

MODUL

KOMUNIKASI KEPEMIMPINAN, NEGOSIASI LAPANGAN DAN DIPLOMASI HUMANIS



10 JP (450 Menit)




PENDAHULUAN


Dalam era yang semakin kompleks dan penuh tantangan seperti sekarang, perwira Polri dituntut tidak hanya menjadi penegak hukum yang tegas dan profesional, tetapi juga pemimpin yang mampu membangun kepercayaan masyarakat, menyelesaikan konflik secara damai, serta menjaga citra institusi di tengah sorotan publik yang sangat ketat. Ketiga kompetensi inti—komunikasi kepemimpinan dasar, negosiasi lapangan, dan diplomasi humanis—merupakan “senjata lunak” yang sama pentingnya dengan kewenangan formal dan kemampuan teknis kepolisian. Ketiganya saling menguatkan dan menjadi penentu keberhasilan seorang perwira dalam menjalankan tugas pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat (harkamtibmas) di tingkat manaperial menengah.

Komunikasi kepemimpinan dasar menjadi fondasi utama bagi seorang perwira Polri keluaran Sespimma. Seorang pimpinan satuan wilayah atau satuan fungsi harus mampu menyampaikan visi, menggerakkan anggota, serta membangun solidaritas internal sekaligus memperoleh dukungan eksternal dari berbagai elemen masyarakat. Kemampuan berbicara yang meyakinkan, mendengarkan secara aktif, dan menggunakan bahasa tubuh yang tepat akan menentukan apakah perintah dapat dilaksanakan dengan penuh semangat atau justru memicu resistensi. Di era media sosial yang cepat menyebarkan informasi, satu kalimat yang keliru dari seorang perwira dapat menjadi krisis nasional; sebaliknya, komunikasi yang tepat dapat meredam gejolak dan memperkuat legitimasi Polri di mata publik.


Sementara itu, negosiasi lapangan dan diplomasi humanis menjadi kian krusial menghadapi berbagai bentuk gangguan kamtibmas yang tidak lagi dapat diselesaikan hanya dengan pendekatan represif. Demonstrasi masyarakat, konflik horizontal, sengketa lahan, hingga penanganan terorisme memerlukan kemampuan perwira untuk bernegosiasi di bawah tekanan, membaca kepentingan berbagai pihak, dan mencari solusi win-win tanpa harus mengorbankan supremasi hukum. Diplomasi humanis—yang menekankan empati, penghormatan

	<p>terhadap martabat manusia, dan pendekatan berbasis hati nurani—menjadi ciri khas Polri yang promoter dan humanis. Ketiga kompetensi ini, apabila dikuasai dengan baik, akan menjadikan lulusan Sespimma Polri sebagai pemimpin yang tidak hanya ditakuti karena kewenangannya, tetapi juga dicintai dan dipercaya karena kebijaksanaan serta kemanusiaannya.</p> <p>Oleh karena itu, mata pelajaran Komunikasi Kepemimpinan Dasar, Negosiasi Lapangan, dan Diplomasi Humanis dirancang secara terintegrasi untuk membekali para peserta didik Sespimma Polri dengan kemampuan berpikir strategis sekaligus bertindak humanis. Melalui pendekatan pembelajaran berbasis kasus nyata, simulasi berintensitas tinggi, dan refleksi kepemimpinan, diharapkan setiap perwira yang mengikuti mata pelajaran ini mampu tampil sebagai teladan komunikator, negosiator ulung, sekaligus diplomat lapangan yang mampu menjaga keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia dengan pendekatan yang berkeadilan dan beradab.</p>
--	---


	<p>STANDAR KOMPETENSI</p>
	<p>Melakukan Komunikasi Kepemimpinan, Negosiasi Lapangan dan Diplomasi Humanis.</p>

	<p>KOMPETENSI DASAR</p>
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menerapkan komunikasi kepemimpinan dan motivasi tim. Indikator hasil belajar: <ol style="list-style-type: none"> a. Menjelaskan konsep komunikasi kepemimpinan dasar. b. Menerapkan prinsip dan gaya komunikasi kepemimpinan c. Melakukan komunikasi motivasi dan umpan balik kinerja. 2. Menerapkan dasar-dasar negosiasi lapangan (Teknis) Indikator hasil belajar: <ol style="list-style-type: none"> a. Menjelaskan pemahaman dasar negosiasi. b. Menganalisis negosiasi lapangan dan negosiasi formal c. Menerapkan strategi win-win (negosiasi berbasis kepentingan).


	<p>d. Menerapkan teknik mendengar aktif dan <i>reframing</i>.</p> <p>e. Melaksanakan teknik negosiasi taktis sederhana.</p> <p>3. Menerapkan Prinsip dan Aplikasi Diplomasi Humanis.</p> <p>Indikator Hasil Belajar:</p> <p>a. Menjelaskan konsep diplomasi humanis polri.</p> <p>b. Menerapkan komunikasi inklusif dan pengelolaan keragaman.</p> <p>c. Melaksanakan komunikasi lintas sektoral dan mediasi.</p> <p>4. Mengelola Pemetaan <i>stakeholder</i> dan resolusi konflik.</p> <p>Indikator Hasil Belajar:</p> <p>a. Menerapkan instrumen komunikasi terpadu (simultan).</p> <p>b. Menganalisis komunikasi lintas budaya (<i>cross-cultural</i>).</p> <p>c. Menyusun pemetaan <i>stakeholder</i> dan finalisasi.</p> <p>d. Menerapkan strategi integratif resolusi konflik.</p>
--	--


	<p>MATERI PELAJARAN</p> <p>1. Pokok Bahasan 1: Komunikasi Kepemimpinan dan Motivasi Tim.</p> <p>Sub Pokok Bahasan:</p> <p>a. Konsep komunikasi kepemimpinan dasar.</p> <p>b. Prinsip dan Gaya Komunikasi Kepemimpinan.</p> <p>c. Komunikasi Motivasi dan Umpan Balik Kinerja.</p> <p>2. Pokok Bahasan 2: Dasar-dasar negosiasi lapangan (teknis)</p> <p>Indikator hasil belajar:</p> <p>a. Pemahaman Dasar Negosiasi.</p> <p>b. Negosiasi Lapangan dan Negosiasi Formal</p> <p>c. Strategi Win-Win (Negosiasi Berbasis Kepentingan).</p> <p>d. Teknik Mendengar Aktif dan Reframing.</p> <p>e. teknik Negosiasi Taktis Sederhana.</p>
---	--

	<p>3. Pokok Bahasan 3: Prinsip dan Aplikasi Diplomasi Humanis</p> <p>Sub Pokok Bahasan:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Konsep diplomasi humanis Polri. b. Komunikasi inklusif dan pengelolaan keragaman. c. Komunikasi lintas sektoral dan mediasi. <p>4. Pokok Bahasan 4: Pemetaan <i>stakeholder</i> dan resolusi konflik.</p> <p>Sub Pokok Bahasan:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Instrumen komunikasi terpadu (simultan). b. Komunikasi Lintas Budaya (<i>Cross-Cultural</i>). c. Pemetaan <i>stakeholder</i> dan finalisasi. a. Strategi integratif resolusi konflik.
--	--


	<p>METODE PEMBELAJARAN</p>
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Metode Ceramah Metode ini digunakan untuk menjelaskan materi tentang komunikasi kepemimpinan dasar, negosiasi lapangan dan diplomasi humanis. 2. Metode <i>Brainstroming</i> (curah pendapat) Metode ini digunakan untuk menggali pendapat/pemahaman peserta tentang materi yang disampaikan. 3. Pembelajaran Kooperatif (<i>Cooperative Learning</i>) Metode ini digunakan untuk mendorong interaksi sosial, saling ketergantungan positif, dan pengembangan keterampilan sosial serta kognitif melalui kerja sama dalam kelompok. 4. Metode <i>Problem Based Learning</i> Metode ini bertujuan untuk mengembangkan kemampuan peserta didik dalam memecahkan masalah dengan pendekatan pembelajaran yang menekankan pada pemecahan masalah sebagai cara untuk mengembangkan pemahaman konsep dan keterampilan kritis.


	<p>5. Metode <i>Project Based Learning</i></p> <p>Metode ini bertujuan untuk mengembangkan proyek yang signifikan, yang menekankan pada pemecahan masalah, kolaborasi, dan keterampilan praktis.</p> <p>6. Metode Penugasan</p> <p>Metode ini bertujuan untuk menugaskan peserta didik untuk membuat resume terkait materi yang disampaikan.</p>
--	--


	<p style="text-align: center;">ALAT/MEDIA, BAHAN DAN SUMBER BELAJAR</p> <p>1. Alat/Media:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. <i>Whiteboard.</i> b. <i>Flipchart.</i> c. Komputer/laptop. d. LCD dan <i>screen.</i> e. <i>Laser point.</i> f. Pengeras suara/<i>sound system.</i> <p>2. Bahan:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Kertas. b. Alat tulis. <p>3. Sumber Belajar</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Northouse, P. G. (2021). <i>Leadership: Theory and Practice</i> (9th ed.). SAGE Publications. b. Lestari, R., & Wibowo, A. (2024). Pengaruh Authentic Leadership Communication terhadap Kepatuhan Anggota pada Satuan Kewilayahan Polri. <i>Jurnal Kepemimpinan dan Manajemen Kepolisian</i>, 12(1), 45–68. c. Rafferty, A. E., & Griffin, M. (2023). Transformational leadership communication in turbulent times. <i>The Leadership Quarterly</i>, 34(5), 101712. d. Puslitbang Polri. (2025). <i>Strategi Komunikasi Publik Polri di Era Disruptif</i>. Jakarta: Puslitbang Polri.
---	--

	<h2>KEGIATAN PEMBELAJARAN</h2>
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tahap awal : 10 menit Pendidik melakukan apersepsi, yang mencakup: <ol style="list-style-type: none"> a. Membuka kelas dan memberikan salam. b. Perkenalan. c. Pendidik menyampaikan tujuan dan materi yang akan disampaikan dalam proses pembelajaran. 2. Tahap inti : 430 menit <ol style="list-style-type: none"> a. Tahap inti I: pembahasan materi komunikasi kepemimpinan dasar, negosiasi lapangan dan diplomasi humanis. (180 menit) <ol style="list-style-type: none"> 1) Pendidik (Narasumber didampingi Widyaiswara) mengeksplor pengalaman terkait materi yang disampaikan kegiatan tanya jawab. 2) Pendidik (Narasumber didampingi Widyaiswara) memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk melakukan analisis terkait materi yang disampaikan. b. Tahap inti II: diskusi materi komunikasi kepemimpinan dasar, negosiasi lapangan dan diplomasi humanis. (250 menit) <ol style="list-style-type: none"> 1) Pendidik (Widyaiswara) menugaskan peserta didik melalui Pokjar masing-masing untuk mendiskusikan tentang materi yang disampaikan 2) Pendidik (Widyaiswara) menunjuk salah satu Pokjar untuk mempresentasikan hasil diskusi dan ditanggapi oleh Pokjar lain. 3) Pendidik (Widyaiswara) memberikan ulasan dan penguatan materi yang disampaikan. 4) Pendidik (Widyaiswara) menugaskan peserta didik secara perorangan untuk membuat resume dan laporan hasil diskusi materi yang disampaikan. 3. Tahap akhir : 10 menit Pendidik (Widyaiswara) mengakhiri kegiatan pembelajaran, yang mencakup kegiatan: <ol style="list-style-type: none"> a. Memberikan penguatan materi, dengan cara memberikan ulasan dan penguatan materi secara umum.

	<p>b. Menjelaskan keterkaitan mata pelajaran dengan pelaksanaan tugas.</p> <p>c. Menyampaikan tindaklanjut dari kegiatan pembelajaran dalam bentuk penugasan dan sebagainya.</p>
--	--

	<p>TAGIHAN / TUGAS</p>
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peserta didik mengumpulkan laporan hasil diskusi Pokjar terkait materi yang disampaikan. 2. Peserta didik mengumpulkan tugas NKP 1 sesuai dengan PPKT dalam bentuk pdf di <i>upload</i> ke aplikasi SIAP.

	<p>LEMBAR KEGIATAN</p>
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Laporan hasil diskusi Pokjar terkait materi yang disampaikan. 2. Resume dengan tulisan tangan sesuai dengan PPKT.

	BAHAN BACAAN
	<p style="text-align: center;">POKOK BAHASAN 1</p> <p style="text-align: center;">KOMUNIKASI KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TIM</p> <p>Komunikasi dalam kepemimpinan merupakan salah satu faktor kunci keberhasilan manajemen organisasi, termasuk di institusi Kepolisian. Seorang pemimpin yang efektif tidak hanya mengeluarkan perintah, tetapi juga mampu menyampaikan visi, misi, dan arahan secara jelas, membangun kepercayaan, dan memotivasi anggota tim untuk bekerja secara produktif dan harmonis.</p> <p>Motivasi tim sangat terkait dengan kemampuan pemimpin dalam menyampaikan pesan secara inspiratif, mendengarkan aspirasi anggota, dan memberikan apresiasi atau umpan balik yang konstruktif. Komunikasi yang efektif dapat mendorong anggota tim untuk berkomitmen, meningkatkan kinerja, serta menjaga semangat kerja meskipun menghadapi tantangan operasional yang kompleks.</p> <p>Dalam konteks kepolisian, komunikasi kepemimpinan tidak hanya terjadi di tingkat internal tim, tetapi juga berpengaruh pada koordinasi antar satuan kerja, pengambilan keputusan taktis, dan interaksi dengan masyarakat. Pemimpin yang mampu memadukan komunikasi yang jelas, motivasi yang tepat, dan keteladanan akan menciptakan tim yang solid, profesional, dan responsif terhadap tugas serta dinamika situasi di lapangan.</p> <p>Dengan kata lain, komunikasi kepemimpinan dan motivasi tim adalah jantung dari efektivitas organisasi, karena menentukan bagaimana tujuan tercapai, budaya kerja terbentuk, dan kinerja tim dapat dioptimalkan secara berkelanjutan.</p> <p>A. Konsep Komunikasi Kepemimpinan Dasar</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Komunikasi kepemimpinan <p>Komunikasi kepemimpinan adalah instrumen utama perwira untuk menyatukan visi organisasi dengan aksi di lapangan. Perbedaan lawan bicara menuntut perbedaan strategi komunikasi (adaptabilitas):</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Ke Atasan: Komunikasi bersifat pelaporan (<i>reporting</i>), ringkas, berbasis data, dan solutif. Menggunakan etika hierarki tanpa menghilangkan daya kritis. b. Ke Rekan Sejawat: Bersifat koordinatif dan kolaboratif. Fokus pada sinergi antar-fungsi (misal: Kasat Reskrim berkoordinasi dengan Kasat Intel).

	<p>c. Ke Bawahan: Bersifat instruktif sekaligus membimbing (<i>coaching</i>). Bahasa harus tegas namun memotivasi.</p> <p>d. Ke Warga (Latar Berbeda):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Masyarakat Kelas Atas/Akademisi: Mengedukasi dengan argumen logis dan dasar hukum yang kuat. 2) Masyarakat Akar Rumput: Menggunakan bahasa lokal, pendekatan humanis, dan menghindari istilah hukum yang terlalu teknis agar pesan "menyentuh" esensi masalah. <p>2. Proses Encoding dan Decoding (Northouse, 2021)</p> <p>Komunikasi bukan sekadar bicara, tapi proses transmisi makna:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. <i>Encoding</i>: Proses pimpinan menerjemahkan ide/perintah ke dalam bentuk simbol, kata-kata, atau gestur. Pimpinan harus memastikan "kode" yang dikirim sesuai dengan kapasitas penerima. b. <i>Decoding</i>: Proses penerima (anggota/warga) menafsirkan pesan tersebut. Kesalahan <i>decoding</i> sering terjadi karena adanya gangguan (<i>noise</i>) berupa emosi, perbedaan budaya, atau instruksi yang berbelit-belit. <p>3. Tiga Elemen Dasar Komunikasi Pimpinan</p> <ol style="list-style-type: none"> a. <i>Clarity</i> (Kejelasan): Menghilangkan ruang interpretasi ganda. Perintah "Lakukan tindakan tegas" (ambigu) harus diganti menjadi "Lakukan upaya paksa sesuai SOP penggunaan kekuatan" (tegas dan jelas). b. <i>Credibility</i> (Kredibilitas): Membangun kepercayaan melalui keteladanan (<i>Walk the Talk</i>). Anggota akan patuh jika pimpinan disiplin sebelum menuntut disiplin anggota. c. <i>Empathy</i> (Empati): Bukan sekadar kasihan, tapi memahami kondisi mental anggota (misal: anggota yang sedang mengalami masalah keluarga) agar instruksi diberikan pada waktu dan cara yang tepat. <p>4. Urgensi: Komunikasi Autentik</p> <p>Gaya komunikasi autentik (jujur, apa adanya, konsisten) meningkatkan kepatuhan sebesar 42% (Lemhannas, 2024). Contohnya, Pemimpin populis dunia seringkali sukses karena terlihat "nyata" dan berani menunjukkan sisi manusianya, bukan sekadar robot birokrasi. Di Polri,</p>
--	---

pimpinan yang berani mengakui kekurangan unitnya dan mengajak anggota memperbaiki bersama akan lebih dihormati daripada pimpinan yang selalu merasa benar (otoriter). Dibuatk poin.

B. Prinsip dan Gaya Komunikasi Kepemimpinan

Komunikasi kepemimpinan merupakan inti dari efektivitas manajemen Polri, karena menentukan bagaimana strategi organisasi diterjemahkan menjadi tindakan nyata di lapangan. Setiap pimpinan harus mampu menyesuaikan gaya komunikasi dengan situasi, target audiens, dan tujuan organisasi, sambil tetap menjaga kredibilitas, motivasi anggota, dan kepercayaan publik. Empat gaya komunikasi utama yang relevan bagi perwira Polri meliputi otoritatif, demokratis/partisipatif, transformasional, dan adaptabilitas digital.

1. Prinsip Utama & Adaptabilitas Digital

Di era digital, pimpinan perlu memiliki literasi terhadap ekosistem komunikasi digital untuk menjaga akurasi informasi dan respons cepat.

- a. *SiPenmas* (Sistem Penerangan Masyarakat): Polri menjadi first hand information source, merilis fakta dan narasi resmi sebelum hoaks menyebar.
- b. *WhatsApp Grup* Satuan: Cocok untuk instruksi cepat, tetapi rawan kebocoran data. Solusi: gunakan platform terenkripsi, hindari dokumen sensitif, tetap profesional dalam bahasa formal digital.
- c. Media Sosial dan Literasi Segmen:
 - 1) *Facebook*: Audiens dewasa; konten teks panjang dan dokumentatif; kerawanan: hoaks politik/konflik lokal.
 - 2) *Instagram*: Milenial, visual-oriented; konten infografis, humanis; kerawanan: kritik perilaku anggota.
 - 3) *TikTok*: Gen Z, viralitas tinggi; konten edukasi santai/hiburan; kerawanan: pelanggaran etika seragam.
 - 4) *X (Twitter)*: Jurnalis, akademisi; konten opini, isu terkini; kerawanan: isu lokal cepat viral nasional.

	<p>2. Gaya</p> <p>1. Otoritatif (<i>Command and Control</i>)</p> <p>Gaya ini adalah model komunikasi satu arah, di mana pimpinan memegang kendali penuh atas alur informasi dan pengambilan keputusan.</p> <p>1) <i>Command</i> (Perintah) sebagai Komunikasi:</p> <p>Perintah diberikan secara jelas, rigid, dan terstruktur. Setiap instruksi mencakup siapa yang bertindak, apa yang dilakukan, kapan, dan di mana. Tujuannya adalah keseragaman tindakan dan meminimalkan ambiguitas di tingkat pelaksana. Contoh: Dalam operasi penggerebekan narkoba, setiap tim diberi lokasi, sasaran, dan waktu operasi yang spesifik agar risiko kesalahan minimal.</p> <p>2) Komunikasi untuk Kontrol</p> <p>Komunikasi tidak hanya menyampaikan perintah, tetapi juga mengontrol implementasi melalui pelaporan balik singkat (reporting). Hal ini memungkinkan pimpinan memantau kondisi personel dan dinamika situasi secara real-time. Misalnya, dalam penanganan unjuk rasa anarkis, laporan rutin dari koordinator lapangan membantu pimpinan menyesuaikan strategi seketika.</p> <p>3) Situasi Krisis</p> <p>Gaya otoritatif wajib digunakan pada situasi berisiko tinggi seperti penggerebekan narkoba, penanganan terorisme, atau bencana yang mengancam keselamatan personel. Diskusi panjang dapat membahayakan operasi; keputusan cepat dan tegas menjadi prioritas.</p> <p>Penerapan kepada Masyarakat:</p> <p>1) Bisa dilakukan? Ya, namun terbatas pada keadaan darurat (evakuasi bencana, sterilisasi TKP bom, pembubaran massa).</p> <p>2) Konsekuensi Positif: Menciptakan ketertiban instan, memberi rasa aman, dan menyelamatkan nyawa.</p>
--	--

	<p>3) Konsekuensi Negatif: Jika digunakan rutin, Polri bisa dicap arogan dan represif, menurunkan public trust.</p> <p>2. Gaya Demokratis/Partisipatif</p> <p>Gaya ini menekankan keterbukaan informasi, kesetaraan, dan partisipasi anggota dalam pengambilan keputusan, sehingga meningkatkan akurasi dan kepuasan tim.</p> <p>1) Prinsip Demokratis: Menghargai perbedaan pendapat dan percaya bahwa keputusan kolektif lebih komprehensif dibanding keputusan individu.</p> <p>2) Cara Partisipatif: Melibatkan anggota dalam perencanaan (input data), mendengarkan hambatan teknis, dan bermusyawarah untuk mencapai mufakat.</p> <p>3) Implementasi:</p> <p>a) Internal: Dalam plotting pengamanan, masukan Bhabinkamtibmas atau intel lokal seringkali menentukan strategi lebih tepat sasaran.</p> <p>b) Masyarakat: Forum “Jumat Curhat” atau social mining memungkinkan warga menyampaikan aspirasi dan mendapatkan rasa memiliki terhadap keamanan wilayahnya.</p> <p>3. Gaya Transformasional</p> <p>Gaya transformasional menekankan perubahan paradigma dan nilai anggota melalui komunikasi persuasif.</p> <p>1) Komunikasi Persuasif dalam Polri Presisi: Menggabungkan logika dan emosi (head and heart) untuk menumbuhkan kesadaran tanggung jawab, bukan sekadar kepatuhan karena takut dihukum.</p> <p>2) Logika “Mengabdikan demi Kemanusiaan”: Orientasi transaksional (bekerja demi gaji) mudah luntur; orientasi ideologis (pengabdian) lebih permanen dan membangun integritas.</p> <p>3) Argumen: Petugas yang memahami misi kemanusiaan akan lebih disiplin dan memiliki integritas tinggi.</p>
--	---

4) Ilustrasi: Dalam menilang pelanggar lampu merah, pimpinan menekankan bahwa tindakan tersebut menyelamatkan nyawa warga, bukan sekadar laporan angka.

Dengan demikian, pemahaman berbagai gaya komunikasi dan adaptabilitas digital adalah keterampilan penting bagi pimpinan Polri. Gaya otoritatif digunakan saat krisis, gaya demokratis membangun partisipasi tim, gaya transformasional menanamkan nilai pengabdian, dan adaptabilitas digital menjaga integritas informasi di era modern. Kombinasi gaya yang tepat sesuai konteks akan meningkatkan efektivitas operasi, motivasi anggota, dan kepercayaan publik.

Secara visual berupa tabel perbandingan keempat gaya komunikasi dengan kelebihan, kekurangan, contoh internal dan eksternal, serta rekomendasi penggunaan di Polri, supaya materi lebih mudah dipahami peserta pelatihan atau pembaca makalah.

Gaya Komunikasi	Kelebihan	Kekurangan	Contoh Penerapan Internal	Contoh Penerapan ke Masyarakat / Publik	Situasi Ideal
Otoritatif (<i>Command & Control</i>)	- Keputusan cepat - Tindakan seragam - Mengurangi ambiguitas	- Kurang fleksibel - Bisa dicap arogan jika rutin digunakan - Mengurangi partisipasi bawahan	Operasi penggerebekan narkoba, patroli gabungan	Evakuasi bencana, sterilisasi TKP bom, pembubaran massa berisiko tinggi	Situasi krisis, risiko fatalitas tinggi
Demokratis / Partisipatif	- Meningkatkan partisipasi anggota - Memanfaatkan pengetahuan lapangan - Membangun rasa memiliki tim	- Proses lebih lambat - Bisa terjadi perbedaan pendapat yang memerlukan kompromi	Diskusi plotting pengamanan, perencanaan patroli wilayah	Forum "Jumat Curhat", social mining warga lokal	Situasi non-taktis, perencanaan strategis atau konsultatif

	<p>Transformasional - Meningkatkan motivasi dan integritas - Mendorong orientasi pengabdian - Menanamkan nilai organisasi</p>	<p>- Membutuhkan komunikasi persuasif yang konsisten - Efek jangka panjang, tidak instan</p>	<p>Memberikan arahan dengan narasi misi kemanusiaan, mentoring anggota</p>	<p>Edukasi publik tentang keselamatan, kampanye humanis (mis. tilang untuk keselamatan)</p>	<p>Situasi rutin, pembinaan budaya dan nilai organisasi</p>
	<p>Adaptabilitas Digital - Menjangkau audiens luas - Mencegah hoaks - Mempercepat komunikasi</p>	<p>- Risiko kebocoran data - Memerlukan literasi digital dan pengawasan</p>	<p>Instruksi cepat via WA Grup Satuan, SiPenmas internal</p>	<p>Publikasi berita resmi di media sosial (<i>Instagram, TikTok, Facebook, X</i>)</p>	<p>Situasi modern, publikasi cepat, komunikasi krisis digital</p>

Tabel ini dapat digunakan sebagai panduan praktis bagi pimpinan unit Polri untuk menyesuaikan gaya komunikasi dengan situasi, audiens, dan tujuan.

C. Komunikasi Motivasi dan Umpan Balik Kinerja

1. Komunikasi Motivasi

Komunikasi motivasi bukan sekadar memberikan kata-kata semangat, melainkan upaya strategis pimpinan untuk menyalurkan emosi dan energi anggota dengan tujuan organisasi.

a. Komunikasi Kepemimpinan Harus Memiliki Nilai Motivasional Karena:

- 1) Mengatasi Kelelahan Psikologis (*Burnout*): Tugas Polri yang penuh tekanan dan berisiko tinggi dapat menurunkan moral. Komunikasi motivasi berfungsi sebagai "recharge" mental agar anggota tetap tangguh.
- 2) Meningkatkan Diskresi Positif: Anggota yang termotivasi cenderung mengambil keputusan yang bijak dan humanis di lapangan, bukan sekadar menggurukan kewajiban.
- 3) Loyalitas pada Misi, Bukan Personel: Pemimpin yang motivasional membangun keterikatan

	<p>anggota pada nilai-nilai Polri, sehingga kinerja tetap stabil siapapun pimpinannya.</p> <p>b. Prinsip: Kolektivitas dan Kebanggaan Milik Bersama Pimpinan harus mampu menggeser narasi "Keberhasilan Komandan" menjadi "Keberhasilan Tim". Jika anggota merasa dihargai, mereka akan merasa memiliki (sense of ownership) terhadap marwah institusi.</p> <p>Contoh Narasi: <i>"Unit kita berhasil mengungkap kasus ini bukan karena instruksi saya, tapi karena ketelitian kalian memantau CCTV dan kelelahan kalian melakukan pengejaran di lapangan. Integritas kalian adalah alasan masyarakat tidur nyenyak malam ini."</i></p> <p>2. Umpan Balik (<i>Feedback</i>) Kinerja (Perpol No. 1/2025)</p> <p>Umpan balik adalah mekanisme kontrol kualitas kinerja sekaligus sarana pengembangan SDM. Berdasarkan regulasi terbaru, umpan balik harus dilakukan secara objektif dan berkala.</p> <p>a. Konstruktif: Fokus pada Perbaikan, Bukan Penghakiman : Kesalahan anggota harus dilihat sebagai peluang untuk perbaikan (<i>coaching</i>), bukan ajang untuk menjatuhkan mental.</p> <p>1) Salah (Menyerang Pribadi): <i>"Kamu kerja tidak becus! Sudah lama dinas di Reskrim tapi bikin laporan saja tidak bisa."</i> (Dampaknya: Anggota defensif dan demotivasi).</p> <p>2) Benar (Fokus pada Perilaku): <i>"Laporan administrasi penyidikanmu perlu diperbaiki pada bagian pasal persangkaan. Detailkan lagi kronologinya agar saat dilimpahkan ke Jaksa tidak terjadi P-19 (pengembalian berkas). Saya ingin berkas kita sempurna di tahap pertama."</i> (Dampaknya: Anggota tahu apa yang salah dan bagaimana memperbaikinya).</p> <p>b. Berbasis Data (Aplikasi E-Kinerja): Menghindari Subjektivitas: Penggunaan teknologi dalam evaluasi bertujuan untuk menghilangkan budaya <i>like and dislike</i> (subjektivitas pimpinan).</p> <p>1) Prinsip Objektivitas: Setiap apresiasi atau teguran harus berlandaskan parameter yang terukur dalam aplikasi E-Kinerja atau SMK (Sistem Manajemen Kinerja).</p>
--	---

	<p>2) Contoh: <i>"Saya melihat dari dasbor E-Kinerja bahwa bulan ini volume patroli sambangmu adalah yang tertinggi dan mendapatkan respons positif dari warga di aplikasi. Kerja kerasmu tercatat secara sistem, dan kamu layak diusulkan untuk menerima reward."</i></p> <p>c. Umpan Balik 360 Derajat: Kepemimpinan yang Mendengar: Sistem ini menghancurkan hambatan komunikasi hierarkis yang kaku demi efektivitas organisasi. Pimpinan bukan hanya pemberi instruksi, tapi juga fasilitator.</p> <p>1) Kerendahan Hati Pimpinan: Pimpinan unit harus berani bertanya: <i>"Apa kendala terbesar kalian di lapangan bulan ini? Apa yang bisa saya lakukan atau kebijakan apa yang perlu saya ubah agar pekerjaan kalian menjadi lebih mudah dan efektif?"</i></p> <p>2) Efektivitas: Masukan dari bawah sering kali mengandung realitas lapangan yang tidak terlihat dari balik meja pimpinan. Dengan mendengarkan, pimpinan dapat membuat keputusan yang lebih akurat dan aplikatif.</p> <p>3. Ikhtisar Manajemen Komunikasi Pimpinan Unit</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 25%;">Komponen</th> <th style="width: 35%;">Tujuan Utama</th> <th style="width: 40%;">Teknik Kunci</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Motivasi</td> <td>Menyelaraskan Emosi</td> <td>Apresiasi kolektif & penanaman nilai pengabdian.</td> </tr> <tr> <td>Feedback</td> <td>Evaluasi Kinerja</td> <td>Fokus pada solusi (<i>Solution-oriented</i>), bukan kesalahan.</td> </tr> <tr> <td>Data Digital</td> <td>Objektivitas</td> <td>Merujuk pada E-Kinerja untuk menghindari <i>favoritisme</i>.</td> </tr> <tr> <td>360 Derajat</td> <td>Perbaikan Sistem</td> <td>Mendengarkan aspirasi bawahan untuk efisiensi unit.</td> </tr> </tbody> </table>	Komponen	Tujuan Utama	Teknik Kunci	Motivasi	Menyelaraskan Emosi	Apresiasi kolektif & penanaman nilai pengabdian.	Feedback	Evaluasi Kinerja	Fokus pada solusi (<i>Solution-oriented</i>), bukan kesalahan.	Data Digital	Objektivitas	Merujuk pada E-Kinerja untuk menghindari <i>favoritisme</i> .	360 Derajat	Perbaikan Sistem	Mendengarkan aspirasi bawahan untuk efisiensi unit.
Komponen	Tujuan Utama	Teknik Kunci														
Motivasi	Menyelaraskan Emosi	Apresiasi kolektif & penanaman nilai pengabdian.														
Feedback	Evaluasi Kinerja	Fokus pada solusi (<i>Solution-oriented</i>), bukan kesalahan.														
Data Digital	Objektivitas	Merujuk pada E-Kinerja untuk menghindari <i>favoritisme</i> .														
360 Derajat	Perbaikan Sistem	Mendengarkan aspirasi bawahan untuk efisiensi unit.														

POKOK BAHASAN 2

DASAR-DASAR NEGOSIASI LAPANGAN (TEKNIS)

A. Pemahaman Dasar Negosiasi

Dalam konteks tugas kepolisian, negosiasi merupakan salah satu keterampilan komunikasi strategis yang sangat penting. Negosiasi bukan sekadar berbicara untuk mencapai kesepakatan, tetapi juga merupakan alat manajemen konflik yang dapat menyelamatkan nyawa, menjaga keamanan, dan meminimalkan kerugian. Bagi Polri, negosiasi sering diterapkan dalam situasi kritis seperti konflik masyarakat, pengamanan sandera, penyelesaian sengketa, maupun penyesuaian perbedaan persepsi antara aparat dan warga. Dengan penguasaan teknik negosiasi yang baik, polisi dapat menjalankan tugasnya secara profesional, efisien, dan humanis, tanpa harus bergantung pada kekerasan atau tindakan paksa.

1. Definisi Negosiasi

Negosiasi adalah proses komunikasi dua arah yang dilakukan oleh dua pihak atau lebih dengan tujuan mencapai kesepakatan bersama, meskipun awalnya memiliki kepentingan yang berbeda atau bahkan bertentangan. Dalam kepolisian, negosiasi sering dilakukan dalam situasi high-stakes, di mana hasil kesepakatan dapat memengaruhi keamanan publik, keselamatan individu, maupun legitimasi institusi.

Contoh: Saat terjadi konflik antara kelompok warga terkait pembagian lahan, negosiator Polri berperan untuk menemukan solusi damai tanpa memicu bentrok fisik.

2. Peruntukan Negosiasi Secara Umum

Negosiasi dapat digunakan dalam berbagai konteks, baik formal maupun informal, meliputi:

a. Penyelesaian Konflik (Sengketa):

Menengahi pertikaian antara dua pihak agar tercapai solusi yang adil tanpa eskalasi kekerasan

Contoh: Konflik antarwarga atau perselisihan internal organisasi masyarakat yang memerlukan campur tangan polisi untuk mediasi.

b. Pembagian Sumber Daya atau Hak

Menentukan alokasi yang adil, misalnya pembagian akses pasar atau hak penggunaan fasilitas publik.

	<p>c. Penyelarasan Perbedaan Persepsi Mengurangi kesalahpahaman yang muncul karena perbedaan informasi atau sudut pandang.</p> <p>d. Mencari Solusi Bersama Fokus pada win-win solution, di mana kedua belah pihak merasa diuntungkan atau setidaknya puas dengan kesepakatan yang dicapai.</p> <p>3. Aspek Negosiasi Negosiasi tidak hanya soal tawar-menawar, tetapi melibatkan tiga aspek utama:</p> <p>a. Substansi: “Apa yang dinegosiasikan?”—misal, hak, kewajiban, atau solusi hukum.</p> <p>b. Proses: “Bagaimana negosiasi dilakukan?”—meliputi strategi komunikasi, urutan pembicaraan, dan teknik persuasi.</p> <p>c. Relasi: “Bagaimana hubungan antar pihak dipelihara?”—negosiasi efektif menekankan membangun kepercayaan dan hubungan jangka panjang.</p> <p>4. Tujuan Negosiasi bagi Kepolisian Negosiasi di Polri memiliki tujuan yang jelas, yakni meminimalkan risiko, meningkatkan keamanan, dan mencapai solusi yang sah:</p> <p>a. De-eskalasi: Menurunkan tensi ketegangan agar situasi tidak berkembang menjadi kekerasan fisik. Contoh: Negosiasi dengan demonstran yang mulai anarkis untuk menenangkan massa dan mencegah bentrok dengan aparat.</p> <p>b. Keamanan Jiwa: Menyelamatkan nyawa korban, sandera, maupun pelaku. Contoh: Kasus percobaan bunuh diri atau penyanderaan di mana negosiator berupaya membuat pelaku menyerahkan diri tanpa kekerasan.</p> <p>c. Penyelesaian Masalah (Problem Solving): Menemukan solusi hukum atau sosial alternatif tanpa harus menggunakan upaya paksa. Contoh: Penyelesaian sengketa antarwarga atau mediasi konflik lalu lintas yang bisa diselesaikan dengan kesepakatan formal, bukan penindakan.</p>
--	---

	<p>5. Profil Negosiator Polisi yang Ideal</p> <p>Negosiator yang efektif bukan hanya bergantung pada teknik komunikasi, tetapi juga pada karakter dan kemampuan personal:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Pengendalian Emosi (<i>Emotional Intelligence</i>): Tetap tenang di bawah tekanan, mampu membaca situasi dan reaksi lawan bicara. b. Pendengar yang Baik: Mampu memahami kebutuhan, motivasi, dan kekhawatiran pihak lain sebelum merespons. c. Fleksibel dalam Berpikir: Mencari alternatif solusi, menyesuaikan strategi negosiasi dengan kondisi dan karakter lawan bicara. d. Percaya Diri Tanpa Arogan: Menunjukkan otoritas yang tegas tetapi tetap humanis, sehingga pihak lain merasa dihargai. <p>Contoh Profil Ideal: Dalam penanganan sandera, negosiator Polri akan menggunakan suara tenang, bahasa yang jelas, memberikan pilihan yang rasional kepada pelaku, serta menunjukkan empati agar pelaku mau bekerja sama.</p> <p>Dengan demikian, negosiasi merupakan alat strategis kepolisian untuk menyelesaikan konflik, menyelamatkan nyawa, dan membangun kepercayaan masyarakat. Keberhasilan negosiasi bergantung pada pemahaman substansi, pengelolaan proses, dan hubungan antar pihak, serta kemampuan negosiator yang menguasai komunikasi persuasif, pengendalian emosi, dan adaptabilitas. Dengan penerapan negosiasi yang tepat, Polri dapat menjalankan fungsi penegakan hukum secara profesional, humanis, dan efektif, tanpa menimbulkan risiko eskalasi atau kerugian yang tidak perlu.</p> <p>B. Negosiasi Lapangan dan Negosiasi Formal</p> <p>Dalam praktik kepolisian, negosiasi tidak hanya terjadi di ruang konferensi atau kantor, tetapi juga di lapangan, di tengah situasi nyata yang dinamis. Pemahaman perbedaan antara negosiasi lapangan dan negosiasi formal sangat penting bagi Humas, negosiator, maupun perwira lapangan agar strategi komunikasi dapat disesuaikan dengan situasi, risiko, dan tujuan. Secara umum, negosiasi dapat dikategorikan menjadi dua tipe utama:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Negosiasi Lapangan (<i>Field Negotiation</i>) <p>Negosiasi lapangan adalah proses komunikasi langsung di lokasi kejadian untuk menangani situasi kritis secara <i>real-</i></p>
--	---

	<p><i>time</i>, biasanya bersifat darurat, dinamis, dan tidak terstruktur penuh.</p> <p>Ciri Utama:</p> <ol style="list-style-type: none"> Dilakukan secara spontan atau semi-terencana sesuai situasi. Berfokus pada de-eskalasi konflik dan keamanan jiwa. Memerlukan kemampuan membaca situasi, improvisasi, dan pengendalian emosi tinggi. <p>Aspek Negosiasi Lapangan:</p> <ol style="list-style-type: none"> Substansi: Fokus pada isu utama yang membutuhkan solusi cepat (misal: pengambilan sandera, percobaan bunuh diri, kerusuhan kecil). Proses: Fleksibel, kadang hanya satu negosiator yang berinteraksi langsung dengan pihak lain. Relasi: Kepercayaan harus dibangun seketika melalui empati, bahasa tubuh, dan nada suara. <p>Contoh Praktis:</p> <ol style="list-style-type: none"> Seorang warga mengancam akan melompat dari gedung; negosiator langsung di lokasi menggunakan bahasa tenang, menanyakan motivasi dan menawarkan alternatif solusi untuk menurunkan tensi. Pertikaian antarwarga yang mulai memanas di pasar; negosiator Polri datang di lapangan, mendengar kedua pihak, dan menyarankan kompromi cepat agar tidak terjadi bentrok fisik. <p>Implikasi:</p> <ol style="list-style-type: none"> Kecepatan dan ketepatan tindakan sangat menentukan hasil. Risiko kesalahan lebih tinggi karena kurangnya persiapan formal. Keterampilan negosiator, pengendalian emosi, dan kemampuan membaca situasi menjadi kunci keberhasilan. <p>2. Negosiasi Formal (<i>Formal Negotiation</i>)</p> <p>Negosiasi formal adalah proses komunikasi yang terstruktur, terjadwal, dan terdokumentasi, biasanya dilakukan di ruang pertemuan atau kantor, dengan fokus pada penyelesaian masalah yang bersifat legal, administratif, atau strategis.</p>
--	---

	<p>Ciri Utama:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Dilakukan dengan agenda jelas dan dokumen pendukung. b. Fokus pada kesepakatan tertulis, perjanjian, atau penyelesaian konflik resmi. c. Mengutamakan proses hukum, regulasi, dan prinsip fairness. <p>Aspek Negosiasi Formal:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Substansi: Negosiasi mengenai hak, kewajiban, pembagian sumber daya, atau penyelesaian sengketa formal. b. Proses: Terstruktur dengan langkah-langkah: pembukaan, penyampaian posisi, tawar-menawar, kesepakatan, dan dokumentasi. c. Relasi: Dibangun melalui etika formal, kredibilitas institusi, dan aturan hukum yang jelas. <p>Contoh Praktis:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Mediasi sengketa tanah antarwarga di kantor desa dengan kehadiran pihak kepolisian, tokoh masyarakat, dan perangkat hukum. b. Negosiasi perjanjian kerja sama keamanan dengan perusahaan atau instansi lain, lengkap dengan nota kesepahaman (MoU). <p>Implikasi:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Keputusan lebih terjamin secara hukum dan dapat dipertanggungjawabkan. b. Proses lebih lambat dibanding negosiasi lapangan. c. Memerlukan persiapan matang, data lengkap, dan kepatuhan terhadap prosedur formal. <p>3. Perbandingan Singkat Negosiasi Lapangan vs Formal</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;">Aspek</th> <th style="text-align: left;">Negosiasi Lapangan</th> <th style="text-align: left;">Negosiasi Formal</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Lokasi</td> <td>Tempat kejadian / lapangan</td> <td>Kantor, ruang pertemuan, fasilitas resmi</td> </tr> <tr> <td>Tujuan utama</td> <td>De-eskalasi, keamanan jiwa, penyelesaian cepat</td> <td>Penyelesaian konflik legal/administratif, kesepakatan tertulis</td> </tr> <tr> <td>Proses</td> <td>Fleksibel, adaptif, improvisasi</td> <td>Terstruktur, terjadwal, terdokumentasi</td> </tr> <tr> <td>Resiko</td> <td>Tinggi, karena spontan</td> <td>Lebih rendah, karena persiapan matang</td> </tr> </tbody> </table>	Aspek	Negosiasi Lapangan	Negosiasi Formal	Lokasi	Tempat kejadian / lapangan	Kantor, ruang pertemuan, fasilitas resmi	Tujuan utama	De-eskalasi, keamanan jiwa, penyelesaian cepat	Penyelesaian konflik legal/administratif, kesepakatan tertulis	Proses	Fleksibel, adaptif, improvisasi	Terstruktur, terjadwal, terdokumentasi	Resiko	Tinggi, karena spontan	Lebih rendah, karena persiapan matang
Aspek	Negosiasi Lapangan	Negosiasi Formal														
Lokasi	Tempat kejadian / lapangan	Kantor, ruang pertemuan, fasilitas resmi														
Tujuan utama	De-eskalasi, keamanan jiwa, penyelesaian cepat	Penyelesaian konflik legal/administratif, kesepakatan tertulis														
Proses	Fleksibel, adaptif, improvisasi	Terstruktur, terjadwal, terdokumentasi														
Resiko	Tinggi, karena spontan	Lebih rendah, karena persiapan matang														

	<p>Hubungan pihak</p> <p>Contoh kasus</p>	<p>Dibangun cepat melalui empati dan bahasa tubuh</p> <p>Sandera, percobaan bunuh diri, kerusuhan pasar</p>	<p>Dibangun melalui etika formal dan kredibilitas institusi</p> <p>Sengketa tanah, kerja sama institusi, mediasi formal</p> <p>Baik negosiasi lapangan maupun formal memiliki peran penting dalam tugas kepolisian. Negosiasi lapangan menekankan kecepatan, empati, dan de-eskalasi langsung, sedangkan negosiasi formal menekankan kepastian hukum, struktur, dan dokumentasi resmi. Negosiator Polri yang efektif harus mampu menguasai kedua pendekatan, menyesuaikan gaya komunikasi dengan situasi, risiko, dan audiens, sehingga keselamatan jiwa, penyelesaian masalah, dan citra institusi tetap terjaga.</p> <p>C. Strategi Win-Win (Negosiasi Berbasis Kepentingan)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Win-Lose</i>: Polisi memaksa warga bubar (Polisi menang, warga merasa tertindas/kalah). 2. <i>Win-Win</i>: Menemukan solusi di mana kepentingan kedua pihak terakomodasi. Polisi menang (keamanan terjaga), warga menang (aspirasi tersampaikan). 3. <i>Filosofi</i>: Kita harus tetap memegang kendali (Polisi "menang" dalam penegakan aturan), namun lawan bicara harus "merasa menang" karena kepentingannya didengarkan. 4. <i>Ilustrasi</i>: Warga demo menutup jalan di depan kecamatan karena sengketa lahan. <ol style="list-style-type: none"> a. <i>Posisi warga</i>: "Kami tidak akan buka jalan sampai Bupati datang!" b. <i>Kepentingan warga</i>: Ingin kepastian bahwa masalah lahan mereka didengar. c. <i>Solusi Win-Win</i>: Polisi menawarkan mediasi terjadwal dengan perwakilan Pemda besok pagi, dengan syarat jalan dibuka sekarang agar warga lain tidak terganggu. Warga merasa "menang" karena dapat jadwal mediasi, Polisi "menang" karena jalan lancar kembali.
--	---	---	---

	<p>D. Teknik Mendengar Aktif dan Reframing</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Model SOLER (Bahasa Tubuh) <ol style="list-style-type: none"> a. <i>Squarely facing</i>: Berhadapan langsung menunjukkan perhatian (tapi hindari posisi yang terlalu konfrontatif/menantang). b. <i>Open posture</i>: Jangan melipat tangan (menunjukkan keterbukaan, bukan defensif). c. <i>Lean forward</i>: Sedikit condong ke depan menunjukkan minat pada apa yang mereka katakan. d. <i>Eye contact</i>: Menjaga kontak mata untuk membangun kepercayaan (tapi jangan menatap tajam/mengintimidasi). e. <i>Relaxed</i>: Tetap tenang agar lawan bicara tidak tertular rasa panik atau emosi kita. 2. Teknik Verbal <ol style="list-style-type: none"> a. <i>Paraphrase</i>: Merangkum isi pesan lawan bicara dengan bahasa kita. "Jadi, yang Bapak keluhkan adalah belum adanya ganti rugi, benar?" b. <i>Reflection of Feeling</i>: Mengakui emosi mereka. "Saya mengerti Anda merasa sangat kecewa dengan situasi ini." Ini menurunkan stres hingga 30% karena amigdala (pusat emosi otak) lawan bicara merasa divalidasi dan mulai tenang. 3. <i>Reframing</i> (Membingkai Ulang) <p>Mengambil energi negatif dari kata-kata lawan dan mengubahnya menjadi masalah yang harus diselesaikan bersama. Contoh: Lawan bicara teriak: "<i>Kalian polisi hanya membela orang kaya!</i>"</p> <p>Reframing: "<i>Bapak ingin memastikan bahwa proses hukum ini berjalan adil tanpa melihat status sosial, dan itulah komitmen kami. Mari kita bicara bagaimana fakta hukumnya.</i>"</p> <p>E. Teknik Negosiasi Taktis Sederhana (Elemen BCSM)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Mirroring</i> (Meniru): <p>Bukan sekadar repetisi (mengulang kalimat utuh), tapi mengulang 1-3 kata kunci terakhir dengan nada bertanya. <i>Tujuannya</i>, Memancing lawan bicara untuk menjelaskan lebih detail tanpa kita harus banyak bertanya.</p>
--	---

	<p><i>Lawan Bicara</i>: "Saya sudah lelah menunggu janji-janji pemerintah!"</p> <p><i>Polisi</i>: "Janji-janji pemerintah?" (Nada bertanya).</p> <p><i>Lawan Bicara kemudian menjelaskan tuntutan, aspirasi, dan keresahan secara detail.</i></p> <p>2. <i>Labeling</i> (Memberi Label):</p> <p>Tujuannya untuk menjinakkan emosi negatif dengan menyebutkannya secara objektif. Kegunaan Labelling adalah menunjukkan empati tingkat tinggi. Begitu emosi diberi "label", bagian otak logis lawan bicara akan mulai bekerja kembali. Misalnya, "Sepertinya Bapak merasa diabaikan oleh pihak perusahaan."</p> <p>3. <i>Open-ended Questions</i> (Pertanyaan Terbuka):</p> <p>Menggunakan "Apa" dan "Bagaimana" agar lawan bicara tidak bisa menjawab hanya dengan "Ya" atau "Tidak". Contohnya, Jangan tanya "Bapak mau bubar?", tapi tanya "Bagaimana cara agar masalah ini bisa kita selesaikan tanpa harus menutup jalan?" Ini memaksa lawan bicara berpikir mencari solusi.</p> <p>4. Minimal Encouragers:</p> <p>Respon seperti "Mmm", "Ya", "Lalu?" Tepat dilakukan saat lawan bicara sedang menceritakan inti masalahnya (katarsis). Namun diperlukan timing yang tepat dengan memberikan jeda sejenak. Ini memberi sinyal "Saya masih mendengarkan, silakan lanjut," sehingga mereka merasa sangat dihargai dan tensi emosinya menurun.</p>
--	--

POKOK BAHASAN 3

PRINSIP DAN APLIKASI DIPLOMASI HUMANIS

A. Konsep Diplomasi Humanis Polri

Diplomasi humanis Polri adalah seni komunikasi strategis yang mengedepankan nilai-nilai kemanusiaan, penghormatan terhadap hak asasi manusia, dan empati di atas penggunaan otoritas formal maupun kekuatan represif. Tujuan utama dari diplomasi ini adalah untuk membangun legitimasi moral dan kepercayaan publik (*public trust*) sehingga tercipta kesadaran masyarakat untuk patuh hukum secara sukarela (*voluntary compliance*). Secara universal, pendekatan ini sejalan dengan prinsip *Democratic Policing* di mana polisi adalah bagian dari masyarakat. Secara legal, mandat ini tertuang dalam UU No. 2 Tahun 2002 yang menekankan peran Polri sebagai pelindung, pengayom, dan pelayan masyarakat. Dalam visi Polri Presisi, diplomasi humanis menjadi manifestasi dari "Responsibilitas dan Transparansi Berkeadilan", di mana setiap tindakan kepolisian harus dapat dipertanggungjawabkan tidak hanya secara hukum, tetapi juga secara kemanusiaan agar tidak menimbulkan luka sosial di tengah masyarakat.

Penerapan diplomasi ini didorong oleh Prinsip 3I yang integratif. Pertama, Inklusif, di mana Polri tidak membatasi komunikasi hanya pada elite formal, tetapi merangkul seluruh lapisan masyarakat termasuk kelompok marginal, agar setiap kebijakan mendapatkan dukungan luas. Kedua, Informal, yaitu memecahkan kekakuan birokrasi melalui ruang-ruang dialog santai seperti program "Jumat Curhat" atau "Ngopi Bareng", yang memungkinkan informasi sensitif tersampaikan lebih jujur dibandingkan forum formal. Ketiga, Inisiatif, di mana Polri bertindak proaktif sebagai *problem solver* dengan mendatangi potensi konflik sejak dini, sehingga masalah sosial dapat diredam melalui negosiasi sebelum berkembang menjadi gangguan kamtibmas yang nyata.

B. Komunikasi Inklusif dan Pengelolaan Keragaman

Perwira Polri harus mampu menjadi perekat sosial di tengah masyarakat Indonesia yang majemuk.

1. Etika SARA (Bahasa Pemersatu): Menghindari terminologi yang mengandung stereotip atau merendahkan kelompok tertentu.

	<p><i>Contoh:</i> Alih-alih menyebut "Kelompok radikal dari daerah X", lebih baik menggunakan frasa "Oknum yang mencoba mengganggu stabilitas keamanan". Mengganti diksi "Penertiban paksa" dengan "Upaya penataan wilayah demi kepentingan bersama".</p> <p>2. Pemetaan Sosiopsikologis: Melakukan riset mendalam mengenai adat istiadat, tabu, dan struktur kekuasaan lokal sebelum melakukan operasi.</p> <p><i>Contoh:</i> Sebelum melakukan pengamanan di wilayah masyarakat adat, pimpinan unit melakukan "Sowan" atau silaturahmi kepada ketua adat (<i>Local Wisdom Approach</i>) untuk meminta restu dan menjelaskan tujuan Polri, sehingga kehadiran anggota di lapangan tidak dianggap sebagai invasi, melainkan perlindungan.</p> <p>C. Komunikasi Lintas Sektoral dan Mediasi</p> <p>1. <i>Stakeholder Engagement Stakeholder Engagement</i> adalah proses pembangunan hubungan yang sistematis dengan pihak-pihak yang memiliki kepentingan atau pengaruh terhadap tugas kepolisian. Polri tidak bisa bekerja sendiri (ekosistem keamanan).</p> <p>a. Metode Mapping Aktor Kunci:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Level Dasar (Identifikasi): Mencatat tokoh formal (Kades, Ketua RT/RW). 2) Level Menengah (Analisis Pengaruh): Mengidentifikasi tokoh informal yang suaranya lebih didengar massa, seperti kyai sepuh, ketua ormas, atau jawara lokal. 3) Level Lanjut (Power/Interest Grid): Mengklasifikasikan aktor berdasarkan seberapa besar kekuatan mereka dan seberapa besar kepentingan mereka terhadap suatu isu.
--	---

STAKEHOLDER ANALYSIS

POWER-INTEREST GRID

The diagram is a 2x2 matrix. The vertical axis is labeled 'POWER' with 'HIGH' at the top and 'LOW' at the bottom. The horizontal axis is labeled 'INTEREST' with 'LOW' on the left and 'HIGH' on the right. The four quadrants are: top-left (red) 'KEEP SATISFIED', top-right (yellow) 'MANAGE CLOSELY', bottom-left (brown) 'MONITOR', and bottom-right (green) 'KEEP INFORMED'.

- b. Jalur Komunikasi: Selain Grup WhatsApp (Digital), pimpinan harus membangun jalur Offline seperti:
 - 1) *Anjangsana*: Berkunjung ke rumah tokoh saat momen keagamaan atau personal (pernikahan/duka).
 - 2) *Forum Komunikasi Pimpinan Kecamatan (Forkopimcam)*: Pertemuan rutin bulanan.
2. Langkah-Langkah Mediasi Mediasi adalah intervensi komunikasi untuk membantu pihak yang bertikai mencapai kesepakatan.
 - a. Opening (Pembukaan): Menciptakan suasana netral, menjelaskan aturan main (tidak boleh memotong pembicaraan), dan menegaskan posisi Polri sebagai fasilitator, bukan hakim.
 - b. Exploration (Eksplorasi): Memberikan kesempatan masing-masing pihak untuk bercerita. Pimpinan menggunakan teknik *Active Listening* untuk menangkap inti masalah di balik kemarahan.
 - c. Negotiation (Negosiasi): Membimbing para pihak untuk mencari titik temu (*Win-Win*). Fokus pada solusi masa depan, bukan menyalahkan masa lalu.
 - d. Closing (Penutupan): Merangkul hasil kesepakatan, memastikan kedua pihak merasa puas, dan mendokumentasikannya secara tertulis agar memiliki kekuatan moral/hukum.

	<p>POKOK BAHASAN 4</p> <p>PEMETAAN STAKEHOLDER DAN RESOLUSI KONFLIK</p>
	<p>A. Instrumen Komunikasi Terpadu (Simultan)</p> <p>Dalam resolusi konflik, pimpinan unit harus mengoperasikan tiga instrumen komunikasi secara bersamaan agar penanganan bersifat komprehensif.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Komunikasi Kepemimpinan (Internal): Memberikan komando yang rigid agar pasukan di lapangan memiliki satu persepsi dan kendali emosi yang sama. Komunikasi harus fokus pada <i>unity of Command</i> agar tidak ada anggota yang melakukan tindakan di luar SOP yang dapat memicu eskalasi. Contohnya, Saat pengamanan konflik sengketa lahan, Kapolsek memberikan arahan tegas pada apel: "Ingat, posisi kita sebagai mediator. Tidak ada yang mencabut senjata atau berkata kasar kecuali ada perintah saya. Fokus pada perlindungan obyek vital dan keselamatan warga." 2. Negosiasi (Taktis): Melakukan dialog langsung dengan pihak-pihak yang bertikai di garis depan. Dalam hal ini, negosiasi ,encari <i>Common Ground</i> (titik temu) jangka pendek untuk meredakan ketegangan seketika. Contohnya, Kanit Reskrim melakukan negosiasi dengan koordinator lapangan massa yang menuntut penutupan jalan: "Saya mengerti tuntutan Anda, namun menutup jalan mengganggu pasien ambulan. Mari kita buka satu jalur, sementara perwakilan Anda saya antar bertemu pimpinan perusahaan sekarang." 3. Diplomasi (Strategis): Menghadirkan otoritas moral atau administratif di luar Polri untuk memperkuat kesepakatan. Dalam hal ini Dimplomasi melibatkan tokoh eksternal agar solusi tidak terkesan sebagai paksaan polisi, melainkan kebutuhan masyarakat. Misalnya, Kapolsek menghubungi Ketua Adat setempat untuk menenangkan warga desa yang bersitegang. Kehadiran tokoh adat memberikan legitimasi "damai" yang lebih diterima secara kultural dibanding sekadar instruksi aparat. <p>B. Komunikasi Lintas Budaya (<i>Cross-Cultural</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Cultural Intelligence</i> (CQ): Kemampuan untuk beradaptasi secara efektif dalam situasi yang beragam secara budaya. CQ pada hakikatnya bukan sekadar tahu bahasa, tapi

memahami nilai di balik tindakan (misal: posisi duduk, nada bicara, atau kontak mata). Contohnya, di daerah dengan budaya patron-klien yang kuat, polisi tidak langsung bernegosiasi dengan massa pemuda, melainkan mendatangi "Sesepuh" desa terlebih dahulu untuk menghormati hierarki sosial mereka.

2. Pendekatan Simbolik: Menggunakan simbol budaya untuk meruntuhkan tembok ketidakpercayaan (*mistrust*). Hal penting dalam pendekatan ini adalah menghindari stigma/stereotip (seperti "suku X keras" atau "agama Y tertutup") dan menggantinya dengan penghormatan identitas. Contohnya, seorang Kapolres di wilayah yang baru mengalami konflik etnis mengadakan acara "Makan Bersama di Atas Daun Pisang" dengan tokoh-tokoh yang bertikai. Simbol kebersamaan ini lebih efektif meruntuhkan sekat emosional daripada rapat formal di kantor polisi.

C. Pemetaan Stakeholder dan Finalisasi


1. Mapping Aktor:
 - a. Aktor Utama: Mereka yang berada di lapangan dan bersuara keras (misal: buruh yang mogok).
 - b. Aktor Pengaruh: Mereka yang memberikan dana, ide, atau restu di balik layar (misal: pengusaha pesaing atau tokoh politik lokal).


Contoh: Dalam konflik pembangunan pabrik, aktor utamanya adalah warga sekitar, namun aktor pengaruhnya mungkin adalah LSM dari luar wilayah yang memiliki agenda berbeda. Polri harus mendekati keduanya secara terpisah.
2. Finalisasi Kesepakatan:
 - a. Dokumentasi Tertulis (MoU): Mengubah janji lisan menjadi komitmen hitam di atas putih agar memiliki akuntabilitas.
 - b. Klarifikasi Akhir: Membaca ulang setiap poin di depan semua pihak untuk menghindari narasi "saya tidak bilang begitu" di kemudian hari.
 - c. Mekanisme Kontrol & Sanksi: Menyepakati apa yang terjadi jika kesepakatan dilanggar (misal: penuntutan hukum kembali dilanjutkan).
 - d. Legitimasi Publik: Mengumumkan hasil damai melalui media sosial polsek atau pengeras suara desa agar warga luas tahu konflik telah usai.

D. Strategi Integratif Resolusi Konflik

Perwira pimpinan unit menggunakan alur sistematis berikut:

1. *Preparation* (Persiapan):
 - a. Aksi: Mengumpulkan data intelijen, memetakan siapa lawan siapa, dan apa kepentingan ekonomi/sosial di baliknya.
 - b. Ilustrasi: Mengetahui bahwa demo warga sebenarnya dipicu oleh provokasi oknum yang ingin mendapatkan jatah parkir.
2. *Approach* (Pendekatan):
 - a. Aksi: Mendatangi tokoh kunci secara informal (diplomasi humanis) sebelum forum resmi dimulai.
 - b. Ilustrasi: Kapolsek bertamu ke rumah tokoh pemuda di malam hari sebelum aksi unjuk rasa untuk menurunkan tensi.
3. *Process* (Proses):
 - a. Aksi: Pelaksanaan negosiasi taktis menggunakan teknik *Active Listening* (BCSM).
 - b. Ilustrasi: Di tengah kerumunan, polisi tetap tenang, melakukan *mirroring* kata-kata warga agar mereka merasa didengar dan amarahnya melandai.
4. *Finalization* (Finalisasi):
 - a. Aksi: Mengunci hasil dialog dalam dokumen resmi dan melakukan publikasi luas.
 - b. Ilustrasi: Foto bersama pimpinan kedua pihak yang bertikai sambil memegang surat kesepakatan damai, lalu disebar ke WhatsApp Grup warga.

	RANGKUMAN
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Komunikasi kepemimpinan Polri berbasis clarity, credibility, dan empathy, dengan adaptasi gaya sesuai audiens (atasan, sejawat, bawahan, masyarakat) serta literasi digital. Gaya utama: otoritatif (krisis), demokratis (partisipatif), transformasional (nilai pengabdian), dan adaptabilitas digital. Motivasi melalui narasi kolektif serta umpan balik konstruktif berbasis data E-Kinerja dan pendekatan 360 derajat. 2. Negosiasi Polri untuk de-eskalasi, keselamatan jiwa, dan solusi humanis. Jenis: lapangan (spontan, empati tinggi) vs formal (terstruktur, terdokumentasi). Prioritaskan win-win berbasis kepentingan. Teknik: mendengar aktif (SOLER, paraphrase, reflection), reframing, serta BCSM (Mirroring, Labeling, Open-ended Questions, Minimal Encouragers). 3. Diplomasi humanis Polri mengedepankan Prinsip 3I (Inklusif, Informal, Inisiatif) untuk bangun public trust dan voluntary compliance. Komunikasi inklusif hindari SARA, hormati local wisdom. Lintas sektoral melalui stakeholder mapping (Power/Interest Grid) dan mediasi terstruktur (opening, exploration, negotiation, closing). 4. Gunakan komunikasi terpadu simultan: kepemimpinan internal, negosiasi taktis, dan diplomasi strategis. Komunikasi lintas budaya pakai Cultural Intelligence dan simbolik. Proses: mapping stakeholder, finalisasi MoU dengan kontrol, serta strategi integratif (preparation, approach, process, finalization) untuk solusi berkelanjutan.

	<p>LATIHAN</p>
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Seorang Kapolsek baru menghadapi tim dengan kepercayaan publik rendah. Arahan pertama menggunakan gaya otoritatif dinilai terlalu kaku oleh anggota senior. Analisislah kombinasi gaya komunikasi (otoritatif, demokratis, transformasional) yang tepat beserta penerapan clarity, credibility, empathy, serta umpan balik 360 derajat untuk membangun motivasi dan solidaritas tim. 2. Dalam demonstrasi penutupan jalan akibat sengketa lahan, massa menuduh Polri berpihak. Analisislah strategi negosiasi win-win berbasis kepentingan serta langkah konkret menggunakan teknik mendengar aktif (SOLER, reflection), reframing, dan BCSM untuk de-eskalasi dan solusi damai. 3. Di wilayah multikultural, muncul potensi konflik horizontal terkait bantuan sosial. Analisislah penerapan Prinsip 3I diplomasi humanis Polri, komunikasi inklusif (hindari SARA, hormati local wisdom), serta langkah mediasi lintas sektoral dengan melibatkan tokoh masyarakat dan Forkopimcam. 4. Dalam konflik agraria melibatkan warga, perusahaan, dan LSM, analisislah instrumen komunikasi terpadu simultan (kepemimpinan internal, negosiasi taktis, diplomasi strategis) serta komunikasi lintas budaya (Cultural Intelligence). Jelaskan pemetaan stakeholder, strategi integratif (preparation-finalization), dan finalisasi MoU untuk solusi berkelanjutan.