



### **Hak cipta dan penggunaan kembali:**

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

### **Copyright and reuse:**

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

## BAB 2

### KERANGKA TEORI

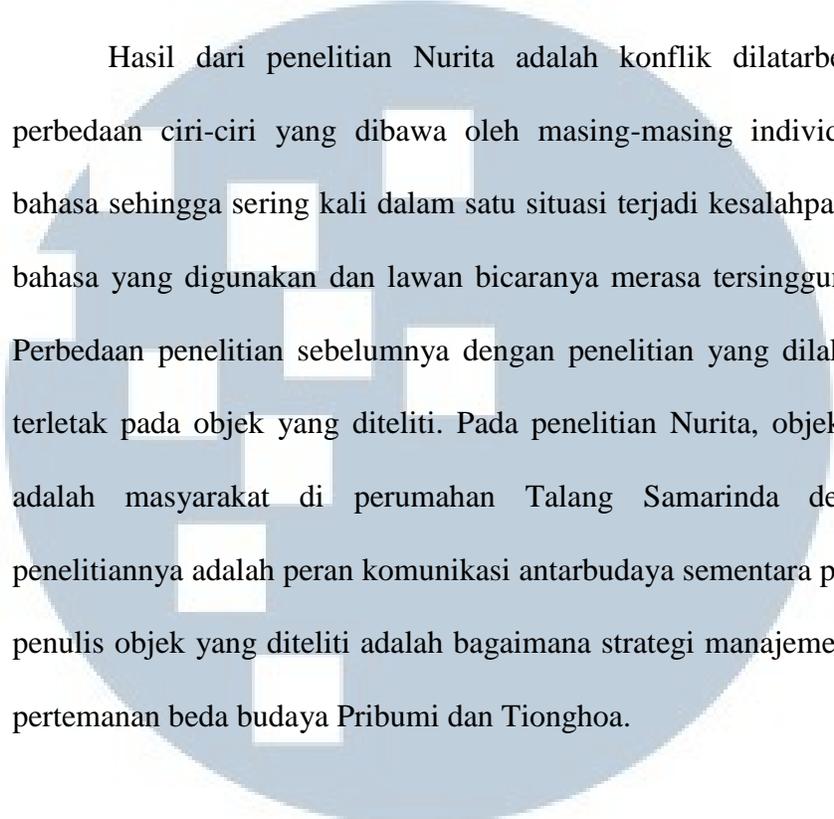
#### 2.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan adalah skripsi dari Vita Fitriani, mahasiswi Ilmu Komunikasi di UIN Sunan Ampel Surabaya, tahun 2014 dengan judul “*Komunikasi Antarbudaya dalam Kehidupan Pesantren : Studi Kasus pada Santri Etnis Jawa, Madura dan NTT Pondok Pesantren Nurul Falah Surabaya*”. Pada penelitian ini, Vita menggunakan metode penelitian etnografi dengan jenis dan sifat penelitian kualitatif-deskriptif.

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi terhadap perilaku dan pola komunikasi lima orang dengan latar belakang budaya yang berbeda, pertemanan sejenis, memiliki karakteristik dari masing-masing budaya yang berbeda. Teori yang digunakan adalah *face negotiation theory*, komunikasi antarbudaya, konsep manajemen konflik dan sumber konflik.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sumber-sumber masalah yang menyebabkan konflik di antara para narasumber adalah perbedaan antar individu-individu dan perbedaan budaya. Sumber masalah-masalah tersebut juga menentukan cara narasumber untuk menyelesaikan konflik yang mereka hadapi, yaitu model akomodasi dan kolaborasi. Perbedaan penelitian terdahulu dan penelitian ini terletak pada objek yang akan diteliti. Pada penelitian Oktavia, objek penelitiannya adalah komunikasi antarbudaya yang dilakukan oleh santri dengan latar belakang budaya yang berbeda, sedangkan dalam penelitian ini objek yang akan diteliti adalah strategi manajemen konflik yang dilakukan dari pertemanan antar etnis Pribumi dan Tionghoa

Penelitian terdahulu selanjutnya adalah skripsi dari Nurita Arya Kusuma, mahasiswi Ilmu Komunikasi di Universitas Mulawarman, tahun 2014 dengan judul “*Peran Komunikasi Antarbudaya Masyarakat dalam Menyelesaikan Konflik di Perumahan Talang Sari Kota Samarinda*”. Dalam skripsinya, Nurita menggunakan metode studi kasus dengan sifat dan jenis penelitian deskriptif-kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara mendalam dan observasi terhadap 10 *key informan* di perumahan Talang Sari, Samarinda serta studi dokumen. Teori dan konsep yang digunakan adalah konsep komunikasi antarbudaya dan teori konflik dan manajemen konflik.



Hasil dari penelitian Nurita adalah konflik dilatarbelakangi oleh perbedaan ciri-ciri yang dibawa oleh masing-masing individu, perbedaan bahasa sehingga sering kali dalam satu situasi terjadi kesalahpahaman karena bahasa yang digunakan dan lawan bicaranya merasa tersinggung karena itu. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan penulis terletak pada objek yang diteliti. Pada penelitian Nurita, objek yang diteliti adalah masyarakat di perumahan Talang Samarinda dengan subjek penelitiannya adalah peran komunikasi antarbudaya sementara pada penelitian penulis objek yang diteliti adalah bagaimana strategi manajemen konflik dari pertemanan beda budaya Pribumi dan Tionghoa.



Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

Nama Penulis, Universitas, Tahun, Judul Skripsi	Teori dan Konsep yang digunakan	Metode, Sifat dan Jenis penelitian	Perbedaan penelitian terdahulu dan sekarang
Vita Fitriani, UIN Sunan Ampel, 2014, “Komunikasi Antarbudaya dalam Kehidupan Pesantren: Studi Kasus pada Santri Etnis Jawa, Madura dan NTT Pondok Pesantren Nurul Falah Surabaya”	<i>Face Negotiation Theory</i> , Komunikasi Antarbudaya, Konsep Konflik, Sumber Konflik dan Manajemen Konflik	Penelitian Kualitatif, bersifat deskriptif dengan metode etnografi	Penelitian terdahulu berfokus pada komunikasi antarbudaya yang dilakukan oleh <i>informan</i> sementara penelitian ini akan berfokus pada strategi manajemen konflik yang dilakukan dalam pertemanan antar etnis
Nurita Arya Kusuma, Universitas Mulawarman, 2014 “Peran Komunikasi Antarbudaya Masyarakat dalam Menyelesaikan Konflik di Perumahan Talang Sari Kota Samarinda”	Konsep Komunikasi Antarbudaya, Teori Konflik dan Manajemen Konflik	Studi kasus, Deskriptif, Kualitatif	Penelitian terdahulu berfokus pada peran komunikasi antarbudaya dalam menyelesaikan konflik sementara penelitian ini berfokus pada strategi manajemen konflik yang dilakukan oleh <i>informan</i> dalam pertemanan antar etnis.

## 2.2. Teori atau Konsep yang digunakan

### 2.2.1. *Face-Negotiation Theory*

Teori ini pertama kali diperkenalkan oleh Stella Ting-Toomey. Teori ini membantu menjelaskan bagaimana budaya yang berbeda merespons sebuah konflik. Ting-Toomey berasumsi bahwa setiap orang dari berbagai budaya memiliki kebiasaan untuk menegosiasikan “muka” (Griffin, 2012, 407). Teori ini dapat diinterpretasikan dengan dua cara utama yaitu, kepedulian akan muka dan kebutuhan akan muka. Kepedulian akan muka berkaitan dengan kepentingan untuk mempertahankan muka seseorang atau muka orang lain.

Lebih lanjut, Brown mendefinisikan *face* sebagai *the public self-image* yang ingin dimiliki oleh setiap orang untuk ditampilkan dalam masyarakat (Griffin, 2012, h. 409). Ting-Toomey menjelaskan *face* secara singkat sebagai *image* yang diproyeksikan tentang diri seseorang dalam suatu situasi yang relasional (Griffin, 2012, h. 409). Littlejohn (2008, h. 215) menjelaskan muka sebagai gambaran yang anda inginkan atau jati diri orang lain yang berasal dari anda dalam situasi sosial.

Kebutuhan akan muka adalah sebuah keinginan untuk diasosiasikan atau tidak diasosiasikan dengan orang lain. Teori negosiasi muka merupakan salah satu teori yang mengungkapkan pemikiran mengenai “muka” orang lain

yang berasal dari pemikiran orang-orang dari berbagai budaya berbeda. Hal ini menegaskan bahwa setiap orang dari berbagai budaya yang berbeda memiliki pemikiran atau pandangan berdasarkan norma-norma dan nilai-nilai budaya mereka terhadap “muka” dirinya dan “muka” orang lain dan konflik terjadi ketika individu atau kelompok memiliki “muka” yang terancam.

Ada tiga asumsi mendasar dari teori *face negotiation*, yaitu :

- a. Asumsi pertama menekankan pada identitas yang diharapkan dan diinginkan agar identitas tersebut bisa diterima orang lain.
- b. Asumsi kedua berkaitan dengan konflik, yang merupakan komponen utama dalam teori ini, di mana asumsi ini menjelaskan bahwa konflik dapat merusak muka seseorang dan dapat mengurangi kedekatan atau keintiman antar dua orang. Ketika negosiasi yang dilakukan untuk menyelesaikan konflik tidak berlangsung dengan baik maka dapat memperburuk situasi.
- c. Asumsi ketiga berkaitan dengan dampak yang ditimbulkan pada muka.

Berdasarkan asumsi-asumsi tersebut, Ting-Toomey mengamati bahwa tindakan yang dapat dilakukan berkaitan dengan proses ancaman terhadap muka adalah penyelamatan muka dan pemulihan muka (West & Turner, 2010, h. 445).

Sementara dalam bukunya, Littlejohn & Karen (2008, h. 172) mengungkapkan bahwa *facework* adalah perilaku komunikasi yang digunakan oleh orang untuk membangun dan melindungi wajah mereka (citra publik) serta untuk melindungi, membangun ataupun mengancam wajah orang lain. *Face-Negotiation Theory* mendalilkan bahwa *facework* dari budaya individualistik seperti Jerman atau Amerika akan sangat berbeda dengan *facework* dari budaya kolektivis seperti China dan Jepang. Dengan kata lain, *face maintenance* adalah sebuah variabel penghubung yang penting antara budaya dan bagaimana orang dari budaya tersebut menangani konflik (Griffin, 2012, h. 408).

Berdasarkan jenisnya, *faceworks* dapat dibagi menjadi tiga jenis, antara lain :

1. *Facework* ketimbangrasaan yang merujuk pada batas di mana seseorang menghargai otonomi orang lain.
2. *Facework* solidaritas yang merujuk pada penerimaan orang lain sebagai anggota dari kelompoknya.
3. *Facework* keperkenaan yang merujuk pada memberikan fokus yang lebih sedikit pada aspek negatif seseorang dan lebih menekankan pada aspek positifnya.

Variabel utama yang mempengaruhi *facework*, adalah individualisme-kolektivisme. Triandis menjelaskan perbedaan mendasar dari kedua budaya

ini adalah bagaimana individu dalam kedua budaya mempersepsikan *self*, *goals* dan *duty* (Griffin, 2012, h. 408).

Orang-orang kolektivis mendefinisikan *self* sebagai bagian dari sesuatu yang lebih besar, sebagai bagian dari kelompoknya, tidak akan melawan tujuan kelompok dan melaksanakan tugas yang membutuhkan pengorbanan demi kepentingan bersama serta tidak *self-oriented*. Sementara orang-orang individualis akan melihat dirinya sebagai satu individu yang memiliki otonomi, tidak terikat dengan kelompok manapun. Kelompok individualis akan meraih tujuan sesuai kepentingan pribadinya dan melakukan tugas yang dianggap akan menguntungkan dirinya (Griffin, 2012, h. 408-409).

Littlejohn (2008, h. 173) dalam bukunya menjelaskan bahwa *face* adalah *universal concern* namun bagaimana *face* didefinisikan dan bagaimana *facework* dicapai merupakan hal yang signifikan dari individu ke individu maupun budaya ke budaya. Ting-Toomey (dikutip dalam Griffin, 2012, h. 411) juga menyatakan hal yang sama yang mana hal tersebut disebabkan karena *face* adalah perluasan dari konsep diri; sebuah sumber identitas diri yang rentan.

Ketika dihubungkan dengan konflik, ada dua strategi yang biasanya digunakan oleh kaum individualis dan kolektivis. *Face restoration* adalah strategi *facework* yang digunakan oleh kaum individualis untuk menjaga tempat mereka sebagai pribadi yang unik antara satu sama lain,

mempertahankan otonomi, dan membela diri dari kehilangan kebebasan personal. Sementara *face giving* adalah strategi *facework* yang dilakukan oleh kaum kolektivistis untuk membela dan mendukung kebutuhan satu sama lain, dengan kata lain untuk melindungi dan tidak mempermalukan *face* atau *image* antar sesama anggota kelompok di mata publik (Griffin, 2012, h. 412).

Peneliti menggunakan teori ini karena penelitian yang dilakukan akan membahas tentang strategi manajemen konflik yang dilakukan oleh individu yang saling berbeda budaya dalam pertemanan. Teori ini akan menjelaskan bagaimana individu tersebut melakukan negosiasi muka untuk mempertahankan muka atau menghancurkan muka yang dipengaruhi oleh masing-masing budaya mereka.

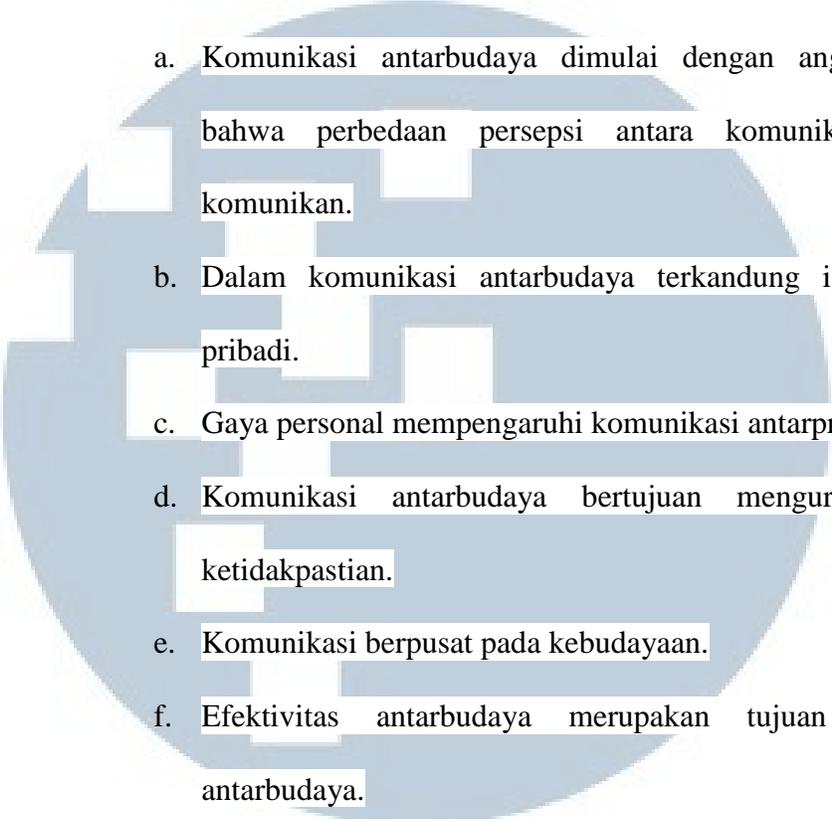
### **2.2.2. Komunikasi Antarbudaya**

Komunikasi sangat erat hubungannya dengan kehidupan manusia sebagai makhluk sosial. Komunikasi didefinisikan sebagai apa yang terjadi bila makna diberikan kepada suatu perilaku (Mulyana & Rakhmat, 2010, h. 13). Contohnya, apabila kita menunjukkan suatu perilaku seperti pipi yang bersemu kemerahan ketika berbicara, memainkan tangan ketika gugup, menyilangkan tangan di depan dada, dan kemudian seseorang mengamati perilaku kita lalu memberinya makna maka bisa dikatakan komunikasi sudah terjadi.

Menurut Hall yang dikutip oleh Samovar (2010, h. 25), tidak ada batasan spesifik antara budaya dan komunikasi. Budaya adalah komunikasi dan komunikasi adalah budaya, oleh karena itu budaya dan komunikasi adalah dua hal yang tidak bisa dipisahkan. Hal ini disebabkan karena orang mempelajari budaya melalui komunikasi dan di saat yang sama, kita merefleksikan budaya kita melalui komunikasi (Samovar, 2010, h. 25). Dalam komunikasi antarbudaya, keterampilan komunikasi dianggap sangat penting karena kita berinteraksi dengan orang-orang yang berbeda dengan diri kita dan kita perlu memahami mereka. Oleh karena itu keterampilan seseorang dalam mengekspresikan sudut pandang dan bereaksi terhadap sudut pandang orang lain sangat diperlukan.

Salah satu tujuan komunikasi antarbudaya yang paling ditekankan adalah mengurangi ketidakpastian tentang orang lain (Liliweri, 2002, h. 12). Kontribusi latar belakang kebudayaan seseorang sangat penting terhadap perilaku komunikasi seseorang termasuk memahami makna-makna yang dipersepsi terhadap komunikasi yang bersumber dari kebudayaan yang berbeda (Liliweri, 2002, h. 2).

Untuk memahami komunikasi antarbudaya Liliweri (2002, h. 15) menjelaskan beberapa asumsi, antara lain:

- 
- a. Komunikasi antarbudaya dimulai dengan anggapan dasar bahwa perbedaan persepsi antara komunikator dengan komunikan.
  - b. Dalam komunikasi antarbudaya terkandung isi dan relasi pribadi.
  - c. Gaya personal mempengaruhi komunikasi antarpribadi.
  - d. Komunikasi antarbudaya bertujuan mengurangi tingkat ketidakpastian.
  - e. Komunikasi berpusat pada kebudayaan.
  - f. Efektivitas antarbudaya merupakan tujuan komunikasi antarbudaya.

Untuk melakukan komunikasi antarbudaya yang efektif nyatanya tidaklah mudah mengingat adanya unsur perbedaan budaya antar pelaku komunikasinya. Perbedaan budaya tersebut berpotensi menjadi hambatan dalam komunikasi antarbudaya. Faktor penghambat komunikasi antarbudaya tersebut antara lain stereotip, prasangka, etnosentrisme dan rasisme (Samovar, 2010, h. 203-216). Stereotip adalah bentuk kompleks dari pengelompokan secara mental mengatur pengalaman seseorang dan menentukan sikap seseorang dalam menghadapi orang-orang tertentu. Stereotip dapat berbentuk positif maupun negatif. Namun karena stereotip mempersempit persepsi seseorang sehingga stereotip dapat mencemarkan komunikasi antarbudaya

karena cenderung menyamaratakan ciri-ciri sekelompok orang (Samovar, 2010, h. 203).

Prasangka adalah perasaan negatif akan suatu hal. Sentimen ini kadang meliputi kemarahan, ketakutan, kebencian dan kecemasan. Macionis (1998, dalam Samovar, 2010, h. 207) menyatakan prasangka adalah generalisasi kaku dan menyakitkan akan suatu kelompok. Disebut menyakitkan karena seseorang memiliki sikap yang tidak fleksibel yang didasarkan atas sedikit atau tidak ada bukti sama sekali. Prasangka dapat diutarakan secara halus dan tidak langsung namun juga bisa secara eksplisit dan langsung (Samovar, 2010, h. 208).

Rasisme merupakan lanjutan dari stereotip dan prasangka. Leone (1978, dalam Samovar, 2010, h. 212) menyatakan rasisme merupakan kepercayaan terhadap superioritas yang diwarisi oleh ras tertentu, rasisme menyangkal kesetaraan manusia dan menghubungkan kemampuan dengan komposisi fisik sehingga kesuksesan sebuah hubungan sosial bergantung pada warisan genetic dibandingkan dengan lingkungan atau kesempatan yang ada.

Sementara etnosentrisme adalah sebuah pandangan bahwa budaya seseorang lebih unggul atau lebih baik dibandingkan budaya lainnya. Etnosentrisme memiliki pandangan bahwa budaya lain diukur dengan standar budaya yang dimiliki seseorang. (Nanda & Warms, 2007, dikutip dalam

Samovar, 2010, h. 214). Samovar (2010, h. 214 – 216) juga menjelaskan karakteristik dari etnosentrisme, yaitu :

a. Tingkatan etnosentrisme.

Etnosentrisme dapat dilihat dalam 3 tingkatan yaitu positif, negatif dan sangat negatif. Positif merupakan kepercayaan bahwa budaya seseorang lebih baik dari budaya orang lain. Pada tingkat negatif, seseorang percaya bahwa budaya individu tersebut merupakan pusat dari segalanya dan budaya lain haruslah diukur dengan standar budaya individu tersebut. Sedangkan pada tingkat sangat negatif, seseorang tidak hanya menganggap budayanya yang paling benar tetapi juga sebagai yang paling berkuasa dan haruslah diadopsi oleh orang lain juga.

b. Etnosentrisme itu universal.

Antropolog sepakat bahwa kebanyakan orang memiliki etnosentrisme dan terkadang etnosentrisme penting untuk mengeratkan hubungan dalam suatu masyarakat. Etnosentrisme adalah sesuatu yang dipelajari secara sadar ataupun tidak.

c. Etnosentrisme mempengaruhi identitas budaya.

Etnosentrisme memberikan identitas dan perasaan memiliki (*sense of belonging*) kepada anggotanya.

### **2.2.3. Konflik**

Konflik menurut Frost & Wilmot adalah suatu perjuangan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih dengan tujuan-tujuan yang tidak sepadan, imbalan yang langka dan gangguan dari pihak lain dalam mencapai tujuan mereka (Frost & Wilmot, 1978, dikutip dalam Wirawan, 2010, h. 9).

Pace & Faules (1994, h. 249) mendefinisikan konflik sebagai ekspresi pertikaian antara individu dengan individu lain, kelompok dengan kelompok lain karena beberapa alasan. Sementara Wilmor & Hocker (1998, h. 34) mengungkapkan bahwa konflik merupakan sebuah pergumulan yang diekspresikan di antara dua pihak atau lebih yang memiliki tujuan berbeda atau masing-masing pihak mengganggu pihak lain dalam mencapai tujuannya.

Konflik terjadi ketika adanya benturan kepentingan yang saling ketergantungan antara dua orang atau lebih. Dalam penelitian ini, konflik bisa terjadi karena adanya perbedaan dari kedua pihak, seperti yang terjadi dalam kasus pertemanan beda budaya. Berdasarkan Wirawan (2010, h.8) beberapa penyebab konflik yang berhubungan dengan pertemanan beda budaya antara lain:

- 1) Keterbatasan sumber. Misalnya dalam pertemanan beda budaya, keterbatasan sumber mengacu pada keterbatasan salah satu pihak untuk berekspresi, keterbatasan finansial yang bisa menjadi kesenjangan sosial bahkan memicu konflik.
- 2) Tujuan yang berbeda. Setiap individu dalam pertemanan pasti memiliki tujuan-tujuan yang berbeda. Misalnya A ingin pergi menonton bioskop sepulang sekolah atau kuliah namun B lebih memilih untuk belajar di perpustakaan karena minggu ujian yang semakin dekat.
- 3) Saling tergantung. Misalnya aktivitas atau kegiatan yang dilakukan oleh individu dalam pertemanan tersebut bergantung pada kesepakatan dari masing-masing individu dalam pertemanan. Selain itu adanya perbedaan budaya akan memiliki pandangan berbeda, budaya berbeda serta kepercayaan yang berbeda. Hal tersebut bisa memunculkan perbedaan pendapat yang berpengaruh pada aktivitas pertemanan.
- 4) Komunikasi yang tidak baik. Pola komunikasi berbeda akan berpotensi sebagai penyebab timbulnya konflik apabila tidak ditangani dengan baik. Contohnya perilaku komunikasi yang berbeda, gaya bicara yang berbeda, distorsi informasi, informasi yang terbatas dan sebagainya.

- 5) Beragam karakteristik sistem sosial. Dengan masyarakat yang sangat heterogen; beragam suku, budaya, agama, ideologi, akan menjadi salah satu penyebab atau pemicu konflik. Perang saudara perang antar suku, perang ideologi merupakan contoh konflik yang terjadi karena sistem sosial yang beragam. Dalam penelitian ini, perbedaan budaya dari setiap individu di pertemanan akan membentuk suatu kepribadian dan sistem sosial yang berbeda sehingga berpotensi untuk menjadi penyebab konflik dalam pertemanan.
- 6) Kepribadian individu. Lebih lanjut lagi dari sistem sosial, kepribadian seseorang juga menjadi penyebab konflik muncul. Kepribadian masing-masing individu yang bertolak belakang ataupun sama-sama dominan, sehingga tidak ada pihak yang mau mengalah ataupun berkompromi bisa menjadi pemicu munculnya konflik dalam pertemanan.

Selain itu, konflik pun terbagi dalam beberapa tingkatan, antara lain :

- 1) Konflik Intrapersonal : Konflik tingkatan pertama yang terjadi dalam diri seorang individu. Konflik ini berasal dari ide, tindakan, emosi, hati nurani, nilai, sifat yang berbenturan satu sama lain.
- 2) Konflik Interpersonal : Konflik ini terjadi antara satu individu dengan yang lainnya. Bisa muncul dengan orang terdekat maupun hanya rekanan kantor.

3) Konflik Intrakelompok : Konflik ini lebih tinggi tingkatannya karena tidak hanya terjadi antar individu namun juga melibatkan beberapa orang dalam satu kelompok.

4) Konflik interkelompok : Konflik ini merupakan tingkatan akhir dalam konflik karena melibatkan dua kelompok atau lebih.

Menurut Liliweri (2005, h. 260) konflik memiliki beberapa konteks, antara lain konflik antarpribadi, konflik komunitas, konflik komunal, konflik dalam negeri, konflik antar negara. Sementara berdasarkan jenis, konflik dapat digolongkan menjadi konflik sosial budaya (antar etnis dan ras), konflik historis, konflik kesadaran sosial, konflik ideologi dan politik serta konflik kejadian mutakhir. Dari konteks dan jenis konflik, kemudian bisa dipetakan atau diidentifikasi pada situasi manakah konflik itu terjadi.

Lebih lanjut, Liliweri (2005, h. 260-261) juga menjelaskan hubungan konteks dan jenis konflik untuk memetakan situasi konflik antarbudaya yang terjadi. Kondisi atau situasi konflik tersebut antara lain:

1) Ada sejumlah individu atau kelompok yang merasa dipisahkan, dibedakan dari suasana kebersamaan.

2) Tidak ada interaksi antar anggota kelompok. Kalau suatu kelompok tidak memiliki mekanisme dalam mengatur kontak dan komunikasi, maka konflik bisa terjadi.

3) Ada perbedaan posisi dan peran para anggota kelompok.

Perbedaan tersebut akan mempertajam hierarki relasi.

4) Kelangkaan kebutuhan dan keinginan terhadap sumber daya yang membuat banyak orang merasa tidak puas atas ketidakadilan distribusi sumber daya tersebut.

Konflik yang disoroti dalam penelitian ini adalah konflik interpersonal dengan jenis konflik antar etnis, yaitu konflik yang terjadi antar individu-individu dalam suatu pertemanan beda budaya Pribumi dan Tionghoa.

#### 2.2.4. Gaya Manajemen Konflik

Menurut Irvine (1998, dikutip dalam Wirawan, 2010, h.131) manajemen konflik adalah strategi yang dilakukan oleh organisasi atau individu untuk mengidentifikasi dan mengatur perbedaan, yang kemudian bisa mengurangi penyebab konflik yang tidak tertangani dan memanfaatkan konflik sebagai sumber inovasi dan kemajuan. Menurut Blake & Mouton (1984, dikutip dalam DeVito, 2013, h.295) terdapat lima gaya dalam

manajemen konflik untuk mencari solusi dan jalan keluar dari konflik :

- 1) *Competing - I Win, You Lose*: model ini menggambarkan persaingan dalam memenuhi kepentingan diri sendiri dan hanya sedikit mementingkan kepentingan pihak lain. Selama kebutuhan pribadi

terpenuhi, maka konflik sudah selesai bagi pihak yang terpenuhi tersebut. Gaya konflik ini dapat menimbulkan konflik tambahan atau konflik berkelanjutan karena hanya memikirkan keuntungan untuk satu pihak dan mengabaikan kepentingan pihak lainnya.

2) *Avoiding - I Lose, You Lose*: model ini menggambarkan bahwa kedua pihak menaruh perhatian besar pada tujuan yang ingin dicapai. Pihak yang berseteru cenderung menghindari dan tidak mencari jalan keluar dari konflik dan gaya ini sangat tidak efektif dalam menyelesaikan masalah karena bisa membuat konflik berkembang semakin besar.

3) *Accommodating - I Lose, You Win*: model ini menggambarkan salah satu pihak mengakomodasi tercapainya jalan tengah dengan mengorbankan kepentingannya agar pihak lain bisa mencapai tujuannya. Model ini diaplikasikan biasanya karena untuk menghormati dan menjaga keharmonisan suatu hubungan dan memang terbukti efektif. Namun gaya konflik ini memunculkan ketidakadilan bagi satu pihak apabila diaplikasikan dalam jangka waktu panjang dan ketidakadilan ini juga berpotensi untuk menjadi konflik lainnya di kemudian hari.

4) *Collaborating - I Win, You Win* : model ini menggambarkan perhatian utama dari kedua belah pihak adalah sama-sama mencapai tujuannya. Kedua belah pihak akan memastikan masing-masing tujuan tercapai tanpa harus mengorbankan atau menurunkan

tuntutannya. Model ini dianggap paling ideal karena kedua belah pihak mendapatkan kepentingannya meskipun gaya ini membutuhkan waktu yang cukup lama dan komunikasi yang baik dari pihak-pihak yang berseteru agar tercapainya tujuan tersebut.

- 5) *Compromising - I Win You Lose, I Lose You Win* : model ini menggambarkan situasi di mana kedua belah pihak berupaya bertemu di jalan tengah dalam memecahkan konflik. Umumnya masing-masing pihak menaikkan atau menurunkan tuntutan demi tercapainya jalan tengah. Gaya ini digunakan untuk menjaga keharmonisan dan kedamaian dalam hubungan meskipun ada ketidakpuasan dari hasil penyelesaian konflik karena adanya tuntutan-tuntutan yang tidak tercapai.

### **2.2.5. Strategi Manajemen Konflik**

Dalam bukunya, *The Interpersonal Communication*, Littlejohn (2009, h. 286) mengemukakan beberapa strategi manajemen konflik, antara lain :

- 1) *Win-Lose and Win-Lose Strategies*: Strategi ini lebih banyak digunakan dibanding strategi lainnya karena adanya kepuasan bersama dalam menyelesaikan suatu konflik dan tidak memberatkan salah satu pihak saja.

2) *Avoidance Active Fighting Strategies*: Strategi ini dilakukan dengan penghindaran konflik secara fisik, misalnya tidak pergi ke tempat konflik sedang terjadi, pergi melakukan kegiatan lain, ataupun menghindar dengan tidur. Secara psikologis, penghindaran dilakukan dengan cara tidak memikirkan atau menanggapi konflik dan argumen yang dikemukakan. Cara penghindaran tentunya tidak baik dan efektif dalam menyelesaikan konflik.

3) *Force and Talk Strategies*: Ada yang berpendapat bahwa kekerasan dapat memperburuk atau merusak suatu hubungan namun ada juga yang mengemukakan bahwa kekerasan fisik dapat memperbaiki hubungan. Salah satunya adalah bicara, meskipun menggunakan paksaan namun bicara merupakan cara yang positif dalam memperbaiki konflik terlebih lagi karena ada keterbukaan.

4) *Face Detracting and Face Enhancing Strategies* : Pengaplikasian strategi ini adalah dengan memperlakukan pihak lain sebagai pihak yang tidak kompeten dan tidak dapat dipercaya. *Face detracting* ditemukan ketika adanya ketidakpercayaan, merendahkan pasangan dan mempermalukan pasangan hingga merusak reputasinya.

5) *Verbal Aggresiveness and Argumentativeness Strategies* : Strategi ini merupakan strategi yang tidak produktif karena salah satu pasangan berusaha memenangkan pendapatnya dengan menyakiti perasaan pasangannya. Menyerang karakter, fisik, bahkan harga diri seseorang

berdampak menimbulkan rasa sakit secara psikologis sedangkan *argumentative* adalah strategi di mana salah satu pihak menyuarakan opininya sehingga bisa membicarakan konflik yang terjadi.

#### **2.2.6. Pertemanan**

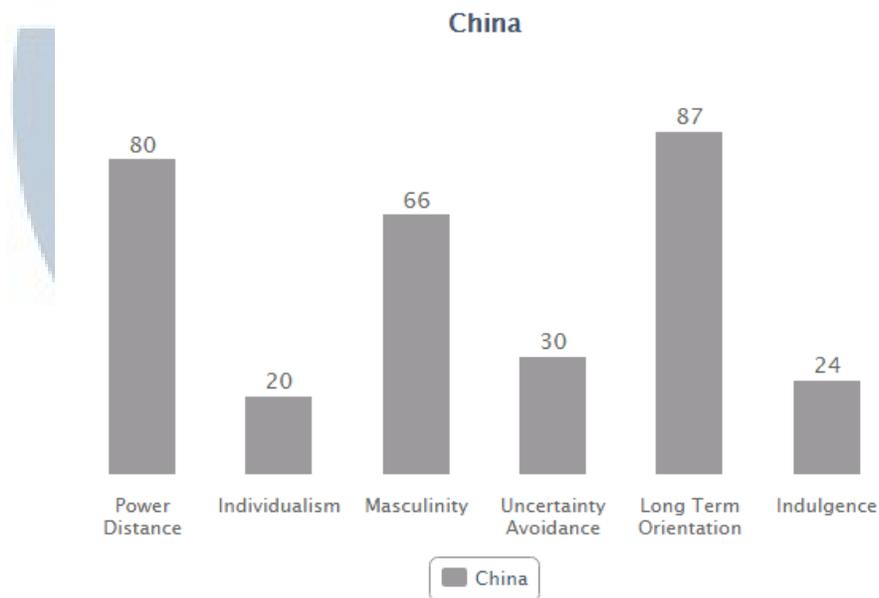
Devito dalam bukunya (2013, h. 25 ) mengatakan bahwa pertemanan adalah hubungan antar individu yang saling produktif dan dikarakteristikan oleh keuntungan-keuntungan yang positif. Lebih lanjut, Devito menjelaskan bahwa pertemanan adalah hubungan antar pribadi yang melibatkan interaksi komunikasi, di mana seorang individu merespons secara utuh, orisinal, unik dan sebagai individual yang tidak tergantikan.

Pertemanan juga digambarkan sebagai hubungan yang saling menguntungkan dan produktif, tidak melakukan tindakan destruktif seperti menyakiti satu sama lain. Ketika tindakan destruktif tersebut dilakukan dalam sebuah hubungan pertemanan, maka tidak bisa lagi dikategorikan sebagai hubungan yang saling menguntungkan. Hubungan pertemanan dilandasi dengan *mutual positive regard*, kecocokan sebagai seorang teman, dan adanya kepercayaan, dukungan emosional, serta *sharing of interest*.

U N I V E R S I T A S  
M U L T I M E D I A  
N U S A N T A R A

### 2.2.7. Budaya Tionghoa

Bagan 2.1 Budaya Tiongkok berdasarkan dimensi budaya Hofstede



Berdasarkan bagan, Hofstede menunjukkan pola budaya Tiongkok yang diukur dalam 6 dimensi budaya. Dimensi *power distance* atau kekuasaan adalah dimensi yang menjelaskan karakter suatu budaya di mana orang-orang yang kurang berkuasa menerima ketidaksetaraan distribusi kekuasaan dan menganggapnya sebagai hal yang lumrah. (Hofstede, 1973, para. 2). Dalam budaya Tiongkok, skor dimensi ini adalah 80 yang menunjukkan bahwa masyarakat Tiongkok menerima ketidaksetaraan kekuasaan. Hubungan antara atasan dan bawahan terpolarisasi, tidak ada pembelaan terhadap penyalahgunaan kekuasaan dan seseorang dianggap tidak pantas untuk

memiliki aspirasi di luar atau melebihi posisi mereka (Hofstede, 1973, para. 3).

Dimensi selanjutnya adalah dimensi individualisme. Dimensi ini erat kaitannya dengan *face negotiation theory*, di mana salah satu variabel penting dalam teori tersebut adalah aspek individualisme – kolektivisme. Isu paling mendasar dari dimensi ini adalah citra seseorang didefinisikan sebagai “saya” atau “kami” (Hofstede, 1973, para. 4). Berdasarkan penelitian Hofstede, Tiongkok mempunyai skor 20 yang mengindikasikan tingkat individualisme yang sangat rendah. Masyarakat Tiongkok memiliki budaya kolektif, di mana orang akan bertindak sesuai dengan kepentingan kelompok (Hofstede, 1973, para. 5).

Dimensi ketiga adalah dimensi maskulinitas. Skor yang tinggi akan menjelaskan maskulinitas yang dominan, bahwa masyarakat didorong oleh persaingan dan menjadi yang terbaik dalam suatu hal (Hofstede, 1973, para. 6). Sementara skor yang rendah mengindikasikan feminisme, di mana masyarakatnya berorientasi pada kualitas hidup dan motivasi dari tindakannya adalah melakukan apa yang diinginkan (Hofstede, 1973, para. 7). Tiongkok mencatat skor sebesar 66, skor yang relatif tinggi. Skor ini menunjukkan budaya maskulinitas yang dominan dalam masyarakat Tiongkok seperti bekerja hingga larut malam dan memberikan pelayanan terbaik, menghabiskan waktu untuk bekerja atau belajar dibandingkan berekreasi atau

berkumpul dengan keluarga. Orientasi masyarakat Tiongkok berputar dalam pentingnya menjadi yang terbaik dan mengeluarkan usaha terbaik dalam melakukan sesuatu (Hofstede, 1973, para. 8).

Dimensi penghindaran ketidakpastiaan didefinisikan sebagai cara masyarakat menghadapi masa depan yang tidak diketahui. Ambiguitas ini membawa kegelisahan dalam beberapa budaya yang berbeda. Untuk budaya Tiongkok dengan skor 30, menunjukkan masyarakat Tiongkok cukup toleran dan nyaman dengan situasi yang ambigu. Bahasa Mandarin, yang digunakan sebagai alat komunikasi, penuh dengan ambiguitas dan makna yang terselubung yang sulit diikuti oleh orang Barat (Hofstede, 1973, para 10). Masyarakat Tiongkok pun bisa beradaptasi dan berwirausaha, di mana situasi tersebut penuh dengan iklim ketidakpastiaan.

Dimensi kelima adalah dimensi *long term orientation*. *Long term orientation* berkaitan dengan bagaimana mereka memelihara hubungan dengan masa lalu untuk mempersiapkan diri menghadapi tantangan untuk masa sekarang dan masa depan (Hofstede, 1973, para 11.) Skor yang rendah dalam dimensi ini berarti masyarakat dalam budaya tersebut adalah masyarakat normatif. Mereka memilih untuk mempertahankan norma dan tradisi dalam melihat perubahan sosial sementara skor tinggi akan mengindikasikan budaya masyarakat yang cukup pragmatis. Tiongkok meraih skor 87 yang menunjukkan masyarakatnya sangat pragmatis. Mereka dengan

mudah menyesuaikan tradisi dengan situasi sosial yang mudah berubah dan memiliki kecenderungan untuk berhemat, bekerja dengan tekun dalam mencapai hasil serta berinventasi jangka panjang (Hofstede, 1973, para. 12).

Seiring berjalannya waktu, orang-orang Tiongkok bermigrasi ke berbagai negara, salah satunya Indonesia. Etnis Tionghoa merupakan sebutan yang pada umumnya digunakan untuk menyebut orang-orang keturunan Tionghoa yang tinggal di Asia Tenggara (Adilah, 2013, h. 465) sementara istilah Tionghoa Indonesia bisa dimengerti sebagai seorang Indonesia yang juga memiliki latar belakang etnis Tionghoa (Hoon, 2012 dikutip dalam Adilah, 2012, h. 465). Dari sisi kebudayaan dan asal usulnya, masyarakat Tionghoa terbagi dua kelompok yaitu Tionghoa Totok dan Tionghoa Peranakan (Suryadinata, 1984, dalam Adilah, 2012, h. 465).

Tionghoa Totok adalah para pendatang yang hidup di Indonesia satu sampai dua generasi (Yusuf, 2005, dalam Adilah, 2012, h. 466) sedangkan Tionghoa peranakan sudah lama tinggal, menetap, dan berbaur dengan masyarakat Indonesia Pribumi dengan menggunakan bahasa Indonesia sebagai bahasa sehari-hari, berorientasi sosial-politik pada Indonesia dan mengintegrasikan dirinya dengan budaya daerah tempat kelahiran atau tempat tinggalnya (Suryadinata, 1984, dalam Adilah, 2012, h. 466). Integrasi budaya masyarakat Tionghoa tersebut membawa budaya asli mereka dan beradaptasi dengan budaya lokal Indonesia.

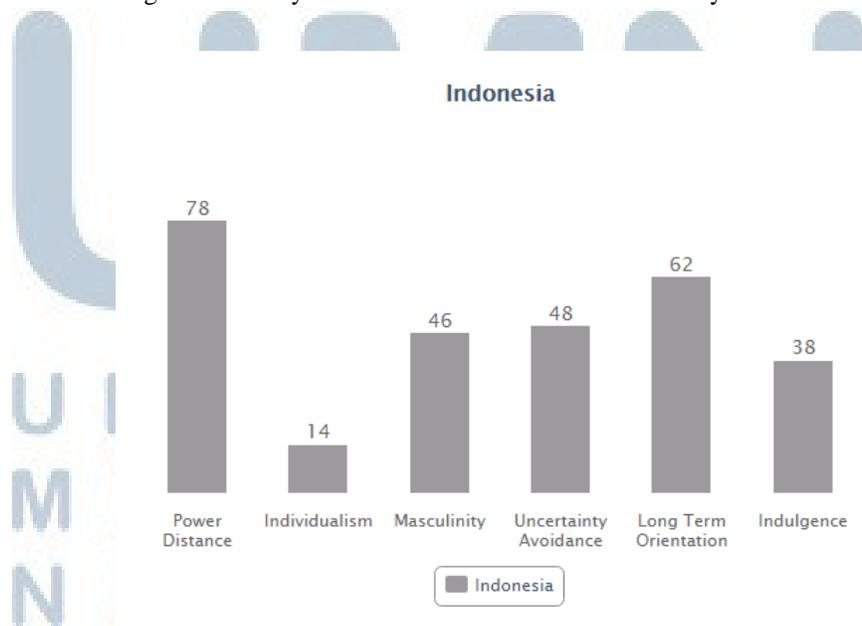
Budaya Tionghoa menganut garis patrilineal (Tjandra, 2014 h. 48). Oleh karena itu anak laki-laki akan lebih dihargai ketimbang perempuan karena anak laki-laki akan membawa nama marga. Orang Tionghoa yang merantau ke Indonesia, umumnya membawa budaya mereka seperti adat istiadat pernikahan Tionghoa, perayaan ulang tahun yang tidak dirayakan setiap tahunnya, tradisi pemakaman, Imlek, tradisi Cheng Beng bahkan ramuan tradisional Tiongkok yang banyak juga dijadikan pengobatan alternatif. Sebagai suatu pranata adat yang tumbuh dan memengaruhi tingkah laku masyarakat, banyak budaya Tionghoa yang akhirnya mengalami pergeseran nilai seperti upacara pernikahan Tionghoa modern yang sudah mulai banyak dilakukan. Meskipun begitu, keturunan Tionghoa di Indonesia masing-masing memegang teguh tradisi budayanya sebagai pengingat dan bentuk penghormatan kepada leluhur dan tanah leluhurnya.

Tradisi Imlek bagi masyarakat Tionghoa dimaknai sebagai perayaan untuk menyambut rezeki. Perayaan yang identik dengan angpao memiliki filosofi untuk transfer kesejahteraan dan energi. Lebih penting lagi, perayaan imlek atau Tahun Baru Cina ini memiliki makna untuk berharap berkah dan kemudahan dalam menyongsong tahun-tahun berikutnya. Adat ini kemudian dibawa oleh masyarakat Indonesia yang merantau ke Indonesia (Tjandra, 2014, h. 90).

Dalam budaya Tionghoa, orang tua pun mewajibkan anak-anaknya untuk tunduk dan senantiasa berbakti kepada mereka (Tjandra, 2014, h. 64). Masyarakat Tionghoa memegang nilai bahwa bakti adalah kunci sukses (Tjandra, 2014, h. 107). Penghormatan dan bakti kepada orang tua pun tidak hanya dilakukan ketika mereka masih hidup namun juga ketika mereka sudah berpulang (Tjandra, 2014, h. 65). Hal ini menunjukkan sikap kolektivisme masyarakat Tionghoa dan *power distance* adalah hal yang masih dipegang teguh oleh budaya Tionghoa meskipun mereka sudah merantau dan tinggal di negara lain.

### 2.2.8. Budaya Indonesia

Bagan 2.2. Budaya Indonesia berdasarkan dimensi budaya Hofstede.



Hofstede pun melakukan penelitian terhadap pola budaya Indonesia dalam dimensi budaya. Berdasarkan hasil penelitian Hofstede, Indonesia meraih skor 78 untuk dimensi *power distance* atau kekuasaan. Hal ini menunjukkan masyarakat Indonesia masih menerima adanya distribusi kekuasaan yang tidak merata. Karakteristik masyarakatnya bergantung pada hierarki, pemimpin diharapkan direktif, memberi perintah atau arahan secara langsung sementara inisiatif karyawan cukup rendah (Hofstede, 1973, para. 3). Manajer atau atasan dihormati karena kedudukannya. Kekuasaan tersentralisasi dan kepatuhan bawahan atau karyawan diharapkan. Komunikasi dalam budaya ini cenderung tidak langsung dan *feedback* negatif disembunyikan.

Dalam dimensi individualisme, Indonesia meraih skor 14. Sama halnya dengan budaya Tiongkok, Indonesia pun menganut budaya kolektivisme. Masyarakat Indonesia melihat dirinya sebagai satu kesatuan dalam kelompok, mendahulukan kepentingan kelompok. Individu diharapkan untuk menyesuaikan diri dengan keinginan atau tujuan kelompok (Hofstede, 1973, para. 5).

Selanjutnya, Indonesia mendapat skor 46 untuk dimensi maskulinitas. Meski tidak cukup rendah untuk dikategorikan sebagai feminine, Indonesia masih tergolong maskulinitas rendah dibandingkan dengan negara-negara Asia lainnya seperti Jepang, Tiongkok dan India. Di Indonesia, status

keberhasilan akan sesuatu adalah hal yang penting namun bukanlah hal yang paling memotivasi dalam melakukan sesuatu (Hofstede, 1973, para. 9). Hofstede juga menyebutkan bahwa gengsi adalah hal yang dipertahankan agar memproyeksikan penampilan luar dan ditujukan untuk menciptakan status sosial.

Dimensi penghindaran ketidakpastian menunjukkan skor 48 untuk Indonesia. Hal ini menunjukkan preferensi yang cukup rendah dalam menghindari ketidakpastian. Masyarakat Indonesia akan cenderung tidak menunjukkan emosi ketika mereka sedang marah. Hal ini dilakukan untuk menjaga harmonisasi dalam suatu hubungan. Dalam penyelesaian konflik, komunikasi langsung sebagai resolusi konflik dianggap sebagai situasi yang mengancam dan mengganggu harmoni suatu hubungan, sehingga metode yang seringkali diambil adalah dengan mediasi atau melalui pihak ketiga. Hal ini juga dilakukan sebagai salah satu cara untuk menghindari kehilangan muka (Hofstede, 1973, para. 12).

Dimensi yang terakhir adalah dimensi *long term orientation*. Dalam dimensi ini, Indonesia meraih skor 62. Skor tersebut mengindikasikan Indonesia sebagai masyarakat yang cukup pragmatis. Seperti Tiongkok, masyarakat Indonesia menunjukkan kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan situasi sosial yang mudah berubah-ubah, memikirkan hasil jangka

panjang seperti jaminan masa tua dan keberhasilan yang diraih dengan ketekunan,

Istilah budaya Indonesia mencakup seluruh budaya daerah dari Sabang – Merauka (Manuaba, 1999, h. 57). Budaya daerah sebenarnya menampilkan dirinya dalam konfigurasinya yang sangat pluralistik. Haviland (1988, dikutip dalam Manuaba, 1999, h. 60) juga menyatakan bahwa budaya tradisi (daerah) dapat menentukan norma untuk perilaku yang teratur, serta kesenian verbal pada umumnya meneruskan kebiasaan dan nilai-nilai budaya daerah (bangsa).

Dalam penelitian ini, budaya Indonesia yang akan disoroti adalah budaya Batak, Sunda dan Palembang. Orang Batak memiliki konsepsi, bahwa alam semesta beserta isinya diciptakan oleh Debata Mula Jadi Na Balon. Ia bertempat tinggal di atas langit dan mempunyai nama-nama sesuai dengan tugas dan kedudukannya. Namun, saat ini agama yang mendominasi bangsa Batak adalah Islam dan Kristen. Tetapi agama Kristen merupakan agama mayoritas suku Batak saat ini (“Kebudayaan Suku Batak, 2017, para 12). Stratifikasi sosial orang Batak pun didasarkan pada empat prinsip, yaitu perbedaan tingkat umur, perbedaan pangkat dan jabatan, perbedaan sifat keaslian, dan status kawin (“Kebudayaan Suku Batak, 2017, para. 17). Hal ini menunjukkan *power distance* dalam budaya Batak sangat tinggi.

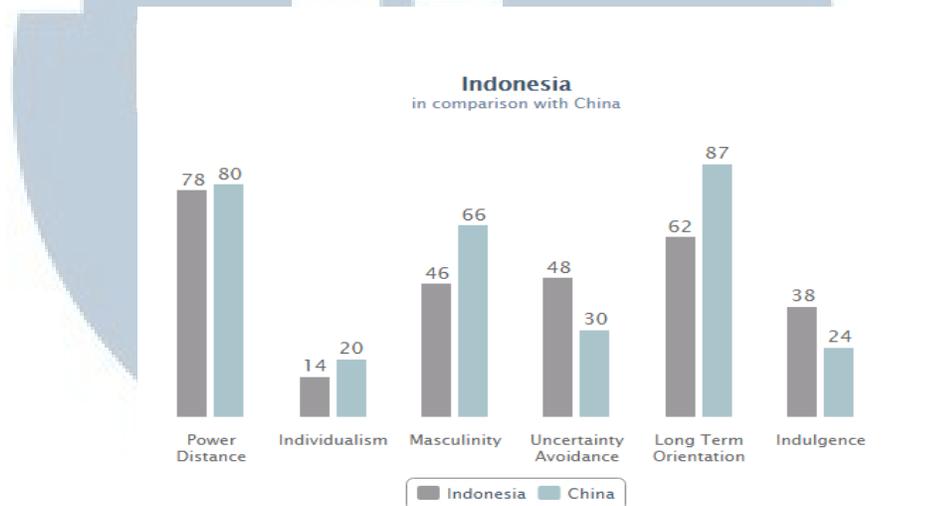
Kata Sunda artinya bagus/baik./putih/bersih. Orang Sunda diyakini memiliki etos atau watak karakter Kasundaan sebagai jalan keutamaan hidup (Bitar, 2017, para. 6). Watak yang dimaksud adalah sehat, baik, benar, terampil dan pintar. Pakaian adat sunda dibedakan sesuai strata sosialnya antara lain untuk rakyat jelata, kaum menengah, dan bangsawan (Bitar, 2017, para. 8). Hal ini menunjukkan hierarki sosial adalah hal yang masih menjadi sorotan dalam budaya Sunda.

Sementara untuk budaya Palembang, orang Palembang cenderung membutuhkan proses untuk membuka diri (Rasmara, 2016, para. 1). Hal ini dilakukan untuk meningkatkan segala siat waspada akan hal buruk yang mungkin terjadi. Hal ini bisa dikaitkan dengan pencegahan *terhadap face losing* yang dimiliki seseorang. Lebih lanjut, budaya Palembang juga menimbulkan kesan ketus dan sombong namun hal tersebut dikarenakan gaya bicaranya yang memang terbiasa dengan suara keras, seperti orang Batak.



## 2.2.9. Perbedaan budaya Tionghoa dan Indonesia

Bagan 2.1 Perbandingan Dimensi Budaya Hofstede antara Indonesia - Tiongkok



Berdasarkan subbab sebelumnya, skor dari dimensi budaya antara budaya Indonesia dan Tionghoa sebenarnya tidak begitu jauh. Hal ini tercermin dalam penjelasan Hofstede perihal pola budaya Indonesia dan Tiongkok. Dalam dimensi kekuasaan dan dimensi individualisme, perbedaan skornya sangat tipis. Kedua budaya ini menunjukkan tingkat kolektivisme yang tinggi, di mana individu-individunya diharapkan untuk memikirkan anggota lain dalam kelompoknya ketimbang memikirkan dirinya sendiri. Contohnya dalam tradisi pernikahan, baik budaya Indonesia maupun Tionghoa berpendapat pentingnya pengenalan calon kepada keluarga besar.

Penting bagi kedua belah pihak agar calonnya bisa diterima dan disetujui oleh keluarga besar.

Sementara untuk dimensi kekuasaan, kedua budaya ini menerima dan menganggap penyebaran kekuasaan yang tidak merata adalah hal yang wajar. Anak-anak dianggap harus berbakti dan mendengarkan omongan orang tua. Hubungan yang formal antara guru – siswa, dimana guru diharapkan memiliki jawaban atas pertanyaan murid.

Dalam beberapa dimensi, khususnya dimensi *long term orientation*, skor yang yang peroleh cukup jauh berbeda. Hal ini berarti, meskipun sama-sama memiliki budaya pragmatis dan kemampuan beradaptasi dengan situasi sosial yang mudah berubah, budaya Tionghoa lebih memiliki *long term orientation* yang lebih matang dan jelas dibandingkan dengan Indonesia.

Tradisi Imlek menunjukkan nilai dari kerja keras dan keuletan yang akan mentransfer energi positif dan mendatangkan rezeki. Dalam beberapa kasus, standar dan etos kerja dari kedua budaya ini juga terlihat cukup jauh.

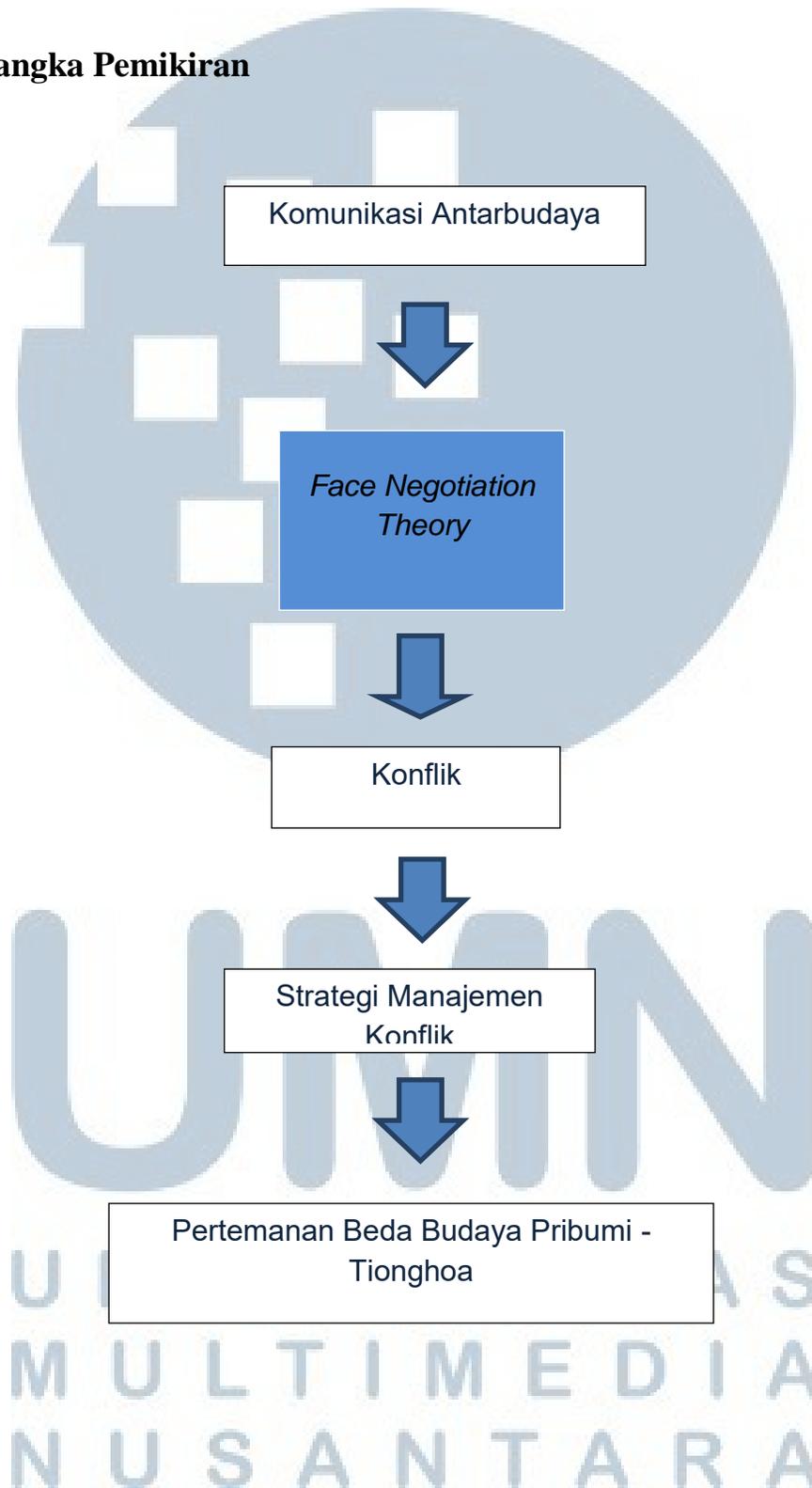
Berdasarkan skor di dimensi maskulinitas, budaya Tionghoa sangat berorientasi pada kesuksesan, menjadi yang terbaik dalam satu hal. Agak sedikit berbeda dengan Indonesia, di mana melakukan sesuatu karena termotivasi oleh keberhasilan dan jabatan atau status sosial adalah hal penting, namun bukan hal utama yang mendorong orang tersebut. Budaya Tionghoa

memiliki maskulinitas tinggi dan budaya Indonesia memiliki maskulinitas rendah.

Untuk dimensi penghindaran ketidakpastian, budaya Indonesia memiliki skor yang lebih tinggi dari budaya Tionghoa. Dalam hal resolusi konflik, budaya Indonesia sangat mementingkan harmonisasi dalam hubungan sehingga cenderung untuk tidak menampilkan emosi atau risiko *face losing*. Situasi tidak menentu yang diakibatkan oleh konflik dianggap sebagai suatu ancaman. Contohnya apabila memiliki konflik di lingkungan kerja, karyawan Indonesia cenderung melakukan “*keep the boss happy*”. Karyawan yang melakukan hal tersebut akan diberi *reward*, dan apabila karyawan mendapat *reward*, orang tersebut tidak terancam posisinya secara sosial ekonomi status selama dianggap sebagai aset perusahaan. Budaya Tionghoa juga memiliki toleransi dalam hal ambiguitas, yang tercermin dalam bahasa yang mereka gunakan sehari-hari.



### 2.3. Kerangka Pemikiran



Penelitian ini menggunakan paradig *post positivistic*. Paradigma ini menjelaskan bahwa manusia memiliki keterbatasan sehingga tidak bisa mengukur realita secara keseluruhan. Paradigma ini juga mengatakan bahwa hasil penelitian bisa saja keliru karena karena dunia sudah diatur dalam mekanisme alam. Melalui paradig *post positivistic*, peneliti akan mencoba memahami realita dalam pertemanan individu beda budaya Pribumi dan Tionghoa menggunakan metode studi kasus, yaitu metode yang membantu peneliti mengungkapkan dan memahami berbagai peristiwa yang menjadi sumber konflik atau berpotensi menjadi konflik secara mendalam yang mungkin terjadi dalam pertemanan beda budaya.

Teori dan konsep yang digunakan antara lain *face negotiation theory* yang akan menyoroti bagaimana budaya yang berbeda merespons konflik. Teori ini menjelaskan bagaimana *face* didefinisikan dari budaya individualisme dan kolektivisme, serta bagaimana budaya tersebut menentukan *facework* dari masing-masing individu. *Facework* ini yang kemudian mempengaruhi bagaimana orang dari lintas budaya mengelola konflik yang mereka hadapi, yang mana dalam penelitian ini adalah konflik yang terjadi dalam pertemanan beda budaya.

Fenomena dari penelitian ini bermula dari pertemanan yang terjalin antara individu-individu beda budaya Pribumi dan Tionghoa. Perbedaan tentunya akan menjadi potensi munculkan konflik dalam hubungan tersebut dan karena itu peneliti mencoba memahami konflik yang mungkin atau sudah terjadi serta bagaimana cara individu-individu tersebut mengatasinya.