

Pengembangan Keterampilan Perundingan Bersama



7 – 11 November, 2022

Pelatih:

- Jimmy Valentine, FMCS Commissioner
- Liz Brenner, FMCS Commissioner



Selamat Datang

Selamat datang dan
tujuan pelatihan

Tujuan Pelatihan

- Di akhir minggu ini anda akan belajar::
 - Komunikasi yang efektif dan keterampilan dialog sosial
 - Gaya konflik dan cara kerjanya
 - Menangani sumber konflik
 - *Neuroscience* konflik
 - Prinsip-prinsip penyelesaian masalah berbasis kepentingan
 - Struktur Komite Tenaga Kerja-Manajemen yang Efektif
 - Gaya, model dan tantangan perundingan bersama
 - Menavigasi perilaku dan emosi yang sulit

The background of the slide is a close-up photograph of numerous ice cubes. The cubes are arranged in a somewhat regular grid but are slightly out of focus, creating a textured, crystalline appearance. The lighting highlights the edges and facets of the ice, giving it a three-dimensional feel.

Kegiatan Icebreaker



Wawancara: “Halo Tetangga!”

- Berpasangan, dalam 5 menit ke depan, anda akan mewawancarai satu sama lain dan mengumpulkan informasi berikut:
 - Nama depan/belakang

 - Sudah berapa lama bekerja sebagai mediator atau Netral _____
 - Anda bekerja di Provinsi atau Kabupaten mana?
 - Sesuatu yang menarik, unik atau mengejutkan tentang anda di luar pekerjaan

- Sesi presentasi: kenalkan rekan anda ke grup besar!



Ikhtisar Agenda Pelatihan

Hari 1: Keterampilan Komunikasi dan Dialog Sosial

Hari 2: Resolusi Konflik, Ilmu syarah, tinjauan hukum

Hari 3: Penyelesaian masalah berbasis kepentingan, komite pekerja-manajemen, dan peran serikat pekerja dan pemberi kerja

Hari 4: Model perundingan, perilaku dan emosi yang sulit

Hari 5: Refleksi, Praktik berunding, dan penutup

Fakta-fakta tentang Federal Mediation and Conciliation Service (FMCS)

- Berdiri sejak disahkannya UU Ketenagakerjaan Amerika Serikat, dikenal sebagai Taft-Hartley Act (1947)
- Independen, netral, non-regulatori
- Mendorong terwujudnya hubungan yang kuat dan stabil antara pekerja-manajemen
- Mencegah atau mengurangi penghentian kerja
- Mengadvokasi perundingan bersama, mediasi, dan arbitrase



Pengantar mengenai FMCS

Direktur FMCS melapor langsung ke Presiden Amerika Serikat.

Mengapa “status Lembaga independent” bermanfaat untuk FMCS?

Hal ini akan memberikan kesempatan bagi mediator untuk hanya fokus pada upaya membantu para pihak menyelesaikan perselisihan, tanpa khawatir mengenai pertanyaan-pertanyaan seputar hukum atau yang berbasis hak



FMCS

FEDERAL MEDIATION &
CONCILIATION SERVICE

Perundingan Bersama di Amerika Serikat

- Di AS, perundingan bersama terdesentralisasi dan secara umum terselenggara di tingkat perusahaan.
 - Bila para pihak gagal mencapai kesepakatan solusinya mogok atau penutupan/penguncian pabrik.
- Tidak seperti banyak negara lain, tidak ada satupun yang memutuskan persyaratan-persyaratan dalam PKB (dan tidak ada satupun yang memutuskan hasil bagi para pihak dalam situasi mogok).

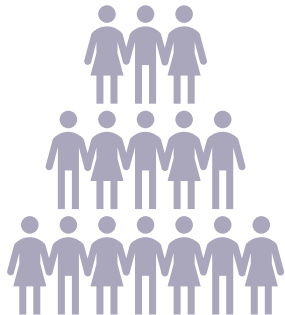


FMCS

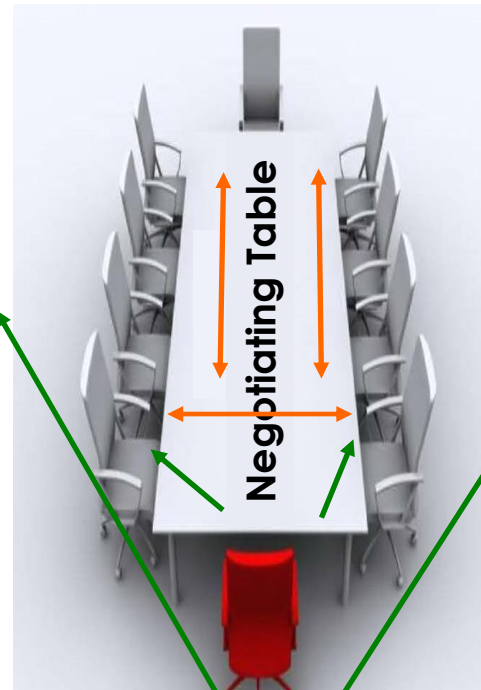
FEDERAL MEDIATION &
CONCILIATION SERVICE

Dinamika Mediasi Perundingan Bersama di AS

Konstituen Manajemen
tidak hadir di meja
perundingan

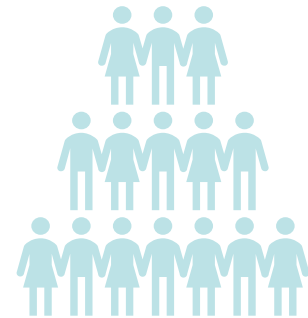


Manajemen tingkat atas,
Wakil Presiden untuk SDM,
dll



Mediator

Konstituen serikat tidak
hadir di meja perundingan



Peringkat anggota serikat
yang dicakup oleh PKB



FMCS

FEDERAL MEDIATION &
CONCILIATION SERVICE

FMCS dan National Labor Relations Board (NLRB)

FMCS



- Tidak menghakimi atau menegakkan hukum.
- Sangat bergantung pada proses yang berkaitan dengan ADR, seperti mediasi.
- Tidak perlu terlalu khawatir dengan praktik ketenagakerjaan yang tidak adil atau siapa yang menang di pengadilan.

NLRB



- Menghakimi dan menegakkan undang-undang mengenai perundingan bersama.
- Secara umum tidak menggunakan ADR dalam praktiknya.
- Berkaitan dengan pelanggaran PKB dan hasil-hasil hukumnya



FMCS

FEDERAL MEDIATION &
CONCILIATION SERVICE

Prinsip-prinsip utama Kerja Kami

1

Etika – kode etik yang ketat (dalam hal ini kerahasiaan, netralitas, kebebasan dari konflik kepentingan, penentuan secara mandiri, ijin secara sukarela, dll)

2

Kompetensi – perekrutan SDM berkualitas tinggi, pelatihan yang cukup luas dan program pembinaan, pengembangan professional dan Konferensi Tata Kelola Ketenagakerjaan Nasional/National Labor Management Conference

3

Kepercayaan– standar profesionalisme, aturan etika yang ekstensif, berlaku untuk semua pekerja pemerintah (dalam hal ini misalnya kebijakan pemberian hadiah)



FMCS

FEDERAL MEDIATION &
CONCILIATION SERVICE

Evolusi Layanan FMCS

Seiring dengan berjalannya waktu, kami telah mengubah layanan-layanan kami dari hanya menyelesaikan perselisihan, menjadi mencegah dan mengelola konflik

- **1947 (Berdirinya FMCS) – Era “Pemadam Kebakaran”** : Kami menunggu konflik terjadi, dan kami datang kemudian “memadamkannya”
- **1970an –Era “Mediasi Pencegahan”** : Semua mediator harus dapat menjadi pelatih yang terampil untuk membantu para pihak mencegah dan mengelola konflik.
- **2010an – Era “Profesional Manajemen Konflik”** : semua mediator akan diminta untuk menggunakan pendekatan sistemik membantu organisasi mengelola perubahan, dan mendapatkan kompetensi mengelola konflik inter-personal



FMCS

FEDERAL MEDIATION &
CONCILIATION SERVICE

Mengapa Pelatihan

Agar semua tetap dalam perspektif
yang tepat





Mengapa melakukan pelatihan?

Apa yang dapat anda pelajari dari
pengamatan yang anda lakukan?

A decorative wavy line in black, located on the left side of the slide, extending from the top to the bottom.

Kasus bisnis untuk Kerjasama Pekerja- Manajemen

- Di tingkat perusahaan, “Kasus Bisnis” merujuk pada nilai resolusi konflik ketenagakerjaan dan layanan manajemen, dalam bentuk pendapatan yang semakin meningkat, biaya yang turun, membaiknya layanan pelanggan, dan meningkatnya output untuk pemenuhan misi organisasi
- Di tingkat makroekonomi, nilai perekonomian nasional dalam bentuk biaya yang dapat dihindari karena layanan resolusi perselisihan tenaga kerja.

**Apa yang
kita maksud
dengan
“Layanan
Resolusi
Konflik
ketenagakerjaan dan
Pengelolaan
Konflik?”**

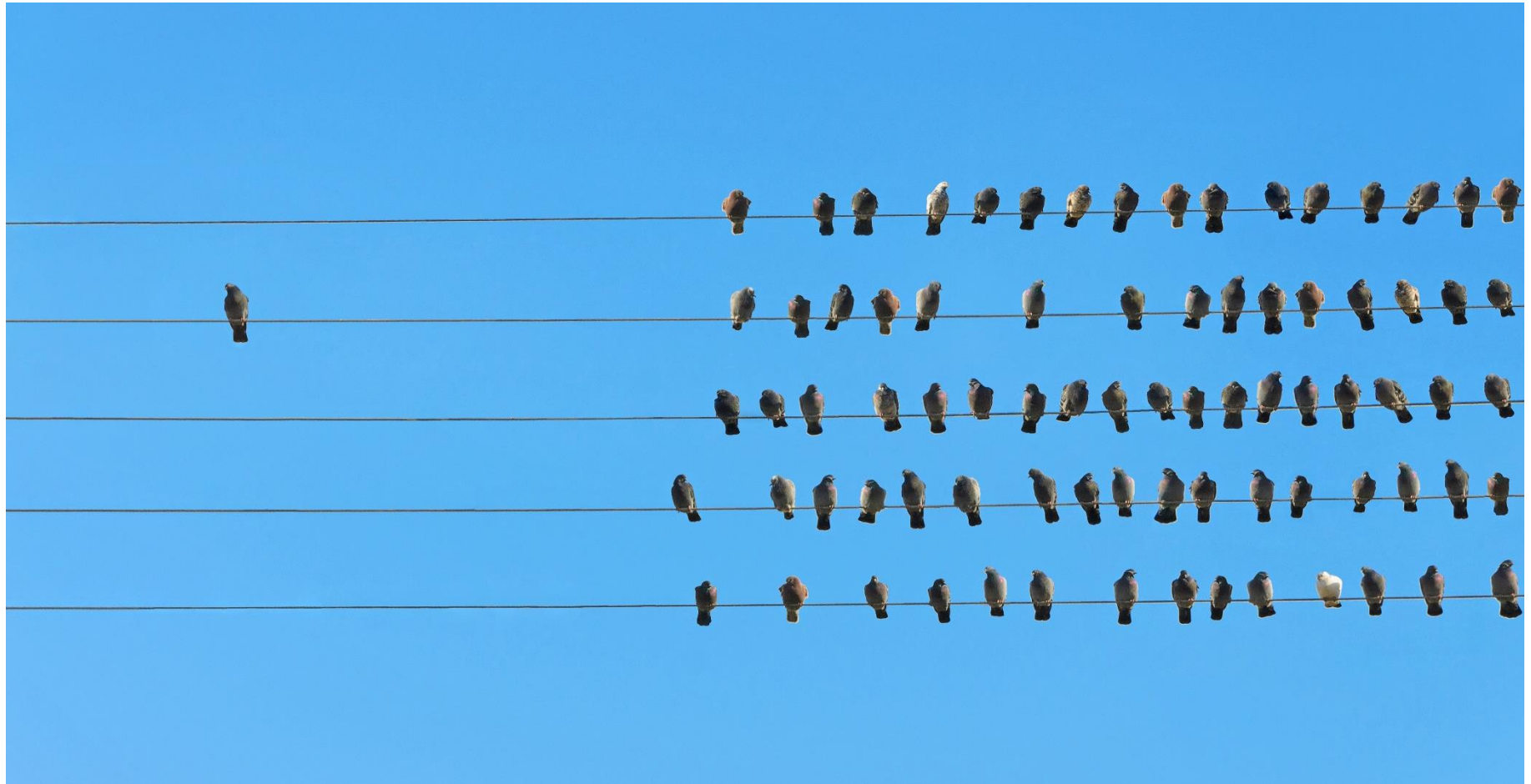
- Keterampilan mediasi tradisional dan non-tradisional (**penyelesaian konflik**)
- Keterampilan fasilitasi pertemuan (**manajemen/penyelesaian konflik**)
- Keterampilan komunikasi (misalnya mendengarkan, komunikasi yang tidak bersikeras, menggunakan perspektif) (**manajemen konflik**)
- Keterampilan manajemen konflik (misalnya eksternalisasi isu, kesadaran diri dan pengelolaan diri, penyelesaian masalah, meningkatkan kepercayaan dan mengembangkan proses untuk manajemen konflik yang berkelanjutan) (**Manajemen konflik**)
- Keterampilan melatih (**manajemen konflik**)

Kasus bisnis untuk investasi dalam Layanan Penyelesaian dan Pencegahan Perselisihan di tingkat perusahaan

- Manajemen akan mendapatkan keuntungan dari perspektif, gagasan dan informasi terkini dari para pekerja di garda depan;
- Para pekerja akan mendapatkan manfaat dari mengetahui tujuan dan alasan di balik keputusan-keputusan ini, dan bagaimana pekerjaan mereka terhubung dan memengaruhi organisasi;
- Meningkatnya kreativitas dan inovasi sebagai hasil dari tidak hanya memberikan ruang bagi suara dari organisasi, namun juga menciptakan sebuah proses untuk menggabungkan suara-suara tersebut dalam curah pendapat gagasan untuk perbaikan.

Kasus bisnis
untuk
investasi
pada
layanan
penyelesaian dan
pencegahan
perselisihan
di tingkat
perusahaan

- Meningkatnya produktivitas karena semakin berkurangnya konflik yang mendistraksi—misalnya, rumor dan gossip, aduan, atau proses-proses lain misalnya penanganan aduan dan penuntutan hukum;
- Meningkatnya keterlibatan dan komitmen terhadap misi dari sisi pekerja dan manajemen; dan
- Berkurangnya perputaran pegawai, dengan biaya yang ditimbulkannya



SENI BERKOMUNIKASI



Kekkuatan kata-kata

<https://www.youtube.com/watch?v=Hzgzim5m7oU>

Mengapa komunikasi penting?

Dasar setiap hubungan ada pada komunikasi

- Keluarga: Seberapa baik anggota keluarga rukun. Mengapa tidak rukun?
- Pekerjaan: Bagaimana kita menyelesaikan permasalahan. Mengapa kita merasa cemas di tempat kerja

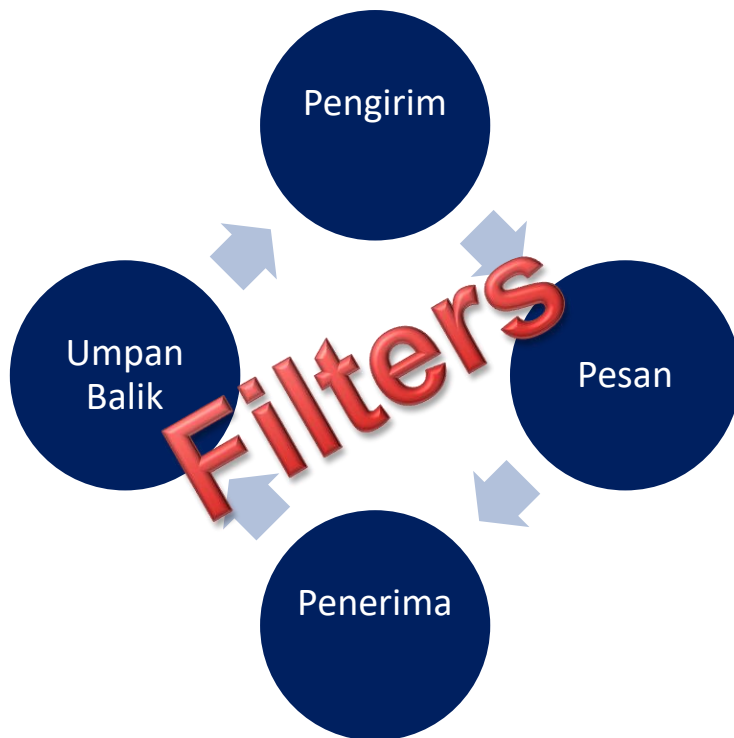




Apa kekuatan yang didapat dari mendengarkan dan diakui?



Siklus Komunikasi



- Proses untuk memastikan orang lain mendapatkan informasi
- Mengalihkan pengetahuan atau instruksi
- Ekspresi pendapat atau emosi
- Arahan untuk memotivasi atau mengubah perilaku
- Metode membangun hubungan

Bagaimanakah Bahasa tubuh berdampak pada keefektifan komunikasi kita?



Definisi
mendengar
secara aktif...

Kemauan terdampak
akan apa yang
dikomunikasikan kepada
anda.



MENDENGAR SECARA AKTIF



KOMUNIKASI

Bicara: Kita bicara mengeluarkan 125-225 kata per menit

Suara: Kita dapat mendengar 400 kata per menit

Otak: Otak kita dapat memproses 1.000 hingga 1400 kata per menit

FAKTA MENGENAI MENDENGAR



Setelah 48 jam manusia dapat mengingat maksimal 25% dari diskusi selama sepuluh menit



Ketika mendengar, orang mengabaikan, salah paham atau lupa akan 75% dari percakapan



Mesin Kasir



Mendengar secara aktif

“7 dari 10 orang akan salah baca dan salah memahami intinya. Yang lebih mengerikan, 8 dari 10 orang akan salah paham ketika berbicara secara lisan. Berbicara itu mudah, namun yang sulit adalah mendengarkan dengan baik”

- George Thompson, *Verbal Judo*

Filter Menden gar

Filter mendengar menentukan apa yang kita perhatikan:

- Budaya
- Bahasa
- Nilai
- Kepercayaan
- Perilaku
- Ekspektasi
- Niat



MANFAAT MENDENGAR SECARA AKTIF

1. Anda akan meningkatkan pengetahuan Anda
2. Anda akan menghemat waktu karena anda akan mendengar pesan itu untuk pertama kalinya
3. Anda dapat mengurangi tekanan/stress yang anda alami
4. Anda akan terlibat dalam dialog yang mendalam



MANFAAT MENDENGAR SECARA AKTIF

5. Anda bisa mendapatkan kepercayaan
6. Anda akan memahami
7. Anda akan meningkatkan rasa percaya diri Anda
8. Anda akan menjadi orang yang berpengaruh

DAFTAR PERIKSA BAGI PARA PENDENGAR



- Beri tanda non-lisan mengenai keterbukaan
- Akui pembicara
- Ajukan pertanyaan untuk memahami
- Tunjukkan bahwa anda peduli
- Sadari akan tanda-tanda non-lisan
- Gunakan keheningan dengan baik
- Percaya pada insting anda
- Perhatikan perilaku pembawa pesan

DAFTAR PERIKSA BAGI PARA PEMBICARA

- Bersikaplah spesifik dan sampaikan pesan sederhana secara langsung
- Beri contoh dari apa yang anda maksud
- Sampaikan asumsi-asumsi anda
- Gunakan “Bahasa” yang biasa digunakan penerima pesan agar dapat membangun kedekatan
- Tanyakan kepada pendengar apakah pesan anda jelas dan dipahami
- Perhatikan tanda-tanda kebingungan/kurang perhatian
- Tanyakan kepada pendengar untuk mengulangi/menyatakan kembali pemahaman mereka terhadap pesan
- Bicara langsung kepada kelompok besar



Mendengar secara aktif

“Mendengar bukanlah sebuah Tindakan yang alami. Sangat artifisial dan artistic. Bahkan, mendengar itu bukan kebalikan dari bicara... di budaya kita, kebalikan dari bicara itu lebih kepada menunggu untuk menyelak.”

- George Thompson, *Verbal Judo*



Kebiasaan Mendengar yang Buruk yang sering terjadi

- Bersikap agresif dan menyerang pembawa pesan
- Menginterupsi pembicara
- Secara mental melatih jawaban saat pesan sedang disampaikan
- Menghambat topik yang kurang menyenangkan, sulit atau kompleks



Meningkatkan Kekuatan Mendengar

- **Jangan buat asumsi...** Sebaliknya, buat pertanyaan
- **Jangan antisipasi...** Sebaliknya, coba dan bukalah pemikiran anda
- **Jangan menyerang**
- **Jangan menunjukkan sikap yang tidak menghargai dengan menginterupsi atau merendahkan**
- **Jangan bertindak secara emosional atau terlalu cepat...** Sebaliknya, berpikirlah sebelum anda menjawab



Latihan dengan
Bentuk

Hari Ke Dua Selamat Datang

Refleksi, Pertanyaan





Hari Ke 2

Resolusi Konflik, *Neuroscience*, Tinjauan hukum

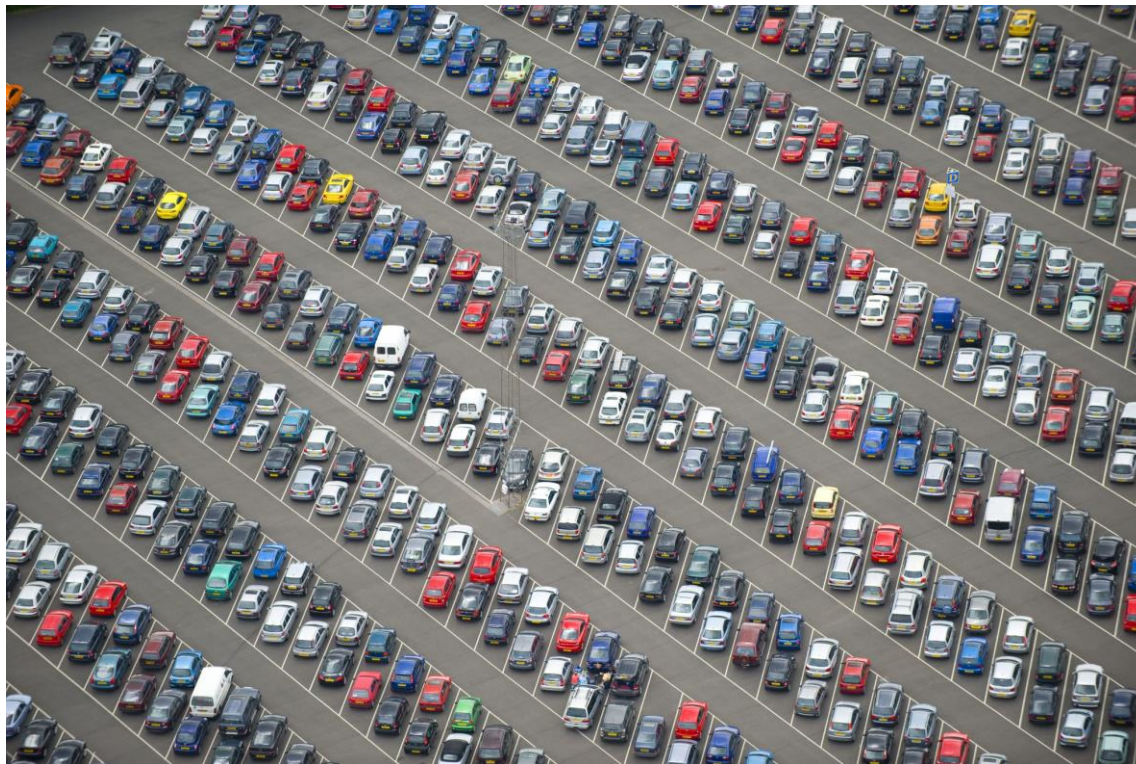


FMCS

FEDERAL MEDIATION &
CONCILIATION SERVICE

Apakah Konflik itu?

Presentasi Video: Lahan Parkir





Apakah Konflik itu?

**Diserap dari Bahasa latin
confligere, yang berarti
memukul bersama-sama**

- Lebih dari sekedar perbedaan
- Ketidaksepakatan yang dapat mengakibatkan terhambatnya kebutuhan atau nilai kita.
- Definisi Anda . . .



Miskonsepsi
yang sering
terjadi berkaitan
dengan konflik

- Konflik itu buruk dan/atau tidak sehat
- Konflik itu soal benar atau salah
- Konflik itu selalu merupakan hasil dari kepribadian yang berbenturan
- Konflik bisa selesai sendiri
- Orang selalu tahu saat mereka terlibat dalam konflik
- Konflik hanya berdampak pada pihak-pihak yang terlibat langsung



Garis Konflik



Sumber konflik

Informasi
Strategi
Tujuan
Nilai

Konflik informasional

- Individu masing-masing memiliki informasi yang berbeda, yang dapat diselesaikan dengan bertanya dan mendapatkan data yang lebih baik
- Ini adalah sumber konflik yang paling sering terjadi dan paling mudah untuk diselesaikan

<https://www.youtube.com/watch?v=H4SpQqP2zuU>

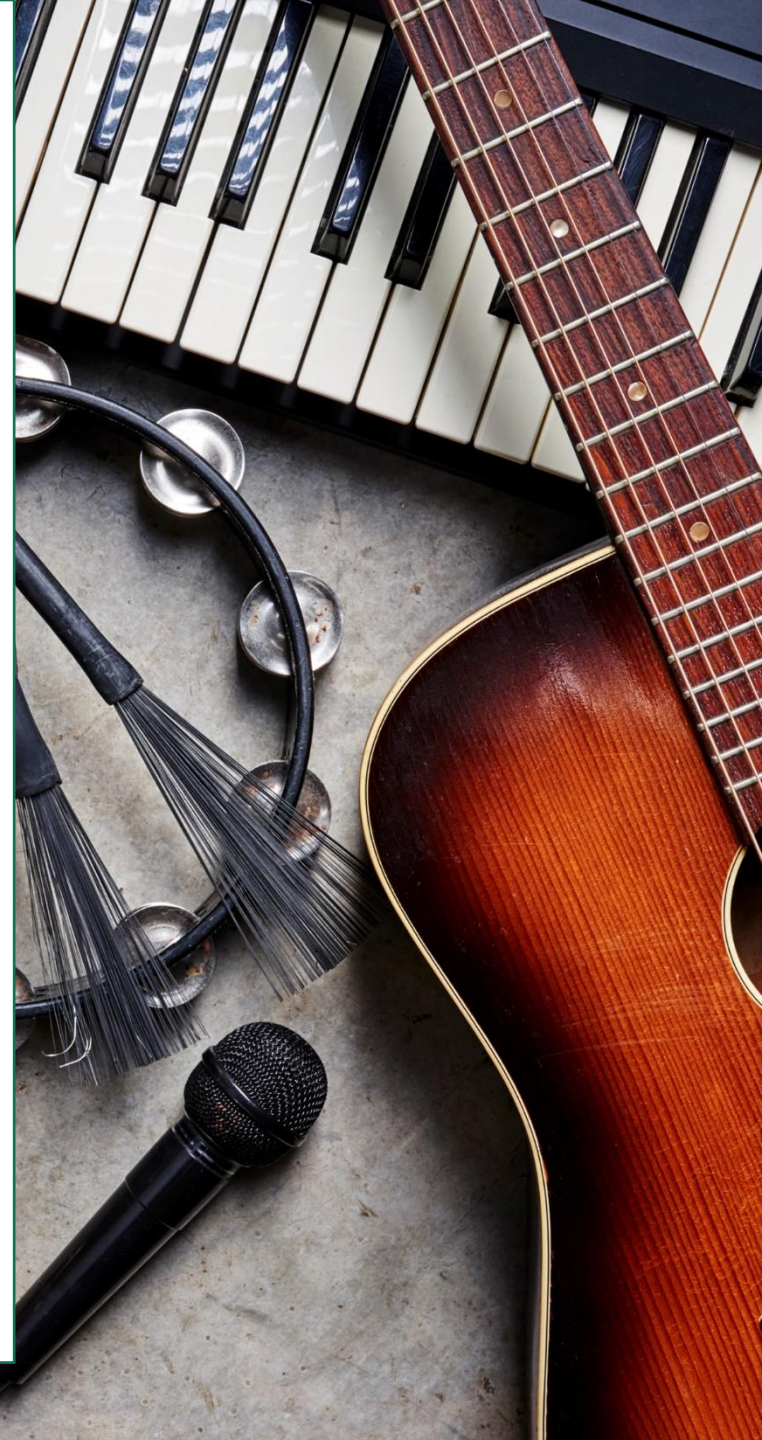


Konflik strategi

- Individu tidak menyepakati strategi untuk tujuan yang sama.
- Mereka tidak sepakat tentang “bagaimana” sampai ke sana.
- Pendekatan penyelesaian masalah bekerja dengan baik di sini.

Konflik tujuan

- Individu tidak sepakat akan fokus atau arahan (tujuan) mereka.
- Keterampilan negosiasi dan resolusi konflik akan dapat membantu.
- Seringkali fokus pada “kepentingan” bersama merupakan pendekatan yang baik.



Konflik nilai

- Jenis konflik yang paling sulit diselesaikan karena berakar pada nilai atau ideologi yang berbeda dari semua individu yang terlibat.
- Memahami dan menghargai perspektif masing-masing sangat penting dan bisa jadi sangat sulit..
- Mencari resolusi dengan tidak mensyaratkan salah satu pihak mengubah nilai mereka adalah standar emas, dan sehingga tidak mungkin bisa dicapai.





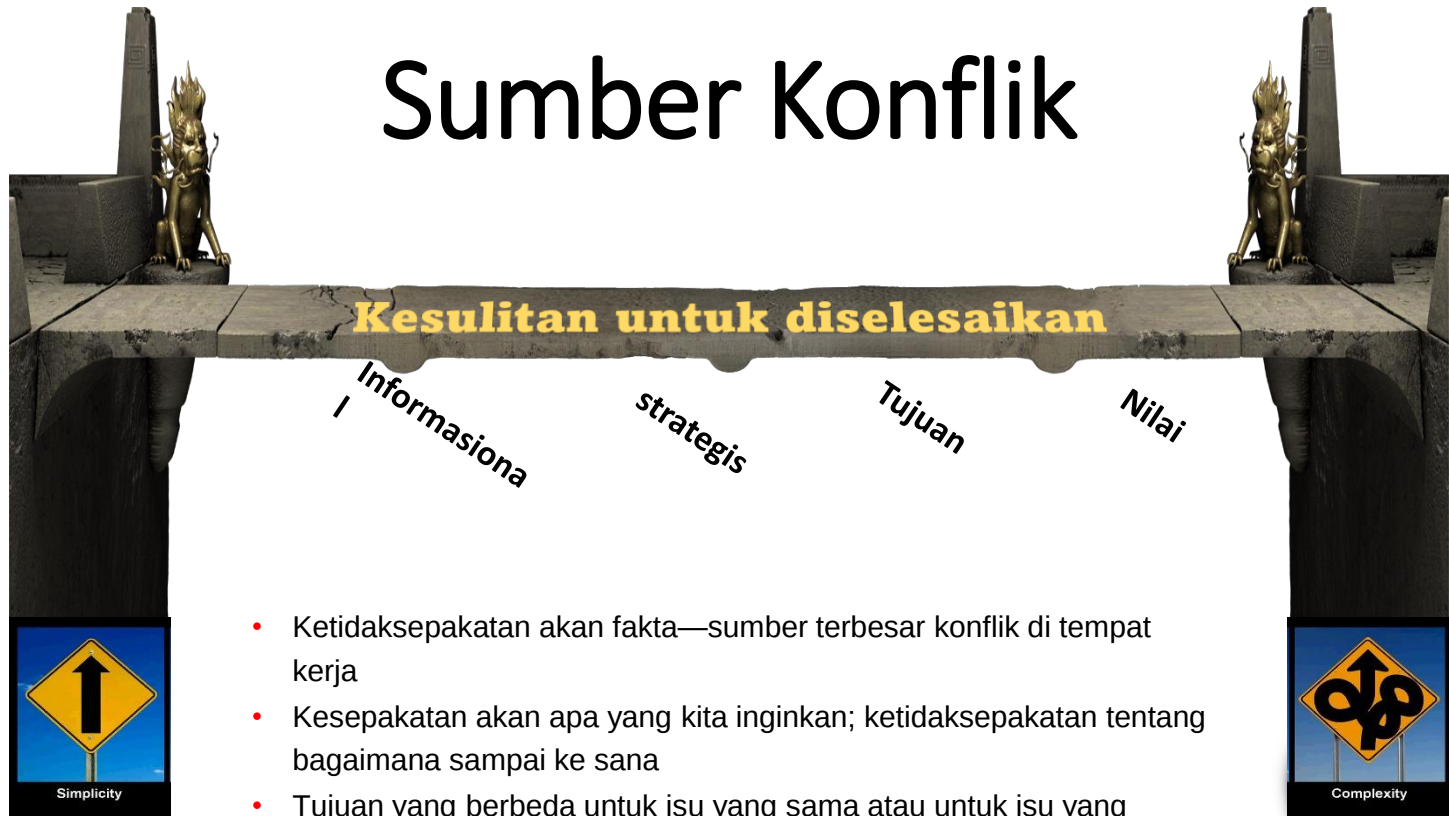
FMCS

FEDERAL MEDIATION &
CONCILIATION SERVICE

Jenis-jenis konflik

- Konflik komunikasi
- Konflik kebutuhan yang berbeda
- Konflik kepribadian
- Konflik sumber daya
- Konflik nilai
- Konflik/bias dari pengalaman masa lalu dengan orang lain
- Konflik berdasarkan perasaan telah diperlakukan dengan salah

Sumber Konflik



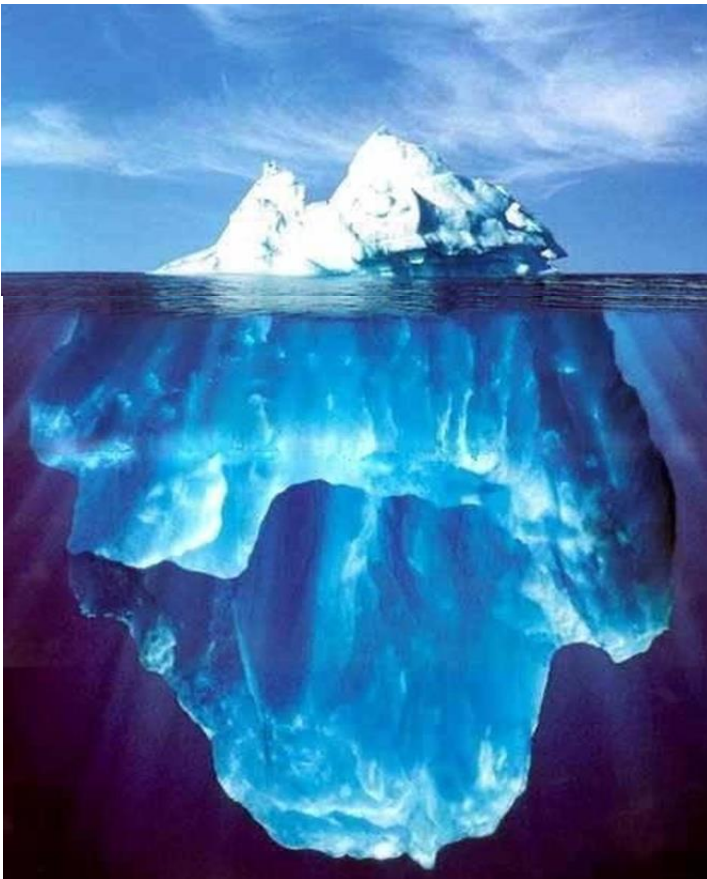


FMCS

FEDERAL MEDIATION &
CONCILIATION SERVICE

Prinsip-prinsip Konflik

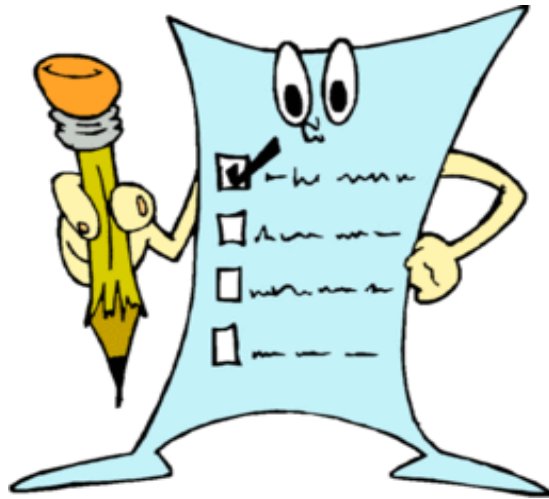
Gunung Es Konflik



- Apa yang kita lihat
 - isu
- Di bawah permukaan
 - Emosi
 - Kepribadian
 - Kepentingan
 - Sejarah/beban
 - Agenda tersembunyi

Source: Cloke, K. & Goldsmith, J.; Resolving Conflicts at Work

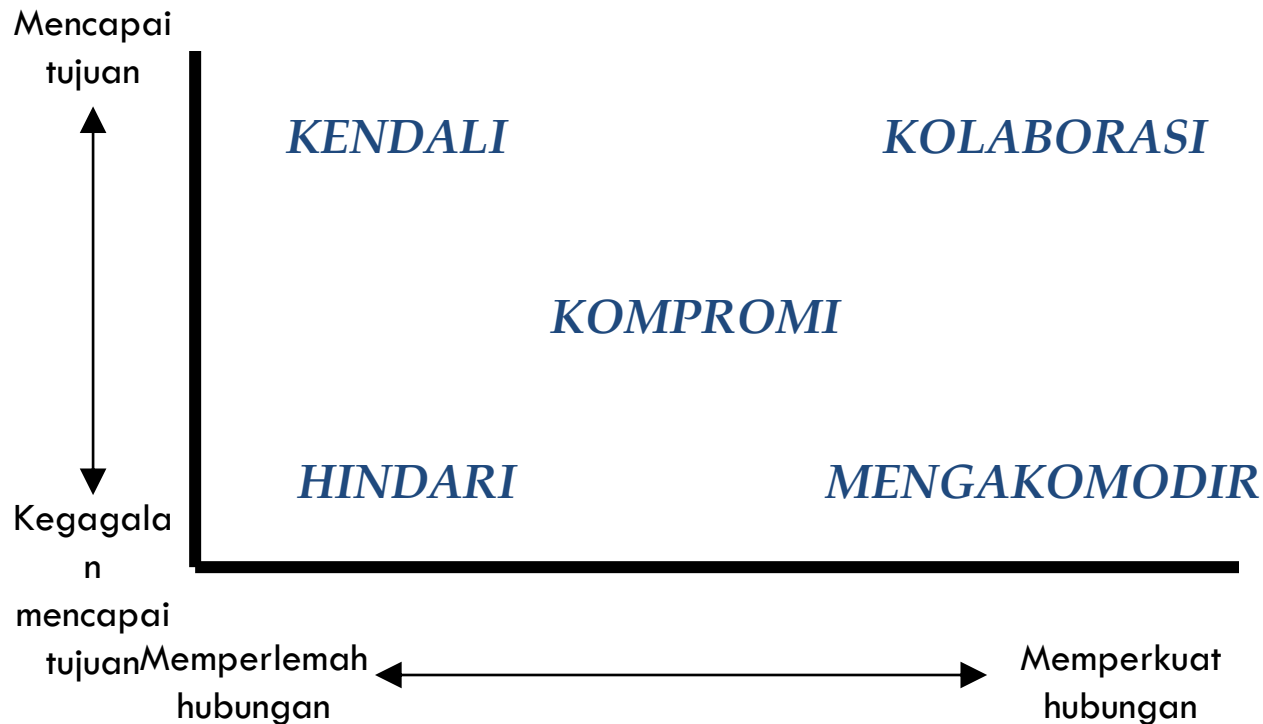
Apa gaya konflik saya...



Gaya-gaya konflik

- **Kendali** = mendesak, krisis, hasil lebih penting dari hubungan;
- **Hindari** = Sekarang bukan saatnya + mencapai hasil tidak mendorong isu/permasalahan untuk anda;
- **Mengakomodasi** = Ketika anda tidak punya waktu/sumber daya/keinginan untuk mengatasi kepentingan
- **Kompromi** = pilih medan pertempuranmu + hubungan merupakan pendorong utama
- **Kolaborasi** = Hasil terbaik bila anda punya waktu, kepercayaan, transparansi—mencari kepentingan

Lima Gaya Manajemen Konflik



(*According to Thomas Kilmann Conflict styles)



FMCS

FEDERAL MEDIATION &
CONCILIATION SERVICE

Gaya....Bagaimana pendapat Anda?

- Apakah yang anda SUKAI dari gaya anda?
- Apa yang dapat anda apresiasi dari gaya yang lain?



Raih Sebanyak Yang Anda Bisa



FMCS

FEDERAL MEDIATION &
CONCILIATION SERVICE

Latihan Gajah





Latihan...

- Mengapa gajahnya berbeda?
- Mana yang benar?

Persepsi adalah kenyataan

Apa yang anda persepsikan adalah apa yang anda percayai, dan apa yang anda percayai menentukan bagaimana anda berperilaku!

Ilmu syaraf di balik konflik

Memahami bagaimana cara kerja otak kita dapat membantu kita

- Memahami *diri kita sendiri*
- *Dan orang lain* dalam konflik
- Dan membantu kita mengelola konflik





Sedikit mengenai “pengaruh”

Bagian otak kita yang mengendalikan persepsi dan perilaku
dipandu oleh kenangan yang tersimpan

Live





FMCS

FEDERAL MEDIATION &
CONCILIATION SERVICE





FMCS

FEDERAL MEDIATION &
CONCILIATION SERVICE





FMCS

FEDERAL MEDIATION &
CONCILIATION SERVICE





FMCS

FEDERAL MEDIATION &
CONCILIATION SERVICE

Mengenai Pola



Ini semua tentang Prediksi!



**Yang saya pelajari
tentang lebah...**



FMCS

FEDERAL MEDIATION &
CONCILIATION SERVICE

Pemindaian untuk pola

Releks takut/menghindar

- Diproses oleh “*Otak reptilia*”
- hadapi, kabur, terdiam
- Naluri menyintas
- “tidak berpikir”



Refleks penghargaan/pendekatan

- Diproses oleh neokorteks
- Refleksi rasional
- Pemikiran dan pembelajaran tingkat tinggi

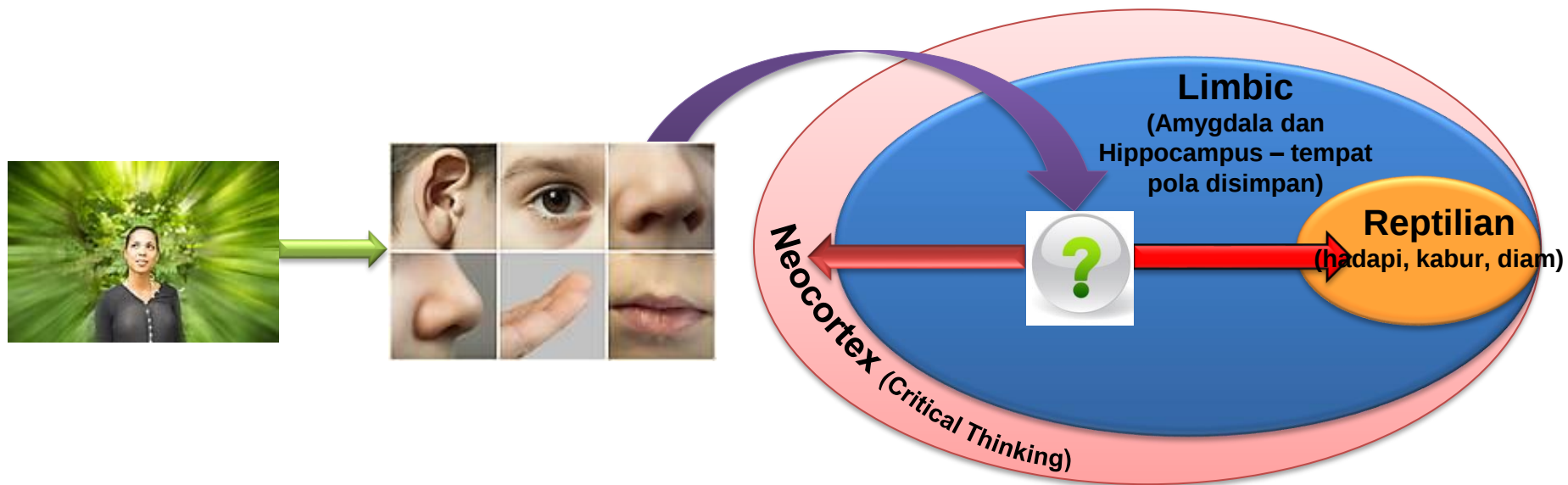




Hadapi, kabur, atau
terdiam

Ketika kita dalam moda “hadapi,
kabur atau diam”, fungsi bawah sadar,
produktif, mendengar dan mengambil
keputusan kita tidak berjalan dengan
baik

Otak Triune





FMCS

FEDERAL MEDIATION &
CONCILIATION SERVICE

Otak Reptil & Limbic = Kadal/Anak Anjing



=



shutterstock - 88385299

+





FMCS

FEDERAL MEDIATION &
CONCILIATION SERVICE

Karakteristik Otak Reptilia (Kadal)

- Reaksi otomatis
- Naluri menyintas – Tindakan agar kita tetap hidup
- Hadapi/Kabur/Diam
- Tidak pernah mati!



Karakteristik Limbik (Anak Anjing)

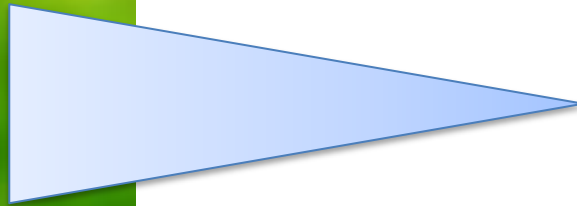
- Pusat emosional
- Cinta/Benci
- Rasa takut/cemas
- Khawatir/panik
- Impulsif/tidak sabaran
- Berkembang secara utuh pada usia 18 tahun



FMCS

FEDERAL MEDIATION &
CONCILIATION SERVICE

Otak Kita yang Selalu Mencari Pola: diarahkan untuk menyintas



Kenangan/Pola yang tersimpan: Apa yang saya lihat dan dengar? Apa yang dapat dibandingkan dengan hal tersebut? Reaksi apa yang paling dapat meningkatkan kemampuan saya menyintas?



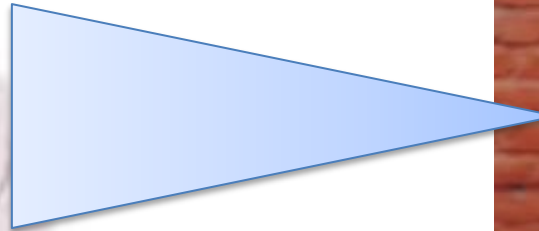
ULAR!



FMCS

FEDERAL MEDIATION &
CONCILIATION SERVICE

Otak Kita yang Selalu Mencari Pola Situasi bahaya non-fisik



Kenangan/pola yang tersimpan: Sejarah, pengkondisian, stereotipe, pelatihan ***musuh!***



Harus dilindungi!
Jangan dipercaya!

Neocortex = Berpikir



Karakteristik Neokorteks

- Pemikiran kognitif
- Imajinasi
- Pikiran-pikiran tentang masa depan
- Percaya bahwa ia selalu memegang kendali
- Berusaha mengubah sesuatu yang sulit/rumit menjadi hal mudah
- Terakhir berkembang = 18-25

Gunakan otak anda

Ketika harus berpikir kritis: Bagaimana saya bisa beranjak dari Otak lama menjadi otak baru





“Neuro-commandments”
Relevan dengan konflik di tempat kerja

Manusia:

- Menghindari dan lebih peka terhadap bahaya/rasa takut
- Mencari penghargaan/kesenangan



“Neuro-commandments”
relevan dengan
konflik tempat kerja

Manusia:

- Dapat merasa terhubung & empati “dalam kelompok”
- (namun tidak “di luar kelompok”)



Beberapa “*Neuro-commandments*”
relevan untuk konflik tempat kerja

Manusia:

- Bereaksi negative terhadap perilaku yang tidak adil

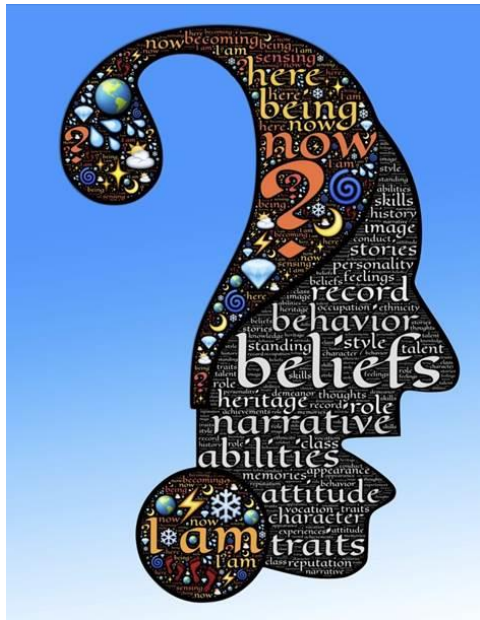


http://www.ted.com/talks/frans_de_waal_do_animals_have_morals.html

<http://www.upworthy.com/2-monkeys-were-paid-unequally-see-what-happens-next>



Neuroplasticity



Otak kita memiliki kemampuan untuk membentuk dan mengatur ulang koneksi sinaptik, terutama ketika belajar atau mengalami atau setelah cedera.

Mengetahui bagaimana otak kita bekerja

- Memungkinkan kita melihat bahwa cara orang bertindak dalam konflik adalah hal yang sangat wajar!
- Memungkinkan kita membantu orang memahami diri mereka sendiri dan orang lain dalam konflik
- Dapat menyarankan pendekatan untuk membantu kita menyelesaikan konflik
- Membuat kita lebih efektif





Latihan Refleksi – Diskusi Kelompok Kecil

Apa yang penting dalam otak ketika terjadi konflik



Menavigasi &
memahami
Undang-
undang
Penyelesaian
Konflik di
Indonesia





Selamat Datang di hari ke 3!

Melihat ke belakang: Pertanyaan dan Pemikiran dari Sesi Kemarin



Hari ke 3

Penyelesaian masalah berbasis kepentingan, komite manajemen-tenaga kerja, dan peran serikat dan pemberi kerja

Menyelesaian isu-isu substantif

- Kekuatan
- Hak
- Kepentingan





Kekuatan

- Dalam konteks Sebagian besar hubungan antara manajemen-tenaga kerja, semua orang dan semua kelompok memiliki sumber kekuatan sendiri yang unik
- Ketika salah satu pihak menggunakan kekuatan, maka pihak lain biasanya merespon dengan menggunakan kekuatan mereka, yang menimbulkan “pertentangan kekuatan”
- Ketika terjebak dalam pertentangan kekuatan, isu/tujuan sesungguhnya seringkali terabaikan

USS Montana





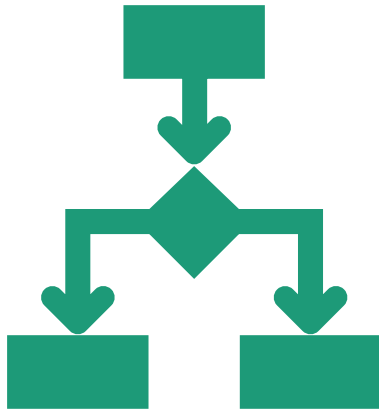
Hak

- Menggunakan metode berbasis hak untuk resolusi konflik sulit tanpa adanya intervensi pihak ke tiga misalnya arbitrase atau proses peradilan perdata— mengapa?
- Memberikan kesempatan pada pihak ke tiga mengambil keputusan-keputusan penting dari tangan mereka yang paling terdampak.

A group of business professionals in a meeting room, seated around a long table. They are looking at documents and laptops. The image is overlaid with a semi-transparent green banner containing the title text.

Penyelesaian masalah berbasis kepentingan

Penyelesaian Masalah Berbasis Kepentingan



Sebuah metode penyelesaian masalah dimana kepentingan para pihak yang terlibat ditangani, berbagai solusi dan kreativitas didorong, dan isu-isu ditangani melalui dialog terbuka dan berbagi informasi

**Apa saja
prinsip-
prinsip
dasar dari
Penyelesaian Masalah
Berbasis
Kepentingan ini?**

- ✓ Fokus pada isunya — Tim Satu
- ✓ Gali kepentingan yang mendasari—Mengapa-nya
- ✓ Bahas opsi-solusi-solusi potensial
- ✓ Berbagi informasi—bersikaplah transparan
- ✓ Bangun kesepakatan—tidak ada seorangpun yang mendapatkan yang mereka inginkan

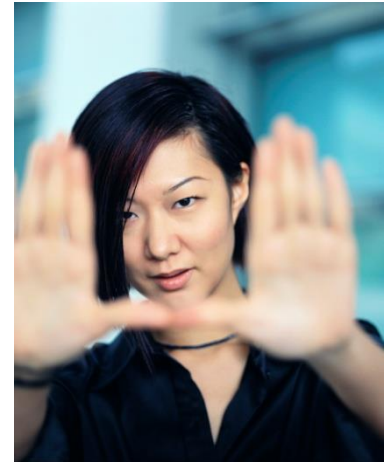
Langkah-langkah Penyelesaian Permasalahan Berbasis Kepentingan

1. Buat kerangka dan fokuslah pada isunya (Apa yang salah?)
2. Identifikasi kepentingan (diagnosis—penyebab utama—mengapa?)
3. Buat opsi/pilihan (bagaimana menyelesaikan permasalahannya?)
4. Ukur opsi terhadap standar (apakah ini dapat bekerja dengan baik)
 - Uji 3 bagian – dapat dijalankan, bermanfaat dan dapat diterima
5. Mengembangkan solusi (berdasarkan consensus)
6. Evaluasi hasil (apakah dapat bekerja dengan baik?)

Buat kerangka isu-nya

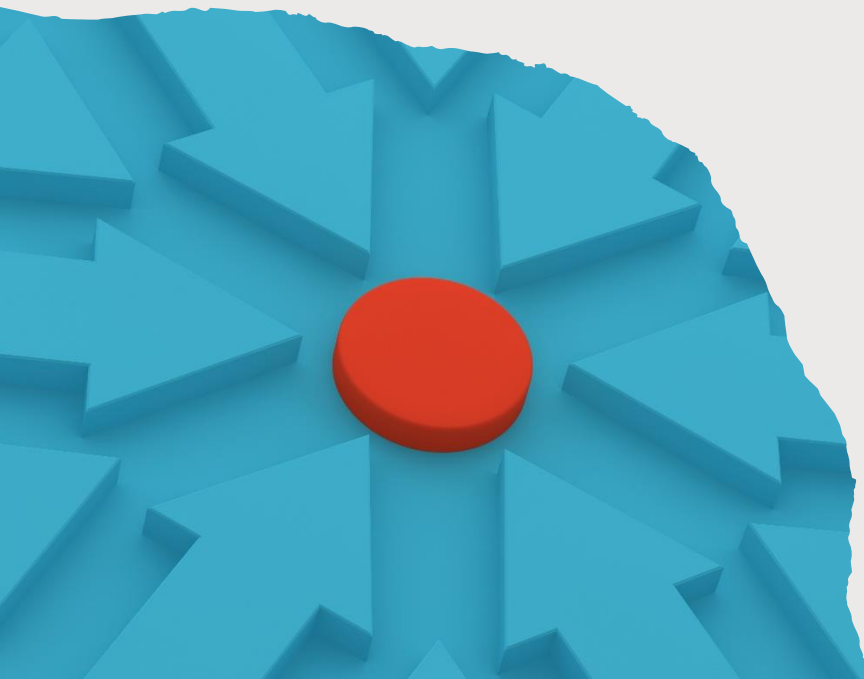
Kembangkan pertanyaan terbuka:

- Tentang apa saja yang perlu dijawab
- Yang tidak dapat dijawab dengan “Ya” atau “tidak”
- Yang tidak berisi nama, tanggal, kepentingan atau solusi



Awali pertanyaan dengan “Bagaimana kita...?” atau “Apa yang dapat kita...?”

Fokus pada isunya



- Ceritakan cerita anda:
 - Jelaskan alasan mengapa isu itu hadir
 - Jawab 4 W: – *who, what, when & where (siapa, apa, kapan & dimana)*
 - Paparkan fakta, sejarah (bukan beban masalah) dan parameter
- Tanyakan semua pertanyaan yang perlu diajukan untuk mengklarifikasi masalah
 - Pastikan ANDA pahami permasalahannya
- Catat permasalahan yang teridentifikasi



Mengidentifikasi kepentingan

- Tanyakan mengenai latar belakang masalah, **mengapa** ini penting
- Gunakan keterampilan mendengar, membuat pernyataan ulang, perangkuman untuk membongkar kode dan mengungkapkan kebutuhan dan kepentingan para pihak
- Kepentingan membutuhkan waktu dan kerentanan untuk dibahas



Membedakan Kepentingan dari Posisi

POSISI adalah pendapat yang dipegang teguh mengenai hasil yang diinginkan (BAGAIMANA menangani sebuah isu), tidak memungkinkan timbulnya solusi alternatif;

Pekerja hanya dapat dipekerjakan dalam tugas biasa mereka saat libur.

KEPENTINGAN mewakili kebutuhan, tujuan, hasrat, ketakutan yang mendasari sebuah isu, opsi atau posisi (jawaban MENGAPA sesuatu penting bagi seseorang), memberikan kesempatan untuk menemukan solusi alternatif:

Penugasan dan senioritas harus diakui ketika menjadwalkan libur

Posisi vs Kepentingan

Metafora Gunung Es



Kepentingan vs. Posisi

Isu: Seorang kerabat, Paman Louie, yang selalu terlihat marah dan berupaya untuk berkelahi dengan siapapun di pesta reuni keluarga tahunan

Mana dari pernyataan berikut yang merupakan kepentingan?

- “Paman Louie tidak akan diundang di reuni keluarga berikutnya kecuali ia mulai berlatih yoga atau Latihan pernapasan mendalam.”

atau

- “ketika saya datang ke reuni keluarga, saya mau bermain lempar tapal kuda, dan saya pastikan Paman Louie tidak melemparkannya ke arah saya.”

Kepentingan vs. Posisi

Isu: seorang istri frustrasi dengan suaminya karena ia berpindah-pindah kanal televisi saat jeda iklan.

Mana dari pernyataan berikut yang merupakan kepentingan?

- “Kadang, saya mau menonton beberapa iklan untuk mengetahui produk-produk baru”

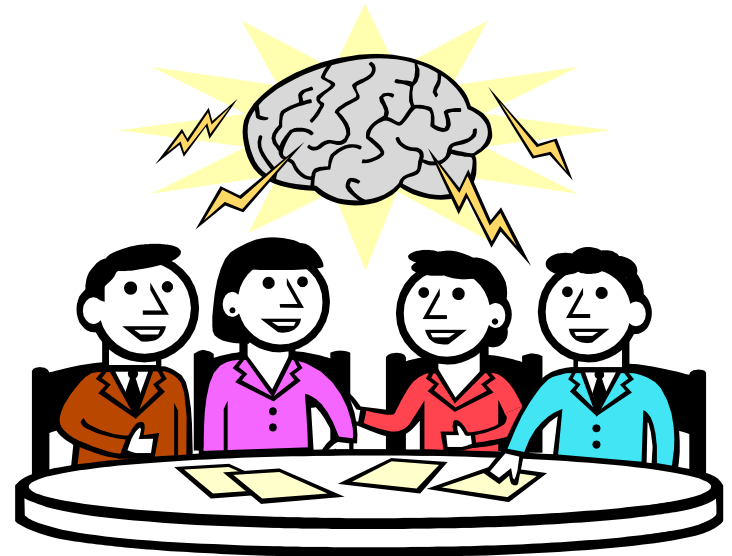
atau

- “Kalau dia pindah-pindah channel saat jeda iklan, dia dan kursi kesayangannya itu ke laut saja!”

Pilihan-pilihan Curah Pendapat

Bagian “BAGAIMANA” dari
penyelesaian masalah

- Ikuti panduan curah pendapat untuk mengembangkan pilihan
- Fokus pada kepentingan bersama sebagai sumber utama untuk menghasilkan pilihan-pilihan



Membuat pilihan—yang perlu dicermati

Saat curah pendaapt, jangan evaluasi gagasan—itu akan dilakukan belakangan

Hindari mengatakan hal-hal berikut:

- 💣 “itu konyol” atau
- 💣 “kita sudah pernah coba dan itu tidak akan bisa berjalan dengan baik” atau
- 💣 “itu tidak akan bisa berjalan dengan baik karena...”





Praktik Curah
Pendapat
Kegunaan
penjepit kertas

Evaluasi Pilihan-pilihan

- Standar (atau kriteria) sebetulnya merupakan alat ukur untuk mengukur berbagai pilihan
- Sarankan Analisis Faktor Tiga Tahap:
 1. Feasible/Dapat dijalankan (F)
 2. Beneficial/Bermanfaat (B)
 3. Acceptable/Dapat diterima (A)

Analisis Faktor Tiga Tahap

DAPAT DIJALANKAN

Pertanyaan relevan:
Apakah pilihan ini dapat dijalankan?

Apakah pilihan ini:

- ☑ praktis
- ☑ dapat dilakukan
- ☑ legal
- ☑ terjangkau
- ☑ hemat biaya
- ☑ dapat dipahami
- ☑ sederhana
- ☑ fleksibel

BERMANFAAT

Pertanyaan relevan:
Apakah pilihan ini dapat berkontribusi pada perbaikan kondisi yang menyebabkan masalah?

Apakah pilihan ini:

- ☑ memenuhi kepentingan-kepentingan penting yang sudah didata?
- ☑ merugikan kepentingan-kepentingan penting itu?
- ☑ membantu menyelesaikan

DAPAT DITERIMA

Pertanyaan relevan:
Apakah pilihan ini dapat disetujui (diratifikasi) oleh konstituen anda?

Bila tidak, mengapa?

Apakah ada masalah politis?

Apakah pilihan itu patut diupayakan agar dapat diterima?

Matriks Standar/Pilihan/Aksi

Options	Standar	Dapat dijalankan (Apakah pilihan ini dapat dijalankan?)	Bermanfaat (Apakah pilihan ini mendatangkan manfaat untuk kepentingan yang dinyatakan?)	Dapat diterima (Apakah semua pembuat keputusan sepakat?)	Langkah-langkah aksi (apa yang harus dilakukan, siapa yang melakukannya, dan kapan?)
	#1	Ya	Tidak		
	#2	Ya	Tidak		
	#3	Ya	Ya	Ya	Info / HR / tanggal pasti
	#4	Tidak			

Mengembangkan solusi

Gabungkan pilihan-pilihan yang memenuhi kriteria dan memuaskan kepentingan

- Capai consensus terhadap solusi

Solusi dapat berupa rencana aksi

- Apa yang harus dilakukan?
- Siapa yang akan melakukannya?
- Kapan akan dimulai?
- Kapan tonggak utama akan selesai?

A photograph of a business meeting in progress. Several people, including men and women in professional attire, are seated around a long table. They are looking towards the right side of the frame, suggesting a presentation or a discussion point. The table is equipped with laptops, documents, and a glass of water. A semi-transparent green rectangular box is overlaid in the center of the image, containing white text.

Pengambilan Keputusan berdasarkan konsensus

Konsensus

► Definisi:

Sebuah pengambilan keputusan kelompok. Semua membahas isu yang akan diputuskan sehingga kelompok mendapatkan manfaat dari pengetahuan dan pengalaman dari semua anggotanya. Agar consensus dapat tercipta, setiap anggota kelompok harus dapat mendukung keputusan itu

Memahami definisi Konsensus

- ▶ Semua yang ada di kelompok telah didengarkan
- ▶ Semua yang ada di kelompok memahami sudut pandang masing-masing karena diskusi terbuka dan berbagi informasi
- ▶ Semua dapat menerima dan mendukung keputusan meskipun keputusan itu bukan menjadi pilihan pertama mereka
- ▶ Semua sepakat untuk mendukung keputusan itu secara aktif

Manfaat dari Pembuatan Keputusan Konsensus

- Penerimaan akan kuat
- Implementasi akan cepat
- Tidak terlalu banyak resistansi
- Gagasan semua anggota didengarkan
- Proses bertujuan untuk berhasil
- Tidak ada tawar menawar

Mencapai Konsensus

Kelompok mencapai consensus ketika setiap anggota kelompok dapat mengatakan dengan jujur:

- ✓ Saya percaya **Anda** memahami **sudut pandang saya**
- ✓ Saya percaya bahwa **saya** memahami **sudut pandang anda**
- ✓ Saya memilih ataupun tidak memilih keputusan ini, **saya mendukungnya** karena keputusan ini dibuat secara terbuka dan adil

Aturan 70/100

Ketika anda, sebagai individu, **70%** nyaman sehingga anda dapat mendukung **100%** keputusan kelompok, maka anda berada dalam consensus.

70/100

Mereka yang menonjol (Standout)

Bukanlah hal yang tidak biasa adanya orang “yang menonjol” terhadap suatu gagasan. Namun ini bukan juga merupakan hal negative

Mereka yang menonjol ini adalah orang-orang yang tidak setuju dengan keputusan consensus

Mereka yang menonjol ini HARUS:

- Menjelaskan alasan dan kekhawatiran mereka
- Dengan jelas menjelaskan mengapa mereka tidak setuju
- Coba tawarkan cara khusus untuk mengubah pilihan untuk memuaskan kekhawatiran mereka



Yang perlu
berhati-hati
dalam
consensus-
Pemikiran
Kelompok

- Masalah yang paling umum dalam pengambilan keputusan kelompok adalah fenomena “Pemikiran Kelompok”
- Ketika berada dalam kelompok, orang bereaksi terhadap tekanan rekan sekompak dan sering kali tidak mengangkat keberatan yang mereka rasakan. Hal ini menghentikan perbincangan



Panduan Konsensus

Lakukan:

- Dengarkan dan perhatikan
- Bagi informasi/gagasan
- Terbukalah dengan gagasan
- Tawarkan alternatif
- Cari solusi yang sama-sama menguntungkan

Jangan

lakukan:

- memaksa
- merunding
- Menawar atau mengharapka
n imbalan
dukungan
- Membela
gagasan anda
secara

Uji untuk Konsensus

- Apakah semua sudah mendengarkan?
- Dapatkah semua orang menerima keputusan?
- Apakah semua orang secara aktif mendukung keputusan itu (meskipun keputusan itu bukan pilihan pertama mereka)?

Ingat aturan **70/100** : Dapatkah anda setuju dengan 70% solusi dan berkomitmen mendukungnya 100%?

Kegiatan Konsensus



This Photo by Unknown Author is licensed under [CC BY-SA](#)

Kegiatan: Mesin penjual otomatis



Tinjauan mengenai LMC

	TRADISIONAL	LMC
Peserta	2 kelompok: Serikat dan manajemen	1 kelompok komite
Tujuan	Kemenangan; menang/kalah	Manfaat bersama
Gaya	Permusuhan	Kolaboratif
Proses	Negosiasi	Penyelesaian masalah bersama
Pembuatan keputusan	Berkompetisi atau kompromi	Konsensus
Agenda	Proposal	Permasalahan atau kekhawatiran
Fokus	Posisi	Kepentingan

Apakah komite manajemen- tenaga kerja?

Perpanjangan proses perundingan bersama

Sebuah proses kerjasama sukarela antara pekerja dan manajemen

Upaya untuk meningkatkan hubungan manajemen/pekerja

Cara menghadapi permasalahan di tempat kerja secara langsung dan efektif

Seringkali pertarungannya terus menerus dan kadang meruncing

Komite
Manajemen-
Tenaga Kerja
BUKANLAH

- ⊗Pengganti perundingan kontrak
- ⊗Penyelesaian cepat permasalahan di tempat kerja
- ⊗Solusi cepat untuk kekhawatiran yang sudah lama terjadi
- ⊗Satu sisi
- ⊗Berdasar kekuasaan/kekuatan
- ⊗Cara untuk memotong badan pembuat keputusan lainnya
- ⊗Tempat untuk membuat perjanjian sampingan

Hasil dari Komite Manajemen- Tenaga Kerja

- ✓ Angkatan kerja lebih berkomitmen
- ✓ ide akan terus mengalir
- ✓ Meningkatnya produktivitas & kualitas
- ✓ Mengurangi turnover dan absenteisme
- ✓ Meningkatnya hubungan tenaga kerja/manajemen
- ✓ Aduan berkurang
- ✓ Membaiknya perundingan
- ✓ Adaptabilitas/kemampuan beradaptasi

Dasar dari LMC

What/ Apa	Komunikasi, penyelesaian masalah, penyelesaian perselisihan
Why/M engapa	Meningkatkan lingkungan dan hubungan kerja,
When/ Kapan	Pertemuan bulanan atau empat bulan sekali
Where /Diman a	Lokasi nyaman, konsisten, dengan gangguan minim
Who/Si apa	Jumlah perwakilan tenaga kerja & manajemen yang setara. Pemimpin yang dapat membuat

Bagaimana Cara kerja Komite?

- **Facilitators /Fasilitator** – Baik pekerja & manajemen
- **Agenda** – disiapkan dan diserahkan sebelumnya
- **Minutes/Ikhtisar** – Apa, oleh siapa dan kapan
- **Aturan dasar** – putuskan sebagai sebuah kelompok
- **Decisions/keputusan** – berdasarkan konsensus

Aturan dasar untuk TIM EFEKTIF oleh Roger Schwarz

1. *Nyatakan pandangan dan ajukan pertanyaan yang tulus*
2. *Bagi semua informasi*
3. *Gunakan contoh spesifik dan sepakati apa arti kata-kata penting*
4. *Jelaskan alasan dan niat*
5. *Fokus pada kepentingan, bukan posisi*
6. *Uji asumsi dan kesimpulan*
7. *Bersama-sama merancang langkah selanjutnya*
8. *Bahas isu-isu yang tidak dapat dibahas*



KEGIATAN

Tenaga kerja dan Petinggi-petinggi Manajemen

- Disebut sebagai Pelayan dan Penyelia
- Perwakilan terdepan bagi para pihak
- Peran yang sama
- Tujuan yang sama: menyelesaikan perselisihan di tingkat terendah



Peran Perwakilan Pekerja dan Manajemen

Perwakilan

Edukator

Penyelenggara

Perunding

Mengetahui aturan

Komunikator

Menumbuhkan hubungan positif antara tenaga kerja dan petinggi- petinggi manajemen

- Tepat waktu menghadiri semua pertemuan
- Cukup familiar dengan semua isu yang akan dibahas dalam penanganan aduan.
- Berikan ruang untuk saling membela argumentasi namun berikan kesempatan untuk berbagi sudut pandang itu..
- Ingat bahwa pihak lain juga manusia. Jangan coba membuat mereka terlihat buruk dan kemudian berharap mereka melakukan hal yang sama.!
- Bila pihak lain benar, tidak salah bila kita mengakuinya.
- Begitu pula bila pihak lain sepakat bahwa anda benar, jangan jumawa, karena bila anda begitu, ini akan berdampak buruk di kemudian hari..
- Ketahui kapan harus mengakhiri diskusi. Fakta-fakta harus diuraikan dengan cara yang tenang, professional, tidak diulang berkali-kali dengan frustasi atau marah-marah..

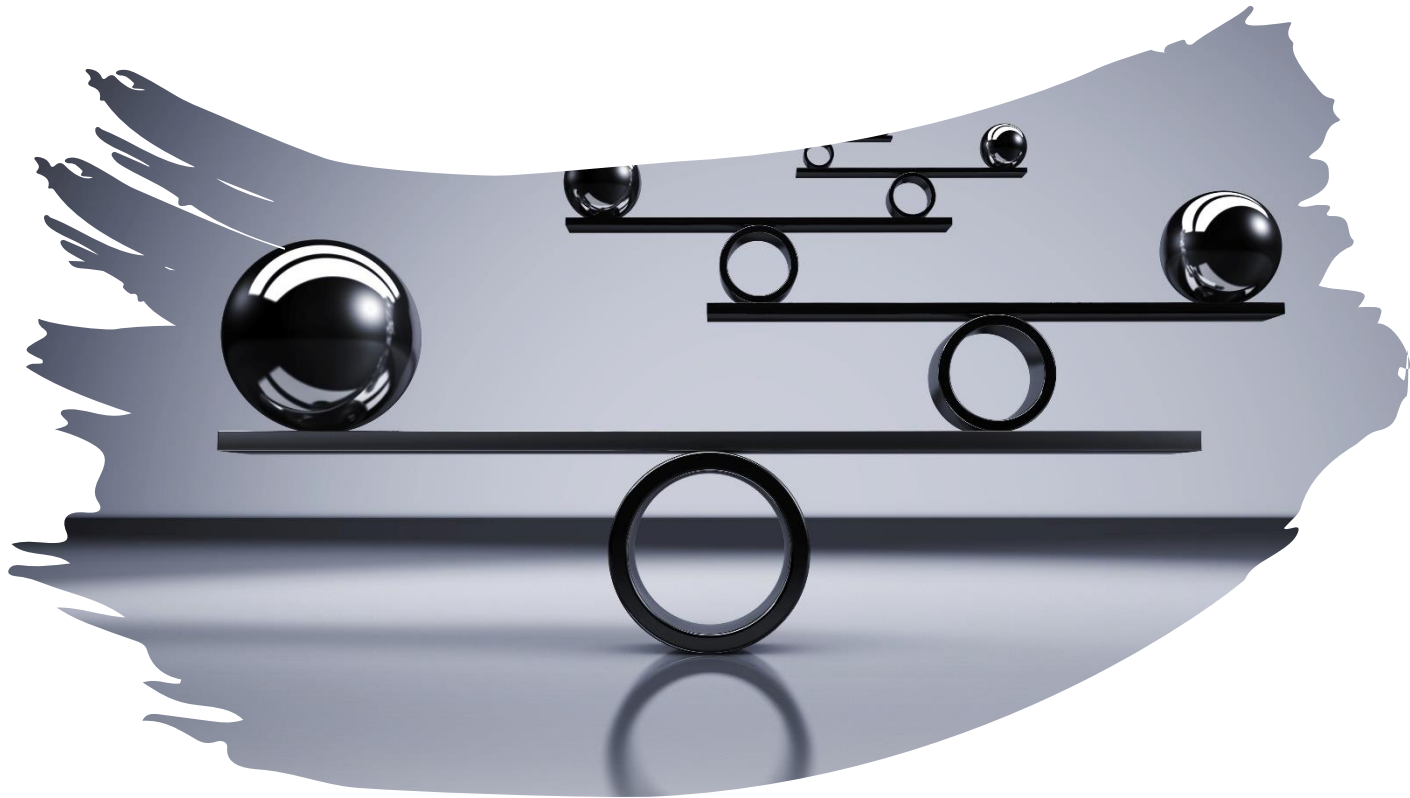


Memahami peran, tanggungjawab dan karakteristik petinggi-petinggi serikat dan manajemen

Latihan kelompok: identifikasi peran dan tanggungjawab para petinggi manajemen dan tenaga kerja dalam menyelesaikan permasalahan di tempat kerja.

- Juga lihat daftar karakteristik untuk setiap perwakilan

Tunjuk anggota kelompok kecil anda untuk melaporkan daftar anda ke seluruh anggota kelas

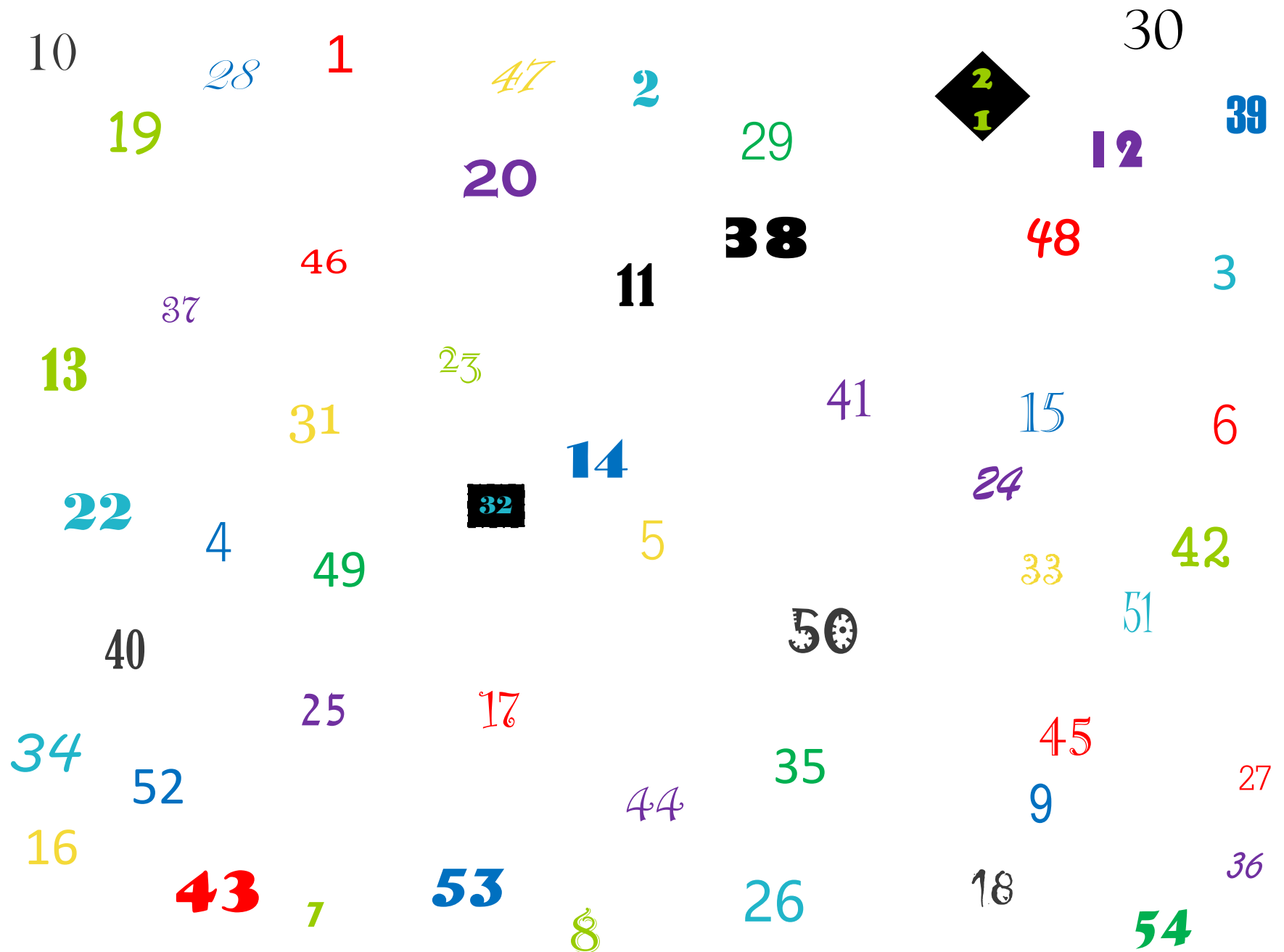


Selamat datang kembali!

Refleksi dan pemikiran dari hari ke tiga

Angka

Kegiatan yang dikembangkan oleh
Thomas Lorenz dan Angelika Hocker



1
10

2
11

3
12

4

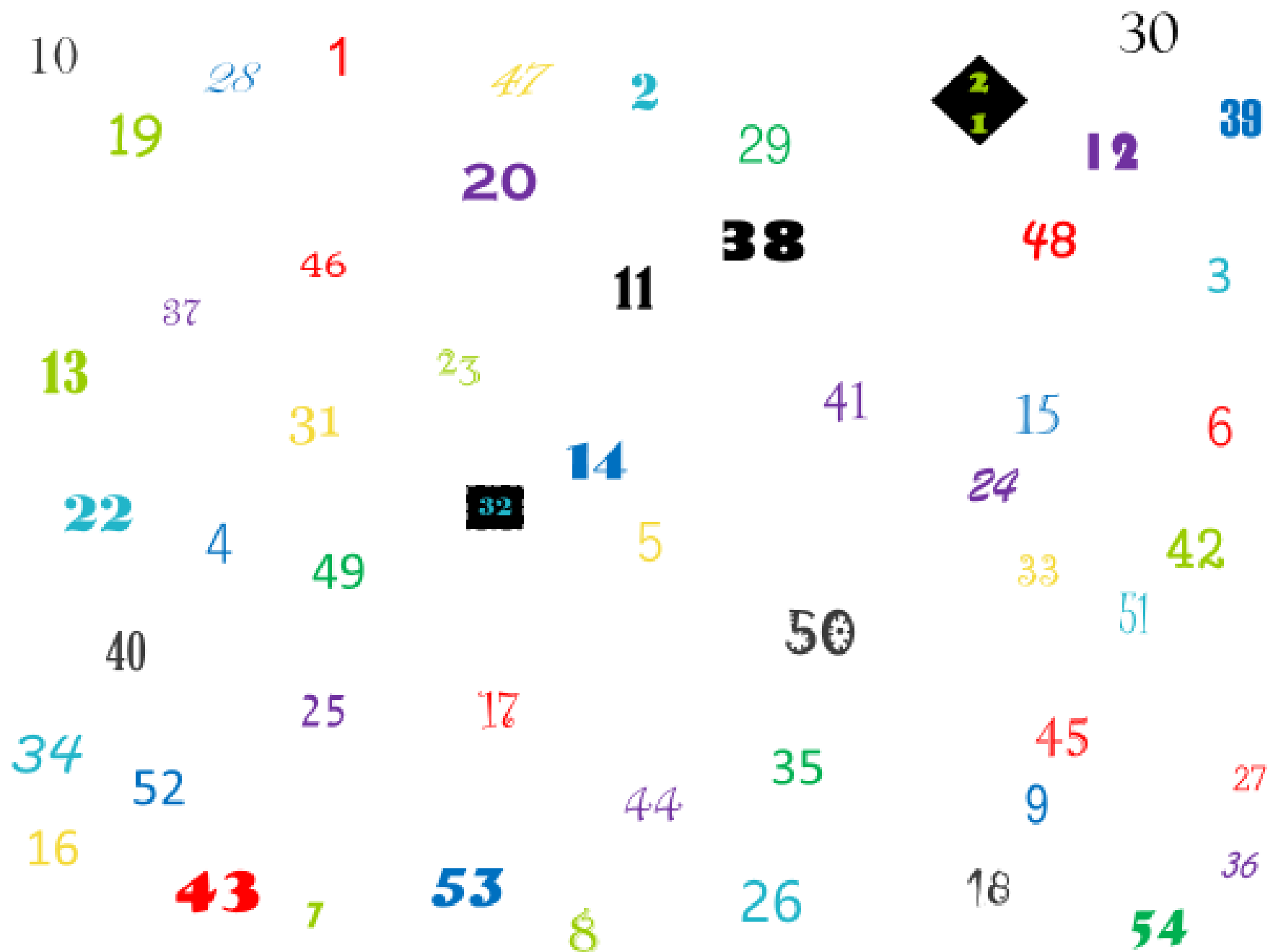
5

6

7

8

9



Berbagai model perundingan

Dialog, Diskusi dan Debat



Apakah ada perbedaan antara Diskusi, Debat dan Dialog?

- DISKUSI

- Percakapan umum, berbagai topik atau gagasan sentral
- Bentuk paling umum dari komunikasi sehari-hari

Diskusi, Debat, Dialog?

- DEBAT
 - Fokus pada isi
 - Sifatnya kompetitif
 - Seringkali bentuknya siapa yang menang/kalah

Dialog

- Cirinya keterbukaan, kejujuran dan mendengar dengan tulus
- Penekanannya pada kontak dan hubungan antara mereka yang terlibat.
- Dialog yang berhasil dapat menginspirasi pembelajaran atau perubahan perilaku

Model Perundingan

Tradisional	Berbasis Kepentingan	Disengaja
Bermusuhan	Menyelesaikan permasalahan bersama	Kejelasan dan berbagi informasi
Fokus pada posisi	Fokus pada kepentingan	Fokus pada pemahaman
Taktik tekanan	Alasan, diskusi prinsip	Keputusan kelompok
Kalah-menang	Peluang yang sama-sama menguntungkan	Penerimaan bersama
Kaukus, pertemuan pribadi	Diskusi terbuka	Gabungan kerja kaukus dan pertemuan pribadi

Perundingan Bersama

Apakah saya membutuhkan
perundingan kerja bersama

Praktik- praktik terbaik

Diskusi kelompok kecil



Komponen Perjanjian kerja bersama— Perjanjian tenaga kerja

1. **Perjanjian kontrak/tertulis:** Menyediakan kerangka dasar untuk hubungan tenaga kerja/manajemen
2. **Informasi tambahan lisan/tertulis:** Pernyataan-pertanyaan yang dapat membantuk mengklarifikasi penerapan kontrak di tempat kerja
3. **Praktik di masa lalu:** aksi atau kebijakan yang dibuat oleh manajemen atau serikat yang bertindak dan menciptakan praktik atau memberikan ruang untuk praktik ini terus dilanjutkan. Praktik di masa lalu sifatnya umum dan diketahui oleh kedua belah pihak.
4. **Penyelesaian aduan dan keputusan arbitrase:** Penyelesaian insiden-insiden tertentu yang memengaruhi administrasi kontrak. Meskipun aduan tidak menentukan preseden seperti halnya keputusan pengadilan, sifatnya sama, instruktif.



*Tawar
Menawar
Ekonomi
Afinitas*

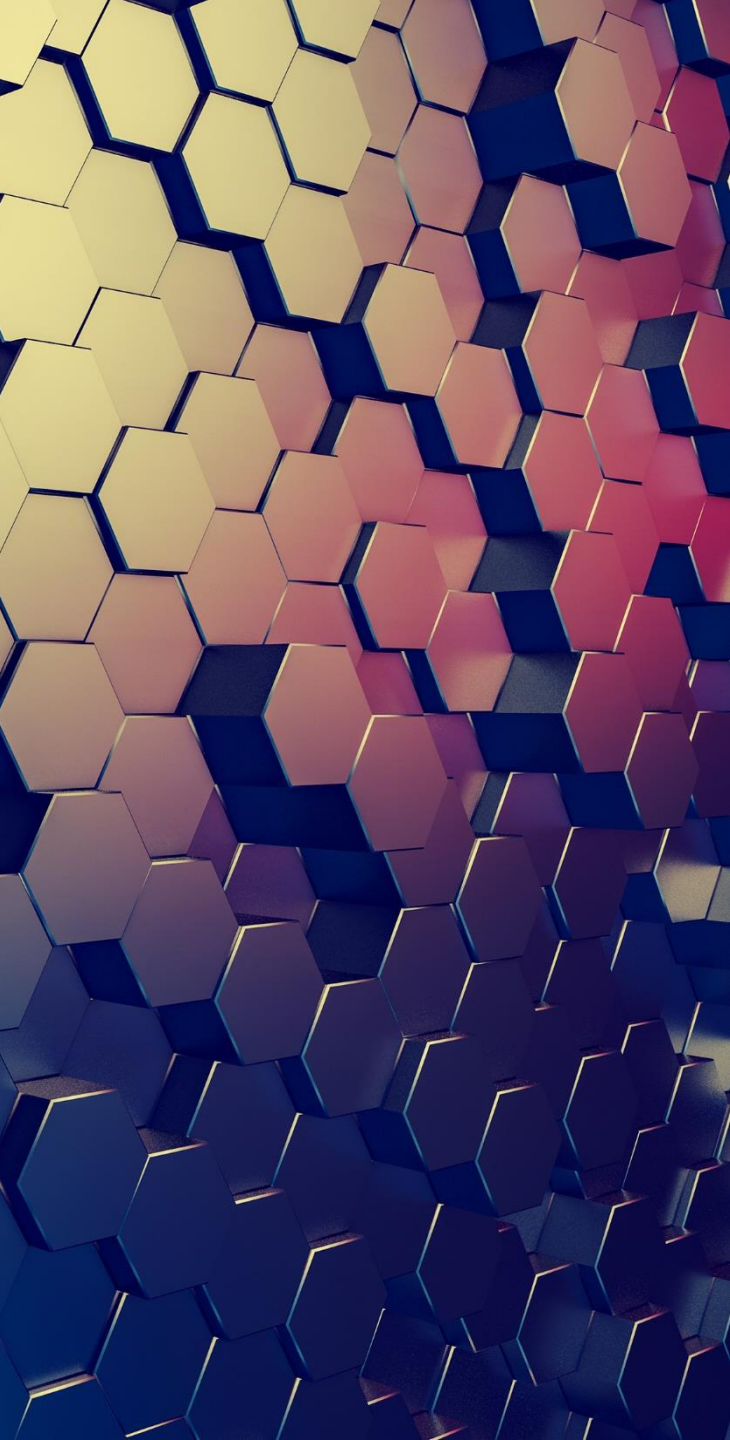


Diagram afinitas

Ini adalah alat sederhana yang memberikan kesempatan bagi tim untuk:

- memunculkan gagasan tentang situasi atau permasalahan
- mengelompokkan berbagai gagasan, pendapat, isu menjadi kelompok yang bermakna
- mengomunikasikan gagasan secara sederhana dan representasi yang kuat

Dimana dan kapan menggunakan afinitas?

Diagram afinitas ini merupakan alternatif curah pendapat yang akan sangat berguna ketika:

- Situasi atau permasalahan terlalu besar atau terlalu kompleks ditangani oleh sesi curah pendapat sederhana
- Perlu ada kesepakatan antar sejumlah individu
- Perlu mengomunikasikan hasil kepada pihak lain
- Kemungkinan akan ada masalah dengan dinamika kelompok dimana tidak mungkin memiliki kelompok yang non-hirarkis sifatnya

TINJAUAN PROSES AFINITAS



IDENTIFIKASI ISU

- Identifikasi komponen
- kepentingan
- Identifikasi informasi yang dibutuhkan

Pekerjaan Rumah

- Informasi dasar
- mengumpulkan informasi
- Metodologi penentuan biaya

Hari penting

- Curah pendapat (post-its)
- Kerjakan puzzle-nya (area terpisah)

Persiapan untuk Ekonomi Kolaboratif

- Tinjauan tentang ekonomi tawar-menawar dasar
- Identifikasi isu-isu ekonomi
- Lakukan diskusi yang menarik (berbagi cerita)
- Meminta/berbagi data ekonomi relevan
- Jadwalkan setidaknya satu sesi pekerjaan rumah

Persiapan Tawar Menawar Ekonomi Kolaboratif (Afinitas)

- ✓ *Tinjau kembali dasar-dasar ekonomi tawar-menawar.*
- ✓ *Tentukan angka dasar - # pegawai,*
 - *gaji rata-rata, asuransi, tunjangan saat ini*
- ✓ *Identifikasi isu-isu ekonomi ("Silos")*
- ✓ *Tentukan "biaya satuan" untuk setiap isu:*
 - *1% = \$xxx, 1 hari = \$yyy, Asuransi 1% = \$zzz*

BURUNG



PENCAKUTURAN AWAL

$E \rightarrow U$

$U \rightarrow E$



MEMBUAT PILIHAN

- INDIVIDU & KELOMPOK KECIL*



UNGGAH BERBAHAI PILIHAN



*TERUS LAKUKAN CURAH
PENDAPAT*



*KEMBANGKAN GAGASAN DARI
ORANG LAIN*



INTERAKSI, DISKUSI

- TERUS TUMBUHKAN GAGASAN!*





DISKUSI BERSAMA

- *AJUKAN PERTANYAAN, KLARIFIKASI, UPAYAKAN PEMAHAMAN*



KAUKUS???



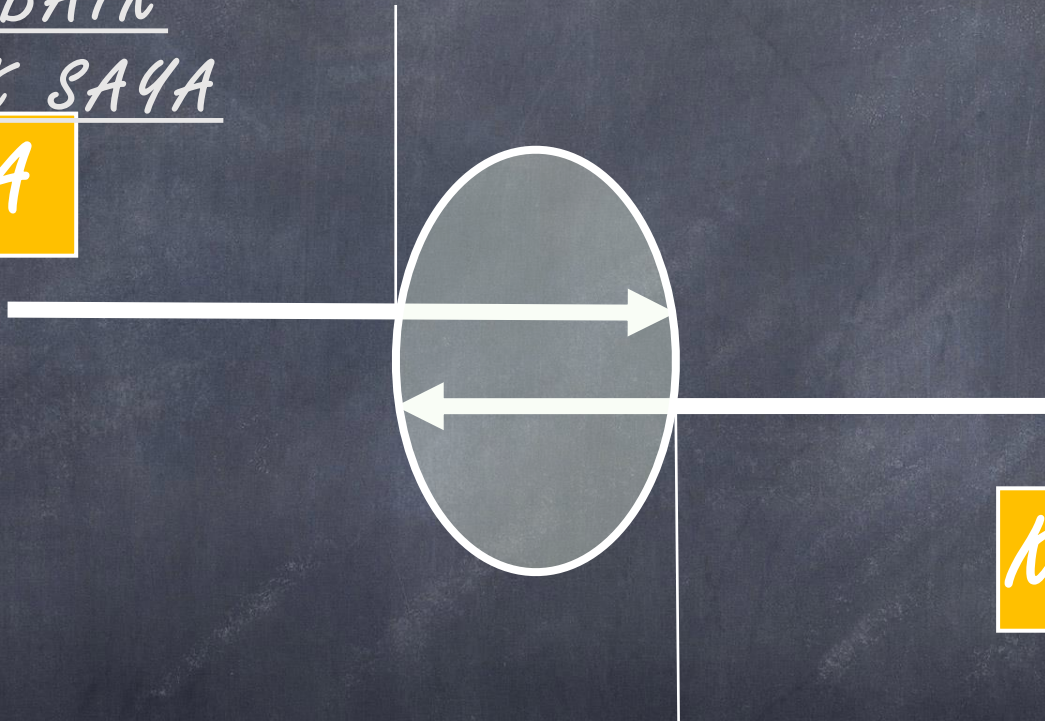
MENGENAL KASUS PILIHAN- PILIHAN



ZONA KESEPAKATAN

LEBIH BAIK
UNTUK SAYA

SAYA



KAMU

LEBIH BAIK
UNTUK KAMU

$E \rightarrow U$

$U \rightarrow E$

*Zona untuk Kesepakatan yang
Mungkin Dicapai*



- MENEMPATKAN PILIHAN-PILIHAN KE DALAM ZOPA

*MEMBAHAS
DAN
MEMBANÇUN
Kesepakatan
sementara*





MENGEKEMAS DAN MEMBUANG



*MEMODIFIKASI PILIHAN-
PILIHAN*



***MENYELESAIKAN
PUZZLENYA***



SEDİKİT LAÇI...



KEMUNGKINKAN Kesepakatan Sementara

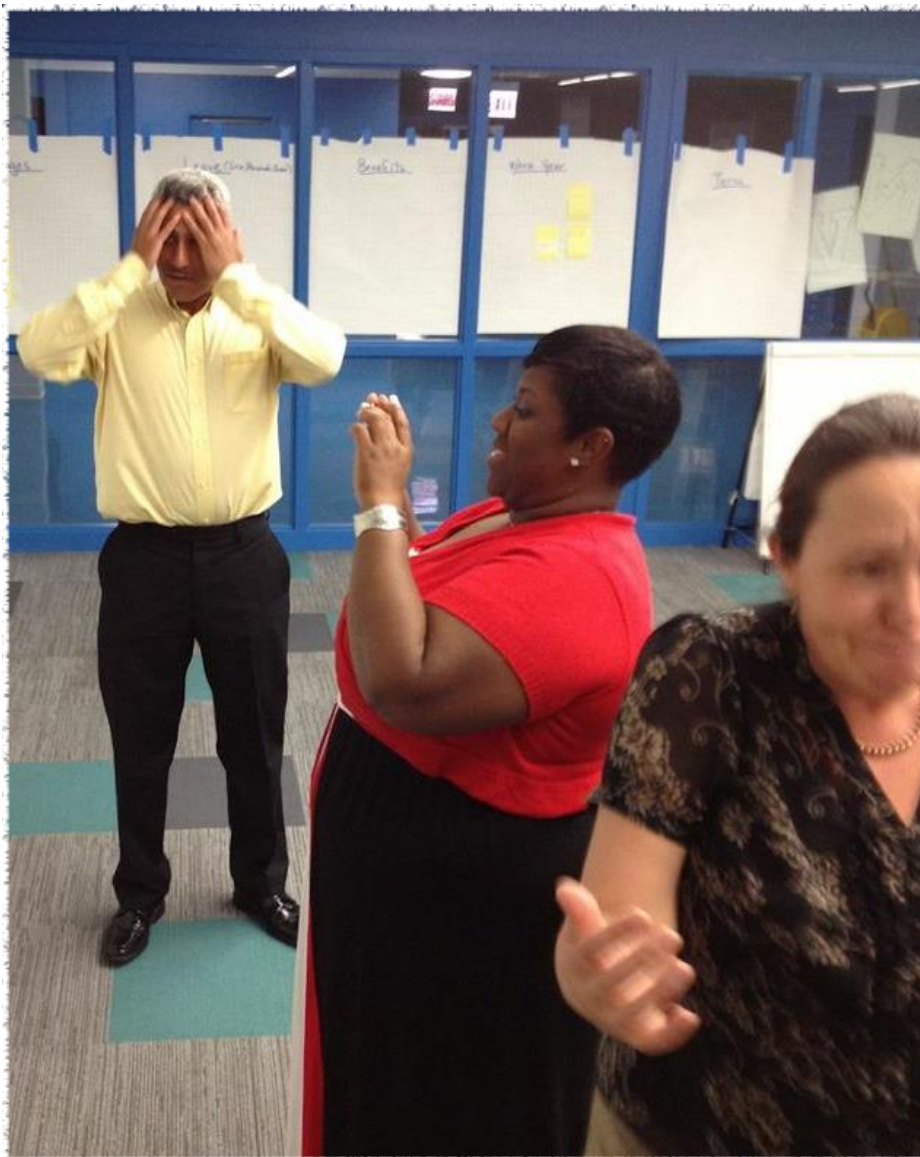


*MENINJAU KEMUNGKINAN
Kesepakatan sementara*

*Kesepakatan
sementara
FINAL*



PERAYAAN!!!



Apa yang dibutuhkan agar dapat berhasil

- Mau mengakui kepentingan ke dua belah pihak
- Tidak mencurahkan semua energi. Berupaya mencapai kesepakatan yang dapat diterima oleh KEDUA BELAH pihak.
- Lakukan pekerjaan rumah anda (penghitungan biaya).
- Kemauan melakukan diskusi terbuka dan menggali semua kemungkinan
- SECARA AKTIF menyelesaikan puzzlenya

Apa yang dibutuhkan agar dapat berhasil

- Transparansi
- Keingintahuan
- Pilihan yang dibuat berdasarkan informasi yang dimiliki
- Akuntabilitas bersama
- Welas asih



Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan

- SDM/Kepribadian
- Pilihan gaya kerja
- Politik konstituen
- Riwayat
- Sifat isu
- Sifat hubungan

A close-up photograph of a person's hands writing in a notebook. The person is wearing a dark red long-sleeved shirt. Their right hand holds a pencil, poised to write on a lined page. Their left hand rests on the notebook. The background is a soft, out-of-focus light blue. The text "Sesi Praktik" is overlaid on the left side of the image.

Sesi Praktik

Selamat datang di hari
ke lima!
Melihat ke belakang:
pertanyaan dan pikiran
dari sesi kemarin





Menangani emosi yang intens

- Emosi sangat memengaruhi konflik
- Perlu mengakui emosi
- Reaksi emosi dari resolusi (misalnya hubungan pribadi yang baik, kepercayaan, penghargaan, rekognisi, rasa ingin memiliki, apresiasi)
- Perasaan-perasaan yang mungkin menghambat kesepakatan termasuk rasa tidak percaya, kemarahan, rasa takut, malu dan kecewa
- Menghadapi emosi: mendengarkan secara aktif, meminta maaf, mendorong mendengar dari perspektif yang berbeda, meluapkan emosi, rehat



Merespon serangan-serangan secara lisan

- Tetap perlakukan “penyerang” dengan rasa hormat. Bila anda tenang, pihak lain mungkin juga akan tenang.
- Akui emosi bahkan ketika terasa tidak akurat (misalnya. “Saya tahu anda merasa bersikeras.”)
- Bantu pihak lain bersikap tenang bila perlu
- Ajukan pertanyaan yang akan mengklarifikasi yang membantu anda dan pihak lain memahami alasan serangan itu.



Menangani orang-orang yang sulit

- Kelainan kepribadian, termasuk:

- Ambang batas,
- Narsistik
- Sosiopatik
- Histrionik

- Memiliki masalah penanganan kemarahan yang serius

- Adiksi

- Masalah batasan

- Catatan: (1) Diskusi yang rasional tidak akan bisa berjalan ketika ada yang memiliki kelainan kepribadian, dan
- (2) orang semacam itu seringkali ingin agar konflik tetap ada

Cara menangani:

- Dengarkan
 - Tidak = mendukung/menyetujui
 - Namun jangan terjebak
- Respon
 - Coba pisahkan kekhawatiran-kekhawatiran yang abash
 - Jangan bereaksi berlebihan
- Rangkum
 - Tetap patuh pada aturan dasar dan fokus
- Batasi
 - Hadapi perilaku buruk dengan tenang dan konsisten; tegaskan batasan

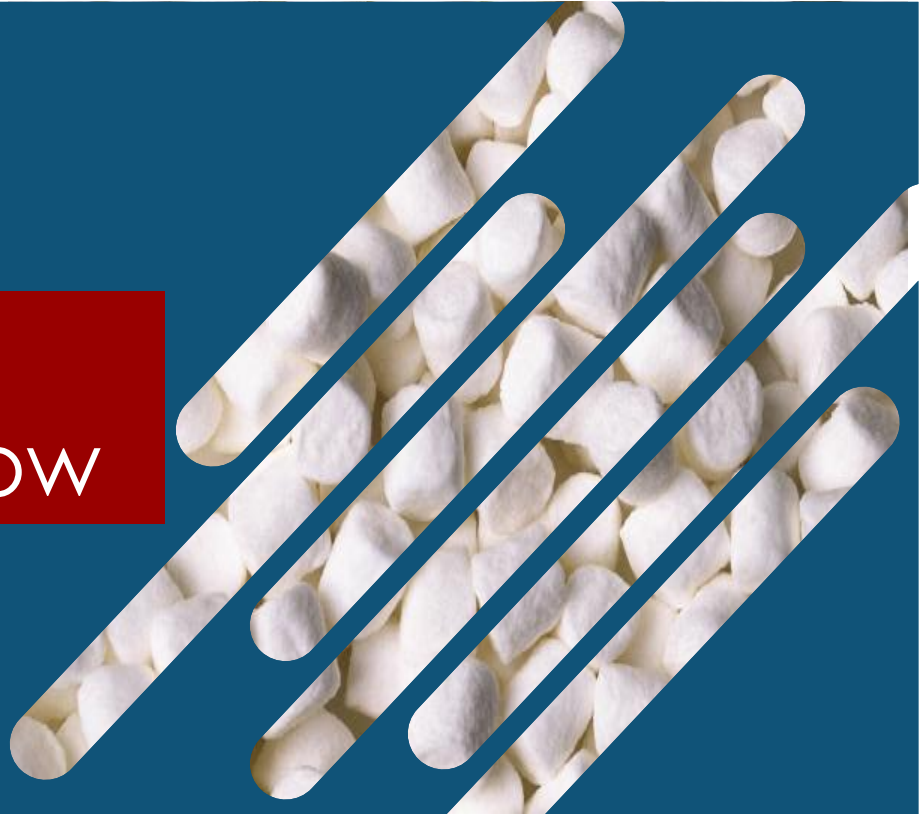
Lindungi

- Berikan jalur aman bagi yang lain
- Pertimbangkan mengakhiri diskusi
- Berdayakan
 - Tanyakan kepada mereka apa yang harus mereka lakukan

Membang
un tim



Latihan Marshmallow



Aturan Tantangan Marshmallow



- Masing-masing tim memiliki waktu 18 menit untuk menyelesaikan tantangan .
- Struktur terbesar yang masih berdiri menang, diukur dari permukaan meja hingga ujung marshmallow
- Struktur itu tidak boleh ditopang oleh seseorang atau apapun yang tidak terdapat dalam kit saat pengukuran
- Marshmallow harus ditopang di bagian atas struktur
- Tim yang memotong atau memakan bagian marshmallow akan didiskualifikasi
- Tim bebas memecah komponen kit sisa bagaimanapun mereka mau.
- Tim juga boleh menggunakan kit sebanyak atau sesedikit mungkin
- Struktur yang berdiri tanpa ada marshmallow di atasnya akan dieliminasi

Refleksi Tantangan

Ketika bekerja sebagai tim:

- Apa saja tantangannya?
- Apa saja manfaatnya



Refleksi Tantangan

- Mengapa tantangan marshmallow?
 - Sifat kolaborasi
 - Pengembangan tim
 - Hambatan sama (bukan kompetisi dalam tim)
 - Pengalaman bersama
 - Identifikasi asumsi tersembunyi
 - Marshmallow berat
 - Penyelesaian masalah
 - Mencari solusi



Refleksi dan Penutup

Pertanyaan & Hal-hal yang belum dibahas (Parking Lot)





FMCS

FEDERAL MEDIATION &
CONCILIATION SERVICE

TERIMA KASIH



PENYAMPAIAN SERTIFIKAT DAN PENGISIAN EVALUASI