

N. Purnomolastu • Agus Wijaya • Aprilianto

NEGOSIASI BERKARAKTER LINTAS BUDAYA



Karya Putra Darwati Bandung

NEGOISASI BERKARAKTER LINTAS BUDAYA

**N. Purnomolastu
Agus Wijaya
Aprilianto**

Penerbit :



**Karya Putra Darwati
Bandung**

Kutipan Pasal 44 : Sangsi pelanggaran undang-undang hak cipta 1987

1. Barang siapa dengan sengaja dan tanpa hak mengumumkan atau memperbanyak suatu ciptaan atau memberi ijin untuk itu, dipidana dengan pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp 100.000.000,- (seratus juta rupiah)
2. Barang siapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu ciptaan atau barang hasil pelanggaran hak cipta sebagaimana dimaksud ayat 1 (satu), dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling banyak Rp 50.000.000,- (lima puluh juta rupiah)

Referensi Mahasiswa dan Umum
NEGOSIASI BERKARAKTER LINTAS BUDAYA
N. Purnomolastu – Agus Wijaya - Aprilianto

Penerbit:
CV. Karya Putra Darwati
Jl. Raya Darwati No. 46 Bandung Telp. (022) 7510244 – 7307583
Website : www.lubukagung.com Email : lubuk_agung@yahoo.com

Setting/Cover :
Studio KPD

Cetakan I: Tahun 2012 Anggota:
IKAPI Jawa Barat

N. Purnomolastu – Agus Wijaya - Aprilianto
Negosiasi Berkarakter Lintas Budaya: N. Purnomolastu – Agus Wijaya – Aprilianto;
Bandung : Karya Putra Darwati, 2012

viii + 288 hal; 14,5 x 20,5 cm

ISBN: ISBN: 978-602-7573-14-7

I. Perguruan Tinggi
1. Judul
Hak cipta pada pengarang – Hak pemasaran pada penerbit

KATA PENGANTAR

Buku teks ini diberi judul "**Negosiasi Berkarakter Lintas Budaya- Analisis Karakter Negosiator**". Materi yang dikembangkan dan menjadi ciri khas buku teks ini adalah topik tentang: (1) Membangun Karakter dalam Negosiasi, (2) Motivasi dalam Negosiasi, (3) Negosiasi Lintas Budaya, serta (4) Keahlian Negosiasi Berbasis Studi Kasus. Topik pertama dipandang penting, karena karakter merupakan jiwa atau watak, yang membuat proses negosiasi semakin bermakna serta memiliki kekuatan. Topik kedua dipandang penting, karena aspek motivasi merupakan daya pendorong agar negosiasi dapat berjalan efektif dan bergairah, terutama saat menghadapi jalan buntu. Topik ketiga dipandang penting, karena era globalisasi, di mana setiap negara/bangsa saat ini sudah melakukan bisnis dengan banyak negara/bangsa lain, yang memiliki perbedaan budaya. Agar sukses melakukan proses negosiasi, maka pemahaman terhadap aspek budaya negara/bangsa lain di dunia sangat penting. Topik keempat dipandang penting, karena merupakan analisis sebuah kasus dalam bernegosiasi.

Buku teks ini ditulis oleh sebuah tim yang terdiri atas: (1) Drs. N. Purnomolastu, Ak., M.M., (2) Drs. Agus Wijaya, S.Pd., S.Ag., dan (3) Toge Aprilianto, S.Psi., M.Psi., Psikolog. Ketiga penulis telah berpengalaman lebih dari 10 tahun mengajar dan mendidik mahasiswa menjadi calon-calon profesional di bidang Komunikasi dan Negosiasi Bisnis..

Terakhir, buku teks ini diikut sertakan dalam program hibah buku teks DP2M Direktorat Perguruan Tinggi, Kementerian Pendidikan Nasional Republik Indonesia dan telah mendapatkan penghargaan. Semoga ide-ide baru yang ditawarkan dalam buku teks ini dapat menambah khasanah keilmuan di Indonesia, khususnya di bidang Negosiasi Berkarakter Lintas Budaya.

Tim penulis buku teks ini mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberi komentar dan kritik untuk perbaikan isi buku ini. Dan semoga buku teks ini bermanfaat bagi masyarakat.

Surabaya, Februari 2012

Penulis,
N. Purnonomolastu, Agus Wijaya, dan Toge Aprilianto

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
BAGIAN PERTAMA:	
NEGOSIASI & KOMUNIKASI INTERPERSONAL	
Bab 1 Dasar-dasar Komunikasi Interpersonal	1
Bab 2 Membangun Karakter dalam Negosiasi	17
Bab 3 Motivasi dalam Negosiasi	43
Bab 4 Negosiasi Lintas Budaya	57
BAGIAN KEDUA:	
KEAHLIAN NEGOSIASI & STUDI KASUS	
Bab 5 Pengertian Negosiasi	81
Bab 6 Posisi dalam Negosiasi	97
Bab 7 Kekuatan Bernegosias	115
Bab 8 Mengungkap Informasi.....	139
Bab 9 Taktik Bernegosiasi	155
Bab 10 Proses Negosiasi	171

Bab 11 Memilih The Wining Team	187
Bab 12 Tips Bernegosiasi	199
Bab 13 Mengatasi Jalan Buntu	215
Bab 14 Membuat Surat Perjanjian	235
Bab 15 Studi Kasus Bernegosiasi	253
DAFTAR PUSTAKA	267
GLOSARIUM	270
BIODATA	273

DASAR-DASAR KOMUNIKASI INTERPERSONAL

Pengertian Komunikasi Interpersonal

Citrak mencapai tujuan melalui mengaitkan diri, artinya melakukan berbagai upaya, untuk pencapaian hasil tertentu, penyediaan hasil yang sama bisa, tetapi perbedaan manusia yang dirahid oleh perusahaan harus memahami dan memahami komunikasi interpersonal

BAGIAN PERTAMA

NEGOSIASI & KOMUNIKASI INTERPERSONAL

Apakah yang dimaksud dengan komunikasi interpersonal, dan komunikasi bisnis?

Komunikasi adalah proses pertukaran pesan (Curtis, dkk. 2003, 1). Dua orang atau lebih yang sedang berinteraksi. Hal yang dimaksudkan dengan "interaksi" adalah "menerima" dan "menyampaikan" pesan. Menurut Kellow dan Panton (1996:3), komunikasi dapat diartikan sebagai suatu proses pribadi yang melibatkan pengalihan informasi antar pribadi. Komunikasi sangat erat kaitannya dengan kehidupan antar pribadi.

Komunikasi antar pribadi yang lebih sering disebut komunikasi interpersonal atau komunikasi antarpersonal. Lawan

DASAR-DASAR KOMUNIKASI INTERPERSONAL

1.1 Pengertian Komunikasi Interpersonal

Untuk mencapai kesuksesan dalam menjalankan tugas, misalnya melakukan negosiasi bisnis, usaha pencapaian target tertentu, peningkatan karier dalam dunia bisnis, setiap sumberdaya manusia yang dimiliki oleh perusahaan harus memahami dan mampu melakukan komunikasi interpersonal yang efektif. Lebih dari itu, antara staf dengan pimpinan atau sebaliknya perlu terus meningkatkan kemampuan komunikasi interpersonalnya.

Apakah yang dimaksud dengan komunikasi, komunikasi interpersonal, komunikasi intrapersonal, dan komunikasi bisnis ?

Komunikasi adalah proses pertukaran pesan (Curtis, dkk., 2000:4). Dua orang atau lebih dikatakan sedang berkomunikasi bila saling menghasilkan, mengirim, menerima, dan mempertukarkan pesan. Menurut Ludlow dan Panton (1996:3), komunikasi dapat dipandang sebagai suatu proses pribadi yang meliputi pengalihan informasi dan input perilaku. Komunikasi sangat erat kaitannya dengan hubungan antarpribadi.

Komunikasi antara dua orang atau lebih sering disebut komunikasi interpersonal atau komunikasi antarpersona. Lawan

oleh komunikator (sumber). *Kedua*, penafsiran pesan, yang awalnya dilakukan oleh komunikan (penerima). Pada proses selanjutnya, baik komunikator maupun komunikan dapat secara bersama-sama atau bergantian melakukan tindakan penciptaan dan penafsiran pesan. Komunikator dan komunikan disebut *transceiver*, yaitu mereka yang mengirim dan menerima pesan-pesan pada saat yang bersamaan (Curtis, dkk., 2000: 26).

Komunikasi interpersonal terjadi dalam suatu rangkaian proses sebagai berikut: *pertama*, seorang komunikator mempunyai ide dalam pikirannya. *Kedua*, komunikator mencari dan menyusun simbol-simbol atau kode-kode tertentu untuk mewujudkan idenya menjadi suatu pesan bisnis. *Ketiga*, komunikator melakukan umpan depan, antara lain untuk mengetahui siapa orang yang diajak berkomunikasi (komunikan), di mana dan kapan komunikasi berlangsung. *Keempat*, pesan yang telah disusun oleh komunikator dikirimkan melalui suatu saluran tertentu. *Kelima*, komunikan menangkap dan berusaha menguraikan simbol-simbol yang dikirim oleh komunikator sehingga menjadi pesan yang bermakna atau dapat dimengerti oleh komunikan. *Keenam*, komunikan memberikan umpan balik atau mengirimkan pesan susulan kepada komunikator. Lihat Gambar 1.1.

1.4 Komponen-komponen Komunikasi Interpersonal

Pada saat seseorang berkomunikasi dengan orang lain ada sepuluh komponen komunikasi yang terlibat, yakni: (1) komunikator, (2) komunikan, (3) pesan, (4) penyandian, (5) penguraian sandi, (6) saluran, (7) umpan depan, (8) umpan balik, (9) gangguan, dan (10) konteks. Keseluruhan komponen

dimana (*where*), siapa (*who*), dan bagaimana (*how*).

1.4.4 Penyandian

Penyandian (*encoding*) adalah tindakan menyusun kode-kode atau simbol-simbol tertentu dalam pikiran manusia sehingga menjadi sebuah pesan yang bermakna. Proses penyandian dilakukan oleh komunikator.

1.4.5 Penguraian Sandi

Penguraian sandi (*decoding*) adalah tindakan menterjemahkan pesan-pesan yang berupa rangkaian kode-kode atau simbol-simbol yang dikirimkan oleh komunikator. Penguraian sandi dilakukan oleh komunikan dalam pikirannya.

1.4.6 Saluran

Saluran atau biasa disebut dengan nama lain: *channel* atau media adalah alat atau sarana tempat mengalirnya suatu pesan dari komunikator kepada komunikan, dan sebaliknya. Contoh saluran (*channel*) atau media komunikasi interpersonal, antara lain: udara, kabel, *mike*, komputer, LCD, TV, spanduk, koran, majalah, tabloid, radio, kaset, tape, dan lain-lain.

1.4.7 Umpan Depan

Umpan depan (*feedforward*) adalah segala informasi yang sudah diketahui atau disusun oleh komunikator tentang komponen-komponen komunikasi lainnya **sebelum** komunikasi interpersonal terjadi. Misalnya, sebelum berlangsungnya komunikasi, seorang komunikator sudah harus mengetahui siapa komunikan atau khalayak yang akan diajak berkomunikasi, di mana komunikasi berlangsung, kapan dan bagaimana konteksnya.

dilengkapi dengan pendingin udara (AC) atau sebaliknya di ruang gelap dan pengap. Komunikasi berlangsung pagi hari, siang hari, sore hari, atau malam hari. Komunikasi berlangsung dalam suasana lingkungan yang tenang (tidak bising), damai, diselingi suara musik yang syahdu (*soft*) atau suasana lingkungan berisik, ribut, dan kacau. Komunikasi bisa juga berlangsung di ruang tertutup atau di luar ruangan, misalnya di lapangan sepak bola yang terbuka.

Bentuk lain dari konteks adalah komunikasi berlangsung dalam rangka apa? Misalnya, dalam rangka rapat (*meeting*), sidang membahas sebuah peraturan, dialog, debat, sarasehan, dalam rangka negosiasi bisnis, dalam rangka bercanda (tidak serius), dan lain-lain.

1.5 Jenis-jenis Komunikasi Interpersonal

Komunikasi interpersonal antara dua orang atau lebih bisa dirinci menjadi beberapa jenis komunikasi, yaitu: (1) komunikasi lisan dan tertulis, (2) komunikasi verbal dan nonverbal, dan (3) komunikasi dengan menggunakan media visual, audio, dan audiovisual.

1.5.1 Komunikasi Lisan dan Tertulis

Komunikasi interpersonal dapat terjadi secara lisan, yakni bertatap muka langsung. Pesan yang dikirim dan diterima dalam bentuk kata-kata yang diucapkan dan didengar. Komunikasi lisan misalnya terjadi dalam forum komunikasi: wawancara, debat, dialog, diskusi, seminar, pelatihan, workshop, dan lain-lain.

Komunikasi interpersonal juga dapat terjadi dengan perantaraan tulisan, seperti: surat, SMS, atau *email*. Misalnya,

berlangsung dengan bantuan media yang bisa dilihat (visual), seperti: buku, majalah, koran, tabloid, spanduk, dan lain-lain.

Komunikasi interpersonal dapat berlangsung dengan bantuan media yang bisa didengar (audio), misalnya: *tape* dan kaset.

Komunikasi interpersonal dapat juga berlangsung dengan bantuan media yang bisa dilihat sekaligus bisa didengar, misalnya: televisi, komputer, *handphone*, dan lain-lain.

1.6 Arah Informasi

Di dalam organisasi bisnis atau perusahaan, ada berbagai arah informasi atau yang sering disebut dengan arus informasi. Paling sedikit ada empat arah informasi dalam komunikasi interpersonal, yaitu: (1) arah informasi ke atas, (2) arah informasi ke bawah, (3) arah informasi ke samping, dan (4) arah informasi diagonal.

1.6.1 Arah Informasi ke Atas

Arah informasi ke atas terjadi pada saat seorang staf sebuah perusahaan berkomunikasi dengan atasannya. Misalnya staf pemasaran melaporkan hasil penjualan harian, mingguan atau bulanan kepada *Marketing Manager*. Selain berbentuk laporan, arah informasi ke atas dapat juga berbentuk saran, usul, dan kritik dari bawahan kepada atasannya.

1.6.2 Arah Informasi ke Bawah

Arah informasi ke bawah terjadi manakala seorang pimpinan perusahaan memberikan perintah atau tugas-tugas kepada bawahannya. Sebagai contoh, seorang *Finance Director*

1.7 Jaringan Komunikasi

Di dalam sebuah perusahaan atau organisasi bisnis akan tercipta dua macam jaringan (*networks*) komunikasi, yakni: jaringan komunikasi formal dan jaringan komunikasi informal. Jaringan komunikasi terbentuk dari gabungan rantai-rantai komunikasi. Rantai-rantai komunikasi terbentuk dari gabungan beberapa komunikasi interpersonal antara dua orang atau lebih.

1.7.1 Jaringan Komunikasi Formal

Jaringan komunikasi formal identik dengan jaringan kerja formal, yang memiliki ciri-ciri, antara lain: perpindahan pesan-pesan bisnis melalui suatu prosedur formal, biasanya dikendalikan oleh pihak manajemen, menunjukkan adanya kesatuan perintah, berbentuk komunikasi rutin, lebih banyak tertulis, dan dapat diramalkan (Curtis, 2000:22).

Jaringan komunikasi formal dapat juga digambarkan dengan bagan struktur organisasi perusahaan. Pada struktur organisasi tersebut tampak jelas siapa berkomunikasi dengan siapa.

1.7.2 Jaringan Komunikasi Informal

Jaringan komunikasi informal adalah saluran komunikasi tidak resmi tempat berlalunya pesan-pesan dalam suatu organisasi bisnis atau perusahaan. Jaringan komunikasi informal antara lain berwujud "isu-isu, gosip, khabar burung, selentingan-selentingan, surat kaleng, SMS berantai" yang "dibocorkan" oleh staf perusahaan dan menyebar ke segala arah.

Jaringan komunikasi informal memiliki ciri-ciri, antara lain: lebih banyak berbentuk lisan (berupa isu-isu, gunjingan, dan lain-lain), perpindahan pesan lebih cepat, isi pesan lebih "kaya"

melontarkan sebuah kata atau kalimat, dan setelah itu dia sadar bahwa kata atau kalimat itu salah. Staf tersebut minta maaf kepada atasannya, dengan mengatakan bahwa dia telah salah mengucapkan kata atau kalimat, dan memohon kepada atasannya dengan kata-kata, "Pak, anggap saja kata atau kalimat yang saya ucapkan tadi tidak pernah Bapak dengar." Permohonan staf tersebut tidak ada artinya, walaupun dia telah minta maaf, karena kata yang salah itu sudah terlanjur didengar oleh atasannya.

1.8.3 Sebagian besar komunikasi adalah nonverbal

Di dalam komunikasi interpersonal, komunikasi nonverbal jauh lebih banyak dibandingkan dengan komunikasi verbal. Walaupun pada saat presentasi bisnis Anda merasa telah banyak mengucapkan kata-kata (verbal), namun jauh lebih banyak hal-hal nonverbal yang telah Anda komunikasikan kepada komunikan atau khalayak di depan Anda, seperti: warna pakaiannya Anda, rambut Anda, *body language* Anda, ekspresi wajah Anda, pandangan mata Anda, dialek dan budaya yang melatarbelakangi hidup Anda, dan lain-lain.

1.8.4 Arti pesan terdapat pada orang, bukan dalam kata-kata

Bila saya menyusun tiga huruf di hadapan Anda, yakni: B-I-U, kemungkinan besar Anda tidak memahami arti kata tersebut. Bila saya menyusun lima huruf lagi, yakni: P-I-S-A-N-G, maka saya yakin Anda akan mengerti arti kata tersebut. Arti atau makna dari kedua kata tersebut ada di dalam pikiran atau persepsi Anda, dan bukan dalam kata itu sendiri. Kedua kata

Komunikasi dapat berjalan secara efektif, bila sebelumnya telah tercipta permufakatan, misalnya: kedua belah pihak sepakat berkomunikasi dalam bahasa yang sama, yakni bahasa Indonesia. Sebaliknya, bila si A berbicara dengan bahasa Rusia, lalu si B menanggapi dengan bahasa Jawa, maka komunikasi antara si A dan si B akan berjalan secara tidak efektif.

1.8.8 Gangguan mempengaruhi komunikasi

Anda menyampaikan sebuah pesan kepada khalayak. Pada saat Anda menyampaikan pesan tersebut, di sekitar tempat Anda melakukan komunikasi tiba-tiba ada suara sepeda motor yang sangat keras. Maka pesan yang sampai kepada khalayak Anda sebagian akan hilang atau kurang jelas dipahami oleh khalayak Anda.

Contoh lain, si A dari suku Jawa akan kesulitan menangkap pesan yang disampaikan oleh rekannya, yakni si B, yang berasal dari Indonesia Timur, misalnya dari Maluku atau dari Sulawesi Tengah. Si B mengatakan kepada si A, "Hai, tadi kopi mana?"

Si A bingung, koq tiba-tiba si B bertanya tentang kopi. Lalu si A menjawab, "Kopinya ada di dapur."

Sebaliknya, saat ini si B yang bingung, karena dia bertanya, "Hai, tadi kau pergi kemana?", koq malah dijawab, "Kopi ada di dapur."

Percakapan di atas menunjukkan adanya gangguan bahasa atau dialek dalam komunikasi interpersonal. Di samping itu, hambatan komunikasi bisa terjadi akibat kurangnya pemahaman lintas budaya, termasuk dalam hal ini cara berbicara yang berbeda, walaupun sama-sama menggunakan bahasa Indonesia.

MEMBANGUN KARAKTER DALAM NEGOSIASI

2.1 Bernegosiasi demi Mencapai Kesepakatan

Bicara tentang negosiasi, sebagai aspek yang lebih spesifik dari komunikasi, sebetulnya tidak terbatas dalam lingkup kerja atau bisnis. Sepanjang hayat kita secara alamiah melakukan proses negosiasi, bahkan dengan diri sendiri. Coba direnungkan, setiap pagi kita berproses menentukan pilihan untuk buka mata atau tetap terpejam. Setelah itu, bangun atau tetap di tempat tidur. Lalu, mandi atau tidak. Sarapan atau tidak. Bila ya, sarapan apa dan di mana? Begitu seterusnya sepanjang hari sepanjang sisa hidup. Oleh karenanya, memang semua manusia perlu memiliki keterampilan negosiasi. Bukan hanya mereka yang terlibat dalam kancah kerja atau bisnis, tapi semua manusia. Tujuannya, agar kita selalu dapat hidup dalam suasana hati yang damai, walau mungkin saat itu kita mengalami situasi yang tidak menyenangkan.

Damai. Itulah tujuan dari semua proses negosiasi. Bila ingin bekerja dengan damai, semua pihak di dalam lingkup kerja itu perlu siap bernegosiasi demi mencapai kesepakatan. Bila ingin berbisnis dengan damai, semua rekanan bisnis yang terlibat perlu siap bernegosiasi demi mencapai kesepakatan. Bila ingin

melakukan hal-hal berikut ini:

1. menjaga kontak pribadi yang akrab tanpa menumbuhkan perasaan bermusuhan;
2. menetapkan dan menegaskan identitas mereka satu sama lain tanpa membesar-besarkan ketidaksepakatan;
3. menyampaikan informasi kepada orang lain tanpa menimbulkan kebingungan, kesalahpahaman, penyimpangan atau perubahan lainnya yang disengaja;
4. terlibat dalam pemecahan masalah yang terbuka tanpa menimbulkan sikap bertahan atau menghentikan proses;
5. saling membantu masing-masing pihak untuk mengembangkan gaya hubungan interpersonal yang efektif;
6. masing-masing pihak ikut serta dalam interaksi sosial informal tanpa terlibat dalam muslihat atau gurauan atau hal-hal lainnya yang mengganggu komunikasi yang menyenangkan.

Hubungan interpersonal dalam proses negosiasi akan menjadi *lebih baik* bila kedua belah pihak melakukan hal-hal berikut (Pace & Faules, 2000:202-203):

1. menyampaikan perasaan secara langsung dan dengan cara yang hangat dan ekspresif;
2. menyampaikan apa yang terjadi dalam lingkungan pribadi mereka melalui penyingkapan diri (*self-disclosure*);
3. menyampaikan pemahaman yang positif dan hangat satu sama lain dengan memberikan respons-respons yang relevan dan penuh pengertian;
4. bersikap tulus antara satu sama lainnya dengan menunjukkan sikap menerima secara verbal maupun nonverbal;

Kemampuan bernegosiasi juga merupakan hasil belajar yang secara alamiah kita peroleh sepanjang perjalanan kehidupan. Semua manusia di dunia ini memakai komunikasi atau lebih spesifik negosiasi sebagai alat bantu dalam menyelesaikan permasalahan. Kelompok manusia kelas bawah, misalnya anak-anak, yang tidak atau kurang mampu mengelola proses berpikirnya, akan menggunakan paradigma "enak vs tidak enak". Proses negosiasi dimaksudkan untuk memeriksa kadar enak dan tidak enak yang terkandung dalam setiap alternatif pilihan, yang dihadapi saat itu.

Kelompok kelas atas, misalnya manusia dewasa, yang mampu mengelola proses berpikirnya, menggunakan paradigma "perlu vs tidak perlu". Proses negosiasi dimaksudkan untuk memeriksa kadar perlu atau tidaknya alternatif yang dihadapi saat itu, dilakukan.

Untuk itu, agar keterampilan negosiasi dapat tumbuh dan berkembang secara sehat dan optimal, sebagai pribadi maupun sebagai anggota komunitas bisnis, ada beberapa tahapan belajar membangun karakter yang perlu dituntaskan.

2.4 Belajar Memilih

Di dalam kehidupan ini ada banyak pilihan yang kita hadapi, antara lain: (1) enak versus tidak enak, (2) enak versus enak, (3) tidak enak versus tidak enak.

1. Enak vs Tidak Enak

Keterampilan memilih yang paling dasar adalah kesanggupan memilih antara yang enak dan yang tidak enak. Keterampilan ini kita kuasai secara alamiah. Jadi, tidak perlu

dalam situasi yang semuanya tidak enak.

Pada awalnya, ketika belum menguasai keterampilan ini, kita akan cenderung menolak apa yang ditawarkan. Hal ini wajar, karena alternatif pilihan yang ditawarkan jelas-jelas adalah hal yang tidak menyenangkan buat kita. Karena sejak awal kita sudah mahir menentukan pilihan di dalam situasi “enak vs tidak enak”, maka ketika dihadapkan pada pilihan yang “tidak enak vs tidak enak”, kita akan memilih untuk tidak memilih apapun. Namun, sejalan dengan keberhasilan kita menguasainya, perlahan kita akan paham bahwa tidak memilih apapun sama dengan memilih untuk melepaskan hak pilih dan membiarkan orang lain yang menentukan nasib kita.

Hal inilah yang menjadi harapan dalam upaya membangun keterampilan memilih di dalam situasi yang semuanya tidak enak. Jadi, membiasakan diri bahwa ketika tidak memilih apapun, kita tetap akan menghadapi situasi yang tidak menyenangkan, karena akan menghadapi hal yang dipikirkan orang lain untuk kita.

Contohnya adalah keputusan pengadilan. Semua putusan pengadilan adalah contoh dari situasi seperti ini. Sebab, putusan pengadilan bukanlah hasil kesepakatan di antara pihak yang terlibat sengketa. Sementara itu, semua pihak yang terlibat sengketa wajib mematuhi putusan pengadilan, apapun isi dan bentuknya. Jadi, ketika pihak-pihak yang bersengketa memilih untuk tidak memilih, maka sebetulnya mereka memilih untuk membiarkan pihak ketiga (pengadilan) yang memilikannya untuk mereka.

tidak, maka perlu dicamkan bahwa hal itu sebetulnya adalah bagian awal dari pelajaran berbohong. Ketika kita melakukan upaya merayu agar orang lain setuju, tanpa kesediaan kita menunaikan kewajiban akibat persetujuan yang diberikan olehnya, maka pada saatnya ia akan memahami atau memaknai bahwa kita adalah penipu.

Dari pelajaran menjadi pembeli ini, diharapkan dapat membantu membangun pemahaman tentang apa yang dimaksud dengan keinginan dan kebutuhan, demi menyadari dan paham bahwa selalu diperlukan upaya untuk mendapatkan apa yang kita inginkan. Di samping itu, juga diharapkan membantu kita untuk belajar menyadari keterlibatan orang lain di dalam kehidupan kita. Jadi, kita tidak lagi hanya memerhatikan kepentingannya sendiri, tapi mulai belajar memerhatikan kepentingan orang lain.

2. *Karakter sebagai Penjual*

Keterampilan menjual merupakan bagian tak terpisahkan dari keterampilan membeli. Karenanya, dua tahapan belajar ini, membeli dan menjual, memang sangat mungkin akan nampak tumpang tindih dan bisa saling dipertukarkan. Namun demikian, kita perlu cermat agar keterampilan menjual selalu tumbuh bersanding dengan keterampilan membeli. Kalau keterampilan membeli boleh terbentuk tanpa kehadiran keterampilan menjual, tidak sebaliknya bagi keterampilan menjual. Hal ini disebabkan keterampilan menjual melibatkan proses berpikir yang lebih kompleks dibanding keterampilan membeli. Jadi, bila keterampilan menjual tumbuh tanpa keterampilan membeli, itu artinya ada masalah dengan proses berpikir atau sikap personal

muda. Sebaliknya, untuk yang cenderung lambat atau hati-hati, akan butuh waktu dan stimulasi atau rangsangan lebih banyak sebelum betul-betul menguasai tuntutan keterampilan itu.

Di tahapan ini, seharusnya kita sudah mulai mampu mengajukan penawaran secara mandiri. Perilaku-perilaku yang dimaksudkan untuk mengendalikan arah kesepakatan agar sesuai dengan apa yang diinginkan, juga akan makin sering muncul dan akan makin kuat intensitasnya. Untuk itulah di tahapan ini penekanan belajarnya ada pada pemahaman tentang kepentingan orang lain. Jadi, kita diharapkan mampu menyadari dan memahami bahwa saat kita menginginkan sesuatu dan ada orang lain yang terlibat di dalam proses mendapatkan keinginan itu, maka kita juga perlu siap memerhatikan kepentingan orang itu. Jadi, yang perlu diupayakan adalah bagaimana caranya agar kita mendapatkan apa yang kita inginkan, tanpa membuat orang lain merasa dirugikan.

Penekanan pada upaya memerhatikan kepentingan orang lain ini menjadi intisari proses belajar, karena kesanggupan (mau sekaligus mampu) memerhatikan kepentingan orang lain ini yang akan menentukan kesiapan kita untuk menjadi dewasa. Dalam jangka pendek, kesanggupan itulah yang akan menjadi petunjuk apakah kita sudah dapat disebut mampu membuat keputusan secara mandiri.

Bila proses belajar di tahapan sebelum-sebelumnya berjalan lancar, proses belajar di tahapan ini tidak akan terlalu sulit dijalani. Selain kita sudah terbiasa menghadapi ketidaknyamanan, akibat gagal memenuhi syarat demi mendapatkan keinginan, kita juga sudah terbiasa menghadapi situasi di mana keinginan kita

Rp 5.000 per buah. Total modalnya adalah Rp 50.000. Suatu saat, barang itu ditawarkan calon pembeli menjadi Rp 2.000 sebuah. Secara matematis, berarti Rendy rugi Rp 3.000, kalau Rendy setuju dengan tawaran si calon pembeli. Tapi, dalam kenyataannya, mungkin saja Rendy setuju walau berarti Rendy rugi Rp 3.000 dalam transaksi itu.

Mengapa Rendy setuju, padahal itu berarti ia rugi?

Kalau itu terjadi, berarti rugi Rp 3.000 dalam transaksi itu masih dinilai sebagai masuk akal oleh Rendy. Mungkin karena sebelumnya Rendy juga sudah menjual 9 barang dengan harga Rp 10.000, sehingga Rendy sudah untung Rp 45.000, karena modalnya Rp 45.000 (untuk 9 buah). Kalau sekali itu Rendy rugi Rp 3.000, ia menilai bukan masalah, karena ia masih punya laba Rp 42.000. Di samping itu, dengan menjual rugi 1 buah barang (barang ke-10), Rendy berharap mendapatkan keuntungan jangka panjang, misalnya hubungan baik, mendapatkan bantuan dalam hal-hal tertentu dari pembeli barang ke-10 tersebut. Kini, modal Rendy bisa kembali 100% karena berhasil menjual habis 10 barang yang dijualnya.

Kesimpulannya, dalam 9 transaksi Rendy “menang” karena berhasil menjual barang dengan keuntungan 100% dari modalnya, sementara pembeli juga tidak dirugikan karena mereka membeli dengan harga Rp 10.000 pun atas persetujuan mereka, bukan karena Rendy yang memaksa. Dalam transaksi terakhir di mana Rendy rugi Rp 3.000, sebetulnya Rendy juga “tidak rugi”, karena ia setuju menjual rugi. Bila Rendy tidak menjual barang ke-10 dengan harga Rp 2.000, bisa jadi barang tersebut tidak laku, dan Rendy hanya berhasil menjual 9 buah barang. Sementara itu,

itu akan sangat bersedia membeli barang yang ditawarkan oleh si pengusaha, karena mereka tahu bahwa si pengusaha bukan sekadar berusaha menjual barang, tapi sungguh-sungguh berdagang.

2.4.2 Belajar Menghadapi Resiko

Pelajaran mengenai resiko sebetulnya sudah kita alami sejak mulai belajar memilih dan semakin jelas ketika mulai belajar berdagang. Namun demikian, karena pada masa-masa itu penekanannya ada pada hal yang lain, maka konsep akibat memang belum jadi titik perhatian yang dipandang secara serius. Tapi, ketika tujuan akhirnya adalah memiliki keterampilan negosiasi yang solid, maka kesanggupan menghadapi resiko adalah materi belajar yang wajib hukumnya.

Ada dua hal penting yang harus kita pelajari dan kita bangun, yakni: (1) mengalami resiko, dan (2) mengelola resiko.

1. Mengalami Resiko

Sejak kita menyadari bahwa berdagang adalah transaksi yang “menang-menang”, maka negosiasi akan sangat mungkin membuat kita perlu mengurangi kenyamanan, agar tercapai situasi yang saling menguntungkan. Oleh karena itu, dalam tiap proses negosiasi, kita selalu akan berhadapan dengan resiko tidak menyenangkan berupa berkurangnya keuntungan atau ketidaksesuaian hasil dengan apa yang kita harapkan.

Contoh kasus: dengan alasan mengurangi tingkat kemacetan di ruas jalan H.R. Muhammad, Pemerintah Kota (Pemkot) Surabaya membangun jalan baru. Proyek itu sempat terhalang oleh sebuah masjid milik masyarakat setempat. Pada akhirnya

Untuk itu, ada dua cara yang bisa dipelajari, yaitu: (1) tabel untung-rugi, dan (2) analisis ego. *Pertama*, cara paling praktis dan mudah dipahami adalah dengan tabel “untung-rugi”. Buatlah daftar keuntungan yang mungkin diperoleh bila memilih alternatif tertentu, lalu membuat daftar kerugian yang mungkin dialami bila memilih alternatif itu. Tabel ini berlaku untuk semua alternatif pilihan yang telah dicetuskan atau terpikirkan, dalam proses membangun solusi. Setelah lengkap, nilailah alternatif mana yang “untung-rugi”-nya paling enak dijalani.

Dengan pola tabel “untung-rugi” itu, kita diharapkan mampu melakukan dialog dengan diri sendiri dan menimbang manfaat yang mungkin diperoleh dari tiap alternatif pilihan yang ada, berdasarkan upaya atau syarat atau pengorbanan yang perlu dilakukan, guna mendapatkan apa yang diinginkan. Tujuannya adalah membantu membangun keterampilan bersepakat dengan diri sendiri. Hal ini penting dikuasai oleh tiap manusia, karena kemampuan dan kemauan itu akan membuat kita siap menghadapi situasi tidak enak tanpa mengorbankan kepentingan orang lain. Dari sinilah, kita dapat berharap untuk sanggup bersepakat dengan orang lain sehingga dapat menjalin relasi sosial secara konstruktif.

Kedua, cara yang kami sebut sebagai “analisis ego”, karena cara itu berisi aktivitas pemeriksaan secara mandiri, mengenai dorongan dasar yang tidak mungkin dihindari atau ditutupi, kecuali kita bersedia membohongi diri sendiri dan menderita karenanya. Tahapan “analisis ego” sebagai berikut: (1) tahap keluhan, (2) tahap masalah, (3) tahap keinginan, (4) tahap bukti, (5) tahap keyakinan, dan (6) tahap target.

3. *Tahap Keinginan*

Bila sudah sampai pada simpulan tentang pokok masalahnya, maka langkah selanjutnya adalah memikirkan apa yang kita inginkan, terkait situasi masalah yang kita hadapi saat itu. Beberapa hal harus kita pastikan, yakni: (1) pastikan kita sungguh ingin menyelesaikan masalah itu dan lepas dari rasa tidak nyaman yang mengganggu, (2) pastikan kita bersedia mengupayakan diri untuk melakukan hal-hal yang perlu dilakukan agar masalah dapat diselesaikan secara tuntas, dan (3) pastikan kita dapat menyebutkan secara spesifik, apa yang kita harapkan dengan selesainya masalah yang saat itu kita hadapi.

4. *Tahap Bukti*

Dalam tahapan ini, kita perlu mencermati, apa saja yang bisa dijadikan petunjuk atau tanda bahwa keinginan kita sudah tercapai. Bila kita punya keinginan dan berupaya agar keinginan itu tercapai, maka kita perlu tahu kapan upaya kita sudah boleh dihentikan. Maka dari itu, kita perlu tahu tanda-tandanya saat keinginan itu sudah tercapai. Demikian halnya dengan upaya penyelesaian masalah. Kita perlu membuat ukuran atau kriteria keberhasilan, sehingga kita tahu apa bukti atau petunjuk atau tanda yang bisa digunakan sebagai media penilaian, guna menentukan keinginan kita sudah tercapai atau belum.

5. *Tahap Keyakinan*

Keberhasilan akan sangat dipengaruhi oleh keyakinan berhasil, karena keyakinan itu yang akan menentukan seberapa besar kemauan kita berupaya mencapai keinginan. Jadi, kita juga perlu belajar mencermati hal-hal yang dapat meningkatkan

2.4.3 *Karakter seorang negosiator*

Karakter berkaitan dengan sifat yang melekat pada seseorang dan karakter ini sangat mempengaruhi perilaku seseorang sehingga pada akhirnya perilaku akan mempengaruhi proses negosiasi yang dilaksanakannya. Sebagai contoh jika ia seorang Politikus maka biasanya ia tidak mau mengalah dalam menyelesaikan perbedaan pendapat. Hal yang sangat kontradiksi bila dibandingkan dengan seorang "suci" atau seorang agamawan yang biasanya lebih menekankan hubungan baik dan jarang memaksakan kehendak apalagi melakukan konfrontasi. Oleh karena itu karakter seseorang akan sangat berpengaruh terhadap sukses tidaknya bernegosiasi. Berikut ada beberapa karakter yang harus dipunyai oleh seorang negosiator atau paling tidak ia harus memerankan diri dengan karakter dibawah ini :

1. Ia haruslah seorang pendengar yang baik

Mengapa demikian ? :

Semakin banyak informasi yang didapat maka akan semakin mudah untuk memutuskan sebuah masalah sebaliknya jika kurang atau malah tidak ada informasi apapun yang didapat maka keputusan yang akan diambil hanyalah berdasarkan atas perasaan dimana keputusan tersebut akan sangat dipengaruhi oleh suasana hati.

Dengan menjadi pendengar yang baik maka seseorang akan dapat mengetahui kebutuhan pihak lain dan bukannya hanya keinginannya saja. Ia harus dapat menangkap hal-hal apa yang dibutuhkan oleh pihak lawan. Untuk menjadi pendengar yang baik dan agar orang lain dapat memberikan informasi yang sejelas- jelasnya maka diperlukan suatu sikap

diantaranya adalah melalui kekuatan informasi. Semakin banyak dan akurat informasi yang didapatkan akan semakin kuat kesempatan untuk memenangkan negosiasi. Jadi jadilah pendengar yang baik, bukankah kita mempunyai 2 telinga dan satu mulut yang dapat diartikan harus lebih banyak mendengar dari pada berbicara ?

2. Ia haruslah seorang dengan tingkat kesabaran yang tinggi

Kata pepatah "*slow but sure*", perlahan tetapi pasti atau di tradisi orang Jawa ada istilah "alon alon asal kelakon" kata-kata ini harus dimaknai dari sisi bahwa untuk mencapai sebuah tujuan maka diperlukan kesabaran untuk menyelesaikan apalagi jika masalahnya menyangkut kepentingan banyak pihak. Hal seperti negosiasi yang dijalankan antar negara yang dapat memakan waktu puluhan tahun ataupun hal menyangkut pembebasan sandera awak kapal dagang Indonesia yang dilakukan di Somalia dilakukan dalam waktu puluhan hari yang melewati batas waktu yang diberikan oleh para penyandera. Pada hakekatnya kesabaran seseorang harus sedemikian rupa sehingga tidak terpengaruh oleh batasan waktu yang sengaja diciptakan oleh pihak lawan negosiasi untuk memberikan efek keputusasaan sehingga mau tidak mau harus memenuhi atau menyetujui tuntutan. Seperti juga dilakukan oleh para petinju legendaris (Mohammad Ali dan Evender Hollified) yang mengalahkan lawan-lawannya dengan kekuatan dasyat melebihi kekuatannya dengan kesabaran yang tinggi untuk tidak melakukan pertarungan di ronde-ronde awal. Kesabarannya membuahkan hasil untuk meng KO lawannya pada ronde ke 8. Ini merupakan contoh

menawar walaupun negosiasi itu sendiri bukan sekedar tawar menawar. Hanya saja dalam bersaing hendaklah menggunakan etika dan tidak berusaha untuk mencurangi pihak lawan. Bersaing ataupun berkompetisi adalah baik karena akan menghasilkan sesuatu yang lebih baik. Seorang negosiator haruslah mempunyai kharakter untuk terus bersaing untuk memenangkan perundingan hal demikian tentunya menjadikan sebuah motivasi tersendiri. Jika aspek kompromi yang lebih ditekankan dalam bernegosiasi itu tidak menghilangkan aspek persaingan bahwa seorang negosiator harus selalu berkompetisi untuk tidak cepat mengalah. Sebagai bahan untuk melakukan tes apakah seseorang mempunyai kemampuan bersaing lebih kuat dari pihak lain adalah dengan melihat seberapa seringkah ia melakukan penawaran atas tawaran pihak lawan. Ini mungkin menyakitkan pihak lain namun memang harus dilakukan dan asalkan seperti dijelaskan diatas masih dalam batas etika dan tidak mencurangi pihak lawan. Masih berkaitan dengan kharakter ambisius oleh karena itu untuk dapat melakukan penawaran dengan lebih sering maka sebaiknya dilakukan penawaran tinggi jika sebagai penjual dan penawaran rendah jika bertindak sebagai pembeli. Hal ini dimaksudkan agar negosiator dapat melakukan pergerakan atau tawar-menawar dengan lebih leluasa.

Contoh :

Jika sebagai pembeli, maka tawaran harga katakanlah 1,000 akan lebih memudahkan melakukan pergerakan jika dilakukan penawaran seharga 500 dari pada 700. Dengan melakukan

MOTIVASI DALAM NEGOSIASI

3.1 Masalah Motivasi atau Pengelolaan

Sampai hari ini, di hampir semua aspek kehidupan, persoalan yang sering disebut sebagai sumber masalah adalah motivasi, khususnya adalah motivasi berprestasi. Di tempat kerja, di sekolah, di dunia bisnis saat melakukan negosiasi, juga di rumah, tiap orang memperlmasalahkan motivasi. Sungguhkah motivasi adalah sumber masalah?

Melalui buku ini penulis ingin menyampaikan keyakinan bahwa motivasi bukan sumber masalah, karena pada dasarnya tiap makhluk hidup memiliki motivasi yang luar biasa. Motivasi itu alamiah, termasuk motivasi berprestasi. Kalau prestasi seseorang disebut kurang atau rendah, bukan motivasi yang jadi masalah. Walau berkait dalam tampilannya, tapi masalahnya ada pada pengelolaan orang, waktu, tugas atau aktivitas, sumberdaya, dan lain-lain, yang kurang tepat. Sumber masalahnya bukan motivasi itu sendiri.

Di tempat kerja, seorang pimpinan atau manajer biasanya mengeluh karena pegawainya tidak bekerja optimal sehingga tidak bisa mencapai produktivitas kerja seperti yang diharapkan. Di dunia pendidikan, pengajar atau dosen biasanya mengeluh

tujuan yang ingin dicapainya yang mendorong tindakannya melakukan yang terbaik, agar mendapatkan hasil yang terbaik.

Dalam hal ini, *pertama*, motivasi muncul demi mendukung upaya mendapatkan apa yang kita inginkan. Itu artinya, motivasi selalu akan berkaitan dengan keinginan. Kalau kita bicara tentang keinginan, maka perlu dipahami bahwa intisari dari keinginan adalah kenyamanan atau kenikmatan. Kita selalu melakukan upaya demi mencapai apa yang kita inginkan, karena kita tahu bahwa mendapatkan itu selalu akan membuat kita menjadi nyaman dan merasa nikmat. Dengan begitu, motivasi akan bergantung pada seberapa besar nilai keinginan itu buat kita. Makin besar nilainya, semakin besar hasrat untuk dapat memperolehnya. Jadi, akan makin besar juga kesediaan kita untuk berupaya mendapatkannya. Nah, dari sinilah motivasi muncul. Makin besar kesediaan berupaya, makin besar juga kadar motivasinya, sehingga makin besar juga energi pendorong yang membuat kita tergerak untuk berupaya memenangkan proses negosiasi.

Itu sebabnya kami menyebut motivasi selalu tentang manfaat. Kuat lemahnya motivasi akan bergantung pada besar kecilnya nilai manfaat yang dapat kita peroleh, nikmat yang akan kita alami, ketika kita mendapatkan apa yang kita inginkan. Untuk itu, bila kita ingin membangkitkan atau membangun motivasi dalam proses negosiasi, yang perlu kita lakukan hanyalah memastikan bahwa kita mampu membuat yang bersangkutan (pihak lain) melihat bahwa manfaat yang akan diperolehnya relatif berharga untuk diperjuangkan. Selama ia tidak melihat ada manfaat yang layak diperjuangkan dalam proses negosiasi,

kepada semua kelompok sasaran. Hal ini disebabkan oleh kenyataan bahwa orang tidak selalu menilai kebermanfaatan dari apa yang ditawarkan pihak lain, tapi ada kalanya penilaian kebermanfaatan itu dilakukan menggunakan kriteria-kriteria yang sifatnya subjektif atau *intrapersonal*.

Ketiga, motivasi bermanfaat untuk mengarahkan perbuatan seorang negosiator untuk mencapai tujuan atau sasaran (target) yang diinginkan. Bila salah satu pihak dalam proses negosiasi telah mengambil arah yang melenceng atau menyimpang, maka dengan motivasi tertentu mereka dapat diarahkan kembali ke jalur pembicaraan demi mencapai tujuan atau kesepakatan bersama.

3.4 Sumber dan Jenis-jenis Motivasi

Persoalannya kini, tidak semua orang paham dari mana asalnya motivasi. Apakah itu merupakan hasil penciptaan? Dari tidak ada menjadi ada? Apakah itu merupakan hasil pengolahan, yang berarti sejatinya tiap orang memiliki potensinya tapi tidak semua orang sanggup mengolahnya agar bisa dimanfaatkan?

Kondisi yang diuraikan di atas mengacu pada pemahaman teoritis tentang sumber dan jenis-jenis motivasi, yaitu: (1) motivasi eksternal, dan (2) motivasi internal.

1. Motivasi Eksternal

Motivasi eksternal terjadi ketika dorongan berperilaku ditentukan oleh rangsang atau situasi di luar diri. Misal: Zidan akhirnya menanduk Materazzi dalam pertandingan piala dunia beberapa waktu lalu, sehingga ia diganjar kartu merah dan harus meninggalkan lapangan permainan. Kondisi itu tentu tidak akan

motivation) adalah dorongan untuk berhubungan dengan orang-orang atas dasar sosial. Motivasi kompetensi (*competence motivation*) adalah dorongan untuk mencapai keunggulan kerja, meningkatkan keterampilan pemecahan masalah, dan berusaha keras untuk inovatif. Motivasi kekuasaan (*power motivation*) adalah dorongan untuk mempengaruhi orang-orang dan mengubah situasi.

Maslow di dalam Pace dan Faules (2000:120-121), mengemukakan bahwa kebutuhan seseorang yang mendorong tindakannya terdiri atas lima kategori, yaitu: (1) fisiologis, (2) keselamatan atau rasa aman, (3) kebutuhan sosial atau rasa kasih sayang, (4) penghargaan, dan (5) aktualisasi diri. Kebutuhan-kebutuhan ini, menurut Maslow, berkembang dalam suatu urutan yang hierarkis, dengan kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan yang paling dasar dan sifatnya paling kuat.



Sumber: yamuzaki.wordpress.com

Gambar 3.1 Dorongan atas tindakan manusia

Kebutuhan aktualisasi diri berhubungan dengan keinginan seseorang untuk berprestasi “yang tertinggi” pada bidang-bidang tertentu yang digelutinya. Kebutuhan aktualisasi diri seringkali muncul dalam wujud “ingin menjadi juara”, “masuk rekor MURI”, “memiliki barang-barang berharga”, “menjadi orang terkenal”, dan lain-lain.

3.5 Penerapan Motivasi dalam Negosiasi

Bila kita bicara soal negosiasi bisnis, di mana harapannya adalah terjadi transaksi bisnis, kita bisa menyampaikan informasi atau pesan yang sesuai dengan kebutuhan dan minat orang yang kita tuju, berkait apa yang kita ingin ia lakukan. Hal ini dimaksudkan agar ia melihat bahwa penawaran kita adalah sesuatu yang penting atau berharga baginya. Harapannya, ia makin tergerak melakukan transaksi sesuai penawaran yang kita ajukan, karena ia menilai hal itu akan membantunya mendapatkan apa yang ia inginkan.

Dalam proses negosiasi, pertanyaan selanjutnya adalah: bagaimana kita dapat membuat orang melihat keuntungan atau manfaat dari apa yang kita tawarkan, sehingga ia mau menyetujui penawaran kita. Agar seseorang tergerak melakukan apa yang kita ingin ia lakukan, maka kita perlu tahu lebih dulu apa yang membuat ia *nyaman*.

Di lain pihak, ada banyak orang dalam masyarakat kita yang meyakini konsep motivasi eksternal sebagai yang terbaik demi membuat orang termotivasi, sampai-sampai tak lagi peduli bahwa apa yang dilakukannya itu justru membuat orang menjadi tidak *nyaman*. Itu sebabnya banyak kasus di mana calon

dagangannya, karena saat ini banyak orang yang ingin memiliki *BlackBerry*. Harapannya, keinginan memiliki *BlackBerry* itu akan membangkitkan kesediaan orang-orang untuk membeli barang dagangannya, demi bisa mendapatkan *BlackBerry* secara gratis.

Upaya menawarkan undian berhadiah semacam itu merupakan strategi kombinasi yang diharapkan dapat menjangkau sasaran yang sifat motivasinya cenderung internal maupun eksternal. Artinya, bagi orang yang sifat motivasinya cenderung internal, perilaku membeli tetap mungkin terjadi karena ia membuat keputusan membeli barang itu berdasarkan dorongan internal: barang itu memang ia butuhkan.

Dalam konteks negosiasi, pelaku konsep motivasi internal menyampaikan pesan yang sesuai dengan keadaan diri orang yang dituju agar yang bersangkutan melihat bahwa keuntungan bila menyetujui penawaran yang diajukan akan lebih besar daripada bila ia tidak setuju atau menolaknya.

Sementara, bagi orang yang sifat motivasinya cenderung eksternal, perilaku membeli akan menjadi makin kuat karena nilai hadiahnya akan dirasakan sebagai sangat bermanfaat, mengingat *BlackBerry* memang sedang jadi tren, sehingga dapat mendukung eksistensinya dalam lingkup kehidupan sosial.

Dalam konteks negosiasi, pelaku konsep motivasi eksternal selalu menyampaikan pesan yang bersifat tekanan atau tuntutan, entah berupa hadiah ataupun hukuman, sebab ia meyakini bahwa itu cara terbaik demi membuat orang termotivasi.

Selanjutnya, hal yang juga penting diperhatikan adalah bahwa kita tidak dapat memaksakan maunya kita kepada orang

Kedua, dengan bekerja, pegawai atau staf tidak hanya ingin mendapat penghasilan yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan dasar hidupnya, seperti: makan dan minum, pakaian, dan lain-lain. Banyak kebutuhan lain di luar besaran penghasilan, yang juga mereka inginkan. Menurut Maslow, seseorang membutuhkan rasa aman, rasa kasih sayang atau kebutuhan sosial, membutuhkan penghargaan, serta aktualisasi diri. Sedangkan menurut Davis dan Newstrom, seseorang juga memiliki motivasi untuk dipandang berprestasi, memiliki motivasi untuk kompeten pada bidang kerja tertentu, bahkan memiliki motivasi untuk berkuasa, misalnya ingin menjadi manajer atau pimpinan unit.

Nah, berbagai keinginan ini yang seringkali tidak diperhatikan pengelola atau pemilik usaha, sehingga akhirnya menimbulkan ketidakpuasan di dalam diri si pegawai. Itulah sebabnya, sebagian besar alasan orang pindah kerja adalah situasi kerja yang tidak kondusif baginya. Terutama, karena relasi dengan pimpinan di unit kerjanya dinilai tidak suportif atau bahkan juga terlalu membebani (fisik maupun psikis). Dalam situasi demikian, wajar kalau pegawai akhirnya membangun pemahaman bahwa ia memberi manfaat lebih banyak daripada yang diberikan perusahaan baginya. Kalau begitu, wajar bila pegawai mencari perusahaan lain yang dinilainya dapat memberi manfaat lebih banyak daripada manfaat yang ia berikan bagi perusahaan. Dalam kondisi yang kedua ini, bila pimpinan ingin mempertahankan staf tersebut, akan terjadi negosiasi yang lebih rumit, dan memperhitungkan berbagai faktor.

Jadi, bukan bagaimana cara memotivasi orang, yang perlu kita pusingkan. Lebih mendesak dari itu, bagaimana membuat

NEGOSIASI LINTAS BUDAYA

4.1 Tinjauan Referensi

Bab ini merupakan ringkasan dari buku berjudul *Seni Negosiasi: Secrets of Power Negotiating; Seni Canggih yang Melejitkan Kesuksesan Anda*, karya Roger Dawson (2010: 301-347). Selanjutnya isi materi dari bab ini adalah upaya memahami karakter budaya dari berbagai bangsa di dunia dikaitkan dengan proses negosiasi bisnis. Dalam bernegosiasi, orang Amerika memiliki karakter yang khas. Begitu juga orang Inggris, Perancis, Rusia, Jepang, Cina, Korea, Iran, dan lain-lain, memiliki karakter yang khas yang berbeda satu sama lain.



Sumber : harryallen.info.com

Gambar 4.1 Negosiasi beda karakter

Untuk lebih memahami bagaimana orang Amerika dan orang non-Amerika memaknai kontrak bisnis, terungkap dari kutipan berikut ini (Dawson: 2010:303):

“Ya,” rekan bisnis dari Korea Selatan dengan sabar menjelaskan, “Kita menandatangani kontrak berdasarkan kondisi 6 bulan yang lalu saat kita menandatangani. Kondisi-kondisi tersebut sudah tidak sesuai lagi sekarang, jadi kontrak yang telah ditandatangani tidak ada artinya.”

“Curang,” teriak orang Amerika. “Anda berusaha menipu kami.”

Orang Amerika sering kali merasa senang mendapati kenyataan bahwa tanpa kesulitan yang cukup berarti mereka dapat membuat orang-orang Arab, rekan bisnis mereka, menandatangani kontrak. Kemudian mereka menjadi takut saat mengetahui bahwa bagi orang Arab menandatangani kontrak berarti awal sebuah negosiasi, bukan akhir. Kontrak yang sudah ditandatangani maknanya kurang berharga dalam budaya mereka dibandingkan *letter of intent* dalam budaya Amerika.

Bukanlah sesuatu yang aneh untuk mengetahui bahwa orang-orang Amerika melakukan tindakan hukum lebih cepat dan lebih sering daripada orang-orang lain dari negara lain di muka bumi ini. Di Amerika, tindakan hukum sangat biasa sehingga perusahaan tetap melakukan bisnis dengan sebuah perusahaan yang menuntut mereka.

Di kebanyakan negara, ada perasaan malu sedemikian rupa jika seseorang atau suatu perusahaan dituntut oleh perusahaan lain sehingga mereka menolak berhubungan entah dalam

Keempat, orang Amerika yang berpendirian keras. Kebanyakan orang di Amerika yang memaksakan sudut pandang mereka kepada orang lain, yang non-Amerika. Orang non-Amerika akan menjumpai bahwa orang Amerika itu jujur, blak-blakan, dan pendirian keras. Jangan diambil hati. Jika orang Amerika berkata yang kedengarannya “kasar dan menyerang” orang non-Amerika, hal itu jangan dianggap sebagai serangan pribadi. Yang benar adalah orang Amerika memang terbiasa sangat terbuka dan langsung dalam komunikasi mereka.

Kelima, orang Amerika ramah. Keramahan yang dibuat oleh orang Amerika terkesan dibuat-buat atau dangkal yang membingungkan orang non-Amerika. Sebagian ini disebabkan oleh mobilitas masyarakat. Jangan heran jika orang Amerika yang tiba-tiba muncul lalu menjadi seperti teman karib anda.

Keenam, orang Amerika suka mempertukarkan kartu bisnis. Setiap pelaku bisnis Amerika selalu membawa kartu bisnis dan pertukaran bisnis adalah hal yang biasa dalam pertemuan pertama dengan seseorang.

Ketujuh, orang Amerika sangat percaya diri dan selalu ingin menang. Prestasi atau kesuksesan individu sangat dipuja di Amerika. Sejak dini, anak-anak sudah diajari untuk bersaing, menemukan kekuatan mereka, dan mengejar mimpi-mimpi mereka. Bagi orang Amerika kesuksesan adalah raja walaupun mungkin hal ini akan menghilangkan kesempatan untuk bersama-sama dengan keluarga atau masyarakat.

Sikap sangat percaya diri orang Amerika mungkin terkesan sangat aneh bagi orang Jepang, di mana jika seorang Jepang lebih

yang mereka putuskan. Orang Amerika melihat pada dividen kuartalan, sementara investor dari non-Amerika melihat pada rencana-rencana 10 tahun.

Kesebelas, orang Amerika tidak merasa nyaman dengan kesenyapan. Orang Amerika tidak menyukai kesenyapan. Lima belas detik kesenyapan bagi orang Amerika nampak seperti tak ada ujungnya.

Kesimpulan dari uraian di atas: (1) orang Amerika terlalu menekankan kesepakatan dan tidak memberikan perhatian yang mencukupi dalam hal hubungan dengan para pihak, dan (2) orang Amerika terlalu cepat membicarakan bisnis.

4.3 Karakteristik Negosiasi Orang Non-Amerika

Hal pertama yang harus dipelajari oleh orang Amerika mengenai negosiasi dengan orang non-Amerika adalah bahwa kesepakatan bukanlah isu utama bagi orang non-Amerika. Mereka, orang non-Amerika, lebih menekankan kepercayaan dalam hubungan antarpihak yang melakukan negosiasi bisnis.

Orang Amerika sangat cepat dalam melakukan negosiasi, jauh lebih cepat dari orang-orang dari negara lain. Orang non-Amerika mungkin butuh waktu berhari-hari, berminggu-minggu, bahkan berbulan-bulan sebelum mereka merasa nyaman untuk berpindah dari tahap pengenalan sampai pada tahap di mana mereka siap melakukan bisnis.

Saat bernegosiasi dengan orang non-Amerika, orang Amerika akan dapat melakukannya jauh lebih baik jika orang Amerika mau memperlambat tempo. Orang Amerika cenderung berbicara dahulu, kemudian mendengarkan respons mereka,

seperti, "Hari ini hari yang indah," atau "Hari ini sepertinya akan turun hujan." Jika responnya hanya dengan satu suku kata yang tidak dapat dipahami yang kedengarannya seperti "Hmmm" mereka tidak bermaksud berlaku tidak sopan. Mereka hanya merasa tidak ingin berbicara dengan anda saat itu. Jika mereka ada minat untuk bercakap-cakap, mereka akan merespons dengan respons yang sama seperti, "Bunga-bunga mawarku butuh air hujan," atau "Tidak aneh kok kalau masih hujan di bulan ini. Sama sekali tidak aneh." Anda kemudian dapat memulai percakapan, tapi ingatlah jangan menanyakan pertanyaan yang bersifat pribadi.

Tidak apa-apa menolak dengan sopan tawaran minum teh atau kopi, sedangkan di banyak bagian lain di dunia hal ini dianggap sebagai penghinaan. Berhati-hatilah, orang Inggris memandang orang Amerika dengan kecurigaan. Mereka menjadi begitu waspada dalam berhubungan dengan orang Amerika karena takut diperdaya oleh pembicara yang cepat. Eksekutif bisnis Inggris tidak bergerak secepat orang Amerika.

4.3.2 Orang Prancis

Orang Perancis adalah orang-orang yang ramah dan bersahabat. Bahkan di Paris, kebanyakan orang Perancis akan memperlakukan anda sebagaimana anda memperlakukan mereka.

Orang Prancis merasa bangga karena mereka pandai, senang berargumen, dan bercakap-cakap. Tidak ada orang yang lebih menyenangkan selain berargumen hal-hal abstrak selama acara minum kopi pagi. Masalah yang mereka perdebatkan kurang

akan pernah mengubahnya.

Berjabat tanganlah secara erat dengan rekan bisnis orang Jerman, saat anda datang dan pergi. Tepat waktulah, karena hal ini sangat penting bagi mereka. Jangan memasukkan tangan anda ke dalam saku pada saat anda membicarakan bisnis, karena hal ini terkesan tidak serius atau sambil lalu bagi mereka. Jangan membicarakan lelucon atau melucu di tempat kerja. Orang Jerman menganggapnya sama sekali tidak pantas.

Orang Jerman nampak formal dan menyendiri pada awalnya. Butuh waktu lama untuk membuat mereka merasa santai bersama anda. Dalam negosiasi bisnis, mereka lebih formal daripada orang Amerika, baik dalam sikap dan gaya. Mereka memiliki perbedaan antara formal dan informal adalah bahasa mereka. Menggunakan bahasa informal (Du) dengan orang yang lebih tinggi status atau posisinya (lebih superior) dan bukannya bahasa formal (Sie), merupakan kesalahan besar. Jangan panggil mereka dengan nama depan mereka kecuali jika anda diperkenankan berbuat demikian.

Orang Jerman sangat menekankan gelar atau jabatan. Gunakanlah gelar jika anda punya dan hormatilah gelar mereka. Sebutlah orang dengan Herr, Frau, atau Fräulein diikuti dengan jabatan pekerjaan mereka, misalnya: Herr Dokter Schmitt, Frau Professor Schmitt. Para pekerja Jerman yang telah bekerja bersama-sama selama beberapa puluh tahun akan tetap memanggil tiap orang dengan gelar dan nama belakang.

4.3.4 Orang Thailand dan Asia Secara Umum

Orang Asia adalah orang-orang yang sangat peduli pada

melihat kontrak sebagai ungkapan pemahaman pada hari di mana kontrak tersebut ditandatangani. Respons anda terhadap hal ini bukannya mengurangi tekanan terhadap kontrak tersebut, tapi membuat *draft* kontrak yang cukup fleksibel untuk berubah dalam menghadapi kondisi-kondisi yang mungkin berubah.

Orang Korea tidak mempercayai kesalahan. Mereka beranggapan bahwa jika mereka gagal mematuhi kesepakatan tersebut, itu adalah kehendak Tuhan. Sayangnya, mereka mungkin telah merencanakan untuk memanfaatkan anda dengan anggapan ini.

4.3.6 Orang Cina

Orang Cina mempunyai peribahasa: "*He ging, he li, he fa.*" Ini berarti pertama, periksakan hubungan antara pihak-pihak tersebut, kemudian lihatlah apa yang benar, dan kemudian anda harus mengkhawatirkan apa yang dikatakan hukum. Banyak orang Cina sekarang berjabat tangan saat mereka bertemu dengan orang Amerika, tapi pertama-tama tunggu dulu apakah mereka menawarkan diri untuk berjabat tangan. Salam tradisional yang mereka lakukan adalah sedikit membungkukkan bahu yang hampir merupakan anggukan yang berlebihan dan jauh kurang tegas dibandingkan orang Jepang yang membungkukkan badan sampai setinggi pinggang.

Menampilkan diri secara bersahaja adalah kunci dalam pendekatan anda karena perilaku yang mencolok atau gaduh dapat menyinggung orang Cina. Orang Cina melakukan bisnis berdasarkan pada membina hubungan dengan anda. Mereka tidak menggunakan hal ini sebagai poin penekanan, dan akan

kerja, usia lebih menentukan promosi daripada kemampuan. Setiap orang diharapkan untuk menghormati orang yang lebih tua.

Orang Cina menganggap sangat penting untuk menghindari rasa malu. Dalam negosiasi bisnis, jangan harapkan mereka berbicara untuk mendukung atau menentang saran anda. Mereka akan merasa khawatir bahwa mereka akan kehilangan muka atau pihak lawan yang kehilangan muka.

Setiap orang Cina adalah seorang pengusaha di dalam hatinya dan suka berdagang dan tawar-menawar. Berharaplah agar mereka mulai menawar dengan harga tinggi dan mau membuat konsesi. Anda juga harus melakukan hal yang sama dan tidak tersinggung oleh apa yang nampak bagi anda sebagai tindakan menurunkan harga sedikit demi sedikit.

4.3.7 Orang Jepang

Jika orang Amerika pergi ke Jepang untuk melakukan bisnis, orang Amerika harus mensosialisasikan diri beberapa hari sebelum orang Jepang merasa siap melakukan bisnis.

Di Jepang, orang-orang merasa berat hati atau enggan untuk bertaka "tidak". "Ya" bagi mereka hanya berarti mereka mendengarkan anda. Jadi, jangan menanyakan pertanyaan yang dapat mereka jawab dengan "ya" atau "tidak"; tanyakanlah pertanyaan terbuka, "Kapan anda melakukannya?" lebih baik daripada menanyakan, "Dapatkah anda melakukannya?". Bagi orang Jepang, tidaklah sopan berkata "tidak" kepada orang yang lebih tua.

Jepang adalah negara yang sangat tinggi konteksnya. Bagi

Untuk hal ini, mereka percaya bahwa setiap situasi memiliki faktor-faktor unik yang membuat mereka mampu menemukan solusi yang tetap mempertahankan keharmonisan.

Orang Jepang juga memiliki budaya yang disebut sebagai *Kashi*, yang secara harfiah artinya pinjaman. Di restoran, anda akan melihat kolega Jepang anda menuangkan bir untuk teman-teman mereka. Hal itu diterima sebagai bentuk halus dari suatu kewajiban yang harus dibalas. Dalam bisnis dengan orang Jepang, budaya *Kashi* akan menjadi lebih rumit apabila anda menyadari bahwa kolega bisnis Jepang anda membantu anda dengan harapan pasti bahwa anda akan membalas bantuan tersebut.

Posisi pembuka yang diambil orang Jepang tergantung pada sejauh mana mereka mengenal anda. Jika mereka tidak mengenal anda atau industri anda dengan baik, mereka akan mulai dengan harga tinggi, bukan karena mau mengambil manfaat dari anda, tapi karena mereka mempelajari anda dengan menilai reaksi anda. Ini disebut pendekatan “*bananan no tataki uri*” untuk bernegosiasi. Istilah ini mengacu pada cara yang digunakan penjual pisang yang akan minta harga yang sangat tinggi dari orang yang tidak tahu dan kemudian menurunkannya dengan cepat jika pembeli tersebut protes. Kedengarannya tidak etis bagi kita, tapi hal tersebut masuk akal. Ia mungkin terbiasa dengan tawar-menawar yang sulit. Jika anda mulai dengan harga tinggi, anda dengan cepat akan dapat belajar mengenai mereka dan mengambil pendekatan yang berbeda pada bisnis yang anda lakukan dengan mereka berikutnya.

Orang Jepang membuat keputusan bisnis dalam grup yang besar. Jadi, kita menghadapi kesulitan untuk menemukan siapa

diberi otoritas untuk melakukannya, tidak boleh dilakukan. Orang Amerika berpikir kebalikannya, jika suatu hal tidak dilarang, berarti hal tersebut boleh dilakukan. Orang Rusia dapat mengatakan 'tidak' untuk menguji ketetapan hati anda.

Orang Rusia tidak takut menyuarkan permasalahan mereka, meskipun hal ini menyebabkan anda menggeliat. Berusahalah menghargai keterbukaan ini dan jangan biarkan hal ini mengganggu anda. Seperti saat menghadapi orang yang marah, berusahalah memindahkannya dari posisi yang telah ia ancam dan buatlah ia kembali memusatkan perhatian pada kepentingan negosiasi yang saling menguntungkan. Orang Rusia adalah orang-orang yang mementingkan diri sendiri. Mereka tidak tertarik pada solusi menang-menang. Bagi mereka, yang terbaik adalah solusi menang-kalah.

Rusia adalah negara dengan konteks yang lebih tinggi daripada apa yang anda pikirkan. Anda mungkin mendapat kesan bahwa mereka keras dan dingin dalam hubungan bisnis mereka karena mereka sangat langsung. Meskipun demikian, yang mendasari gaya negosiasi mereka yang keras adalah kebutuhan untuk merasa nyaman mengenai orang dengan siapa mereka bernegosiasi. Jangan beranggapan bahwa karena anda telah minum vodka bersama-sama mereka dan sering berpelukan ala beruang kutub, berarti anda telah membangun suatu hubungan yang penuh kepercayaan.

4.3.9 Orang Timur Tengah

Berhati-hatilah terhadap perbedaan etnis saat anda bernegosiasi dengan orang Timur Tengah. Yang paling penting,

Jangan merasa tersinggung jika mereka datang terlambat untuk sebuah janji, atau mungkin tidak muncul sama sekali. Janji bukanlah komitmen yang kuat di negara mereka, dan waktu secara umum dihargai seperti kita menghargainya.

Kadang-kadang anda akan diliputi oleh keramahan dengan hadiah-hadiahnya. Hal ini adalah usaha terang-terangan dari orang Timur Tengah mengambil hati anda. Daripada melukai perasaan orang Timur Tengah, karena menolak kebaikan mereka, rencana yang terbaik adalah membalas kebaikan mereka, yang akan menghapuskan kewajiban pribadi yang telah diciptakan.



BAGIAN KEDUA
KEAHLIAN NEGOSIASI & STUDI
KASUS



PENGERTIAN NEGOSIASI

5.1 Kasus Negosiasi antara RI dan GAM

Berikut diberikan kasus dari sebagian proses negosiasi antara Pemerintah Republik Indonesia (RI) dengan Gerakan Aceh merdeka (GAM) di mana masalahnya sudah berjalan lama mulai dari 1965 sampai dengan penyelesaian yaitu tahun 2005 (40 tahun).

Situs internet Koran Tempo menulis sebagai berikut:

Delegasi dari pemerintah Republik Indonesia dan Gerakan Aceh Merdeka (GAM), Senin (21/2) bertemu lagi dalam perundingan babak kedua di Finlandia. Kali ini kedua pihak membahas antara lain proposal pemerintah Indonesia mengenai otonomi khusus bagi Aceh. Perundingan ini merupakan lanjutan dari pertemuan pertama pada 27-29 Januari dengan mediasi Crisis Management Initiative (CMI), lembaga independen yang dipimpin bekas presiden Finlandia Martti Ahtisaari. Seperti pertemuan pertama, perundingan berlangsung di estat Koenigstedt, di luar Helsinki. Ahtisaari dijadwalkan memberikan keterangan pers pada Rabu setelah perundingan babak kedua ini selesai.

"Mereka membahas pokok-pokok proposal pemerintah tentang otonomi khusus bagi Aceh, termasuk perlucutan senjata dan rehabilitasi tentara GAM," kata Maria-Elena Cowell, juru

sensitif terhadap keterlibatan dirinya. Namun, dia berharap Indonesia mau menerima upaya dia dalam membantu mengakhiri perang, bukan untuk mendukung tujuan-tujuan GAM. "Saya di sana tidak untuk mendukung kemerdekaan Aceh, melainkan berusaha mencapai hasil politik melalui negosiasi." Dalam wawancara dengan kantor berita AFP pekan lalu, Ahtisaari mengatakan bahwa babak kedua ini penting untuk melihat apakah kedua pihak bisa mencapai dasar bersama bagi negosiasi berikutnya. "Kami tidak tahu apa hasil akhirnya nanti. Dalam pengertian itu pertemuan kali ini penting karena setelah itu kita akan tahu apakah negosiasi-negosiasi ini akan membuahkan sesuatu atau tidak," katanya. Upaya perdamaian yang diprakarsai Ahtisaari ini terdorong oleh kebutuhan untuk mengamankan bantuan internasional di Aceh yang dilanda gempa dan tsunami pada 26 Desember. Meski ada isyarat hubungan yang membaik, kedua pihak mempunyai pendekatan berbeda terhadap perundingan. Bagi Indonesia, kerangka otonomi adalah harga mati dalam penyelesaian konflik di Aceh. Sebaliknya, GAM menuntut kemerdekaan. Meski begitu, para pemimpin GAM yang mengasingkan diri di Stockholm, Swedia, menyatakan terbuka terhadap semua ide. Sehari sebelum perundingan kemarin, Malik Mahmud mengatakan, pihaknya akan mempelajari proposal otonomi yang disodorkan pemerintah Indonesia di samping mencari berbagai opsi lainnya. (Sumber: Tempo.co.id)

Namun, dia berharap Indonesia mau menerima upaya dia dalam membantu mengakhiri perang, bukan untuk mendukung tujuan-tujuan GAM. "Saya di sana tidak untuk mendukung kemerdekaan Aceh, melainkan berusaha mencapai hasil politik melalui negosiasi.

5. Memerlukan waktu dan mungkin berjalan dalam beberapa tahapan

Delegasi dari pemerintah Republik Indonesia dan Gerakan Aceh Merdeka (GAM), Senin (21/2) bertemu lagi dalam perundingan babak kedua.

6. Dilaksanakan atas sesuatu yang belum pasti

Dalam wawancara dengan kantor berita AFP pekan lalu, Ahtisaari mengatakan bahwa babak kedua ini penting untuk melihat apakah kedua pihak bisa mencapai dasar bersama bagi negosiasi berikutnya. "Kami tidak tahu apa hasil akhirnya nanti. Dalam pengertian itu pertemuan kali ini penting karena setelah itu kita akan tahu apakah negosiasi-negosiasi ini akan membuahkan sesuatu atau tidak."

7. Mengandung unsur adanya saling memberi dan meminta/ tawar menawar (imbalan/ konsesi)

GAM akan mengesampingkan tuntutan kemerdekaan asalkan pemerintah Indonesia menarik atau melucuti ke-40 ribu tentara dan polisi paramiliter dari Aceh dan mengizinkan pasukan multinasional memantau gencatan senjata.

8. Memerlukan kekuatan atau wewenang untuk menyelesaikan

untuk mencapai suatu perjanjian dengan unsur- unsur kooperatif maupun kompetitif. Unsur kooperatif dimana keduanya berusaha mencapai kesepakatan yang dapat diterima bersama, adapun unsur kompetitif mengandung pengertian bahwa mereka menginginkan hasil terbaik bagi dirinya sendiri. Sedangkan Manning (2006 : 18) memberikan definisi, negosiasi adalah bekerja untuk mencapai persetujuan yang saling memuaskan baik terhadap pihak pembeli maupun penjual.

Dari definisi di atas dan kasus atas kejadian negosiasi antara Pemerintah RI dengan GAM dapat diambil pengertian untuk beberapa hal, yaitu:

1. Berbagai usaha untuk mencapai kata kepakat

Negosiasi diibaratkan adalah adanya kepentingan yang berbeda antara 2 pihak atau lebih dimana kedua pihak tersebut menginginkan sebuah penyelesaian hanya saja dalam menyelesaikan masing- masing pihak memiliki kepentingan yang berbeda.

Oleh karena itu, syarat pertama untuk dapat melakukan negosiasi adalah adanya suatu kesepakatan untuk menyelesaikan suatu masalah dengan tidak mempertahankan kepentingan atau posisi yang ada pada masing- masing pihak. Kegagalan negosiasi dikarenakan tidak adanya kemauan untuk melepaskan sebagian kepentingan dengan demikian walaupun ada kemauan untuk menyelesaikan masalah namun jika tidak diimbangi dengan adanya kemauan untuk melepaskan kepentingan maka sia- sialah kemauan tersebut.

Contoh: beberapa negosiasi yang gagal karena masing- masing mempertahankan kepentingan adalah Negosiasi antara

hasil karena masing-masing pihak melepaskan posisi masing-masing adalah dalam penyelesaian perundingan RI dan GAM. Penyelesaian tersebut baru berhasil ketika masing-masing pihak saling melepaskan posisi masing-masing yaitu dengan memberikan otonomi khusus seluas-luasnya kepada daerah istimewa Aceh untuk mengatur daerahnya sendiri termasuk memberikan kebebasan untuk menentukan peraturan daerah (Perda Syariah), partai lokal, dan lain-lain. Hanya saja tidak boleh membentuk tentara sendiri dan presiden, di mana presidennya tetap presiden RI. Itulah hasil kompromi.

Contoh perundingan yang “nyaris” gagal, namun akhirnya masing-masing pihak saling mau melepaskan kepentingan adalah koalisi antara Partai Demokrasi Perjuangan (PDIP) dengan Partai Gerindra dalam pemilihan presiden RI periode 2009-2014, di mana akhirnya Gerindra bersedia mencalonkan Prabowo Subianto mendampingi Ibu Megawati dari PDIP sebagai calon wakil presiden dan Ibu Megawati sebagai calon presiden, namun tentunya kesediaan partai Gerindra untuk mendampingi calon dari PDIP juga harus “dibayar” dengan imbalan tertentu di mana PDIP diharapkan mau mendukung partai Gerindra di pemilu presiden di masa yang akan datang.

Jadi, jika dilihat dari beberapa contoh di atas, maka hakekat negosiasi yang pertama adalah adanya kemauan untuk saling melepaskan posisi, saling mau bergerak dari posisi awal untuk mencapai suatu tujuan. Jangan ada kata-kata: mari bernegosiasi, tapi: “Pokoknya saya gak mau”. Jika hal tersebut sudah dikemukakan sebelum negosiasi, maka berarti sudah mengingkari arti negosiasi itu sendiri. Jadi, yang ada adalah perintah untuk

karena saat itu upah sudah ditetapkan melalui mekanisme antara pihak asosiasi perusahaan, pemerintah kota dan melibatkan juga perwakilan buruh sehingga keluarlah Upah Minimum (UMR). Namun sekali lagi betapa dahsyatnya *people power* yang digunakan sebagai alat dalam mewujudkan keinginannya hanya saja yang harus dihindari adalah jangan sampai menjadi anarkhis dan kemudian mengakibatkan perusakan fasilitas-fasilitas umum yang sebetulnya tidak ada kaitannya.

Di dunia internasional pihak yang kuat melakukan perundingan dengan kekuatannya adalah negara adidaya Amerika, entah dengan kekuatan senjatanya atau kekuatan ekonomi yang dipunyai dengan cara melakukan embargo terhadap negara lain yang kurang mau menuruti kehendaknya yang pada akhirnya "terpaksa" mengikuti kehendaknya karena adanya tekanan berdasarkan kekuatan.

Hakekat negosiasi tidaklah berdasarkan kekuatan, jika hal itu dilakukan tentulah yang lemah atau yang merasa dikalahkan akan selalu mencari cara bagaimana membalasnya. Namun yang lebih baik adalah walaupun meminta dengan berbagai cara termasuk menggunakan kekuatan namun harus dimbangi dengan pemberian imbalan atas sesuatu yang diminta. Disinilah seni itu akan terjadi bagaimana meminta dengan kekuatan dan memberi dengan keiklasan atau ketulusan dapatkah ini terjadi ?

Contoh sederhana perihal meminta dan memberi adalah proses ketika kita ingin menggunakan jasa "becak". Bukankah ketika itu kita minta untuk diantarkan kesuatu tempat dan memberikan balas jasa kepada tukang becak atas jerit payahnya untuk mengantar kita. Bukankah mungkin kita akan memberikan

diletakkan didepan diatas kepentingan sendiri-sendiri maka
ditulah kunci untuk memulai memecahkan masalah walaupun
hasilnya belum tentu kalau masalah tersebut terselesaikan 100%
ada banyak hal yang masalah hanya terpecahkan 10%, 20% yang
lebih penting adalah menuju 100%.

Contoh beberapa negosiasi yang berenti di jalan atau belum
100% terselesaikan:

- Negosiasi pemecahan masalah Lumpur Lapindo di Sidoarjo,
Jawa Timur
- Negosiasi antara negara Israel dan negara Palestina
- Negosiasi penyelesaian ganti rugi tanah (yang berakibat
penggusuran).

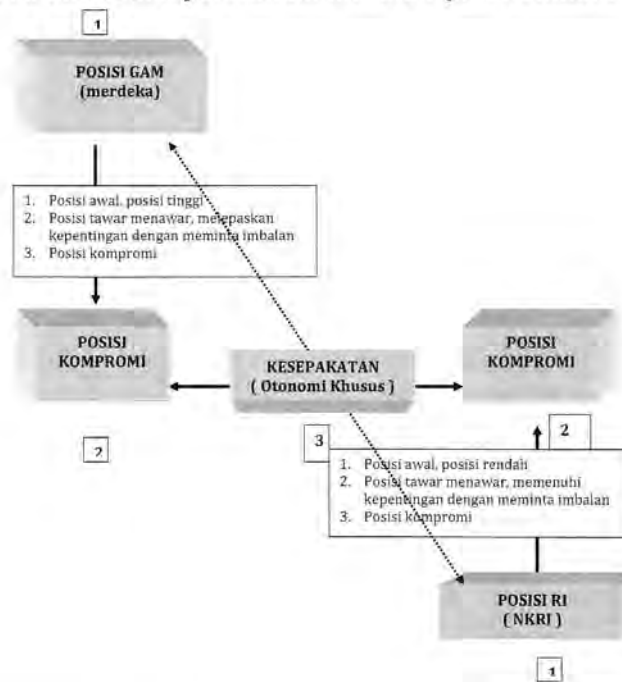
5.3 Tujuan Negosiasi

Dari peristiwa negosiasi antara RI dan GAM di atas dapat
ditarik kesimpulan bahwa tujuan bernegosiasi adalah:

1. menjalin komunikasi antara masing-masing pihak yang
terlibat;
2. menyelesaikan perbedaan pendapat dalam menyelesaikan
masalah yang dihadapi bersama;
3. menghasilkan suatu kesepakatan yang dapat diterima
masing-masing pihak.

Untuk memulai suatu negosiasi pertama-tama seseorang
harus mau berkomunikasi satu dengan yang lain. Sebagai contoh
yang sering kita lihat selama dekade kepemimpinan presiden
ke 6 RI yaitu Susilo Bambang Yudoyono (SBY) dari tahun 2004
s/d 2009 tidak pernah terjadi komunikasi dengan mantan
presiden RI ke-5, yaitu Megawati, maka selama itu pula Partai

penyelesaian masalah dan mencoba untuk membuat keseimbangan baru untuk menyelesaikan masalah (lihat Gambar 5.1)



Gambar 5.2 Proses Negosiasi

Keterangan :

1. Pada keadaan pertama masing-masing pihak berada ada posisi masing- masing, RI pada posisi bahwa semua daerah adalah wilayah dari Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI). Di pihak lain, GAM ingin agar diberikan kemerdekaan.
2. Pada keadaan kedua, RI minta GAM menuruti permintaan RI untuk menyerahkan diri. Disisi lain GAM menginginkan untuk dapat mengelola daerahnya dengan kekuasaan mengatur lebih luas.

POSISI DALAM NEGOSIASI

6.1 Posisi dalam Negosiasi

Seperti yang dilakukan banyak tim sepak bola dalam kejuaraan dunia sepak bola untuk dapat mencapai final, maka dalam setiap pertandingan diperlukan beberapa strategi untuk mengatur jalannya permainan agar dapat lebih mudah mencapai babak final untuk meraih juara. Untuk mengatur jalannya permainan terkadang harus tim harus rela dikalahkan oleh tim lain agar dengan demikian dapat memilih bertanding dengan tim yang dirasakan lebih mudah untuk dikalahkan. Pengaturan posisi yang tepat akan memudahkan mencapai apa yang diharapkan karena pengaturan posisi merupakan salah satu strategi dalam bernegosiasi

posisi ikan Hiu, atau Harimau karena menyebabkan lawan menjadi terkoyak/ hancur karena terkamannya.

Posisi ini dapat digunakan untuk beberapa tujuan diantaranya adalah :

- Untuk peristiwa yang hanya sekali transaksi/sekali kejadian karena posisi ini akan menimbulkan perasaan "sakit hati" dipihak yang merasa dikalahkan.

Contoh :

Seseorang yang mempunyai rumah satu-satunya dan ingin dijual, maka dalam bernegosiasi menjual rumah yang satu-satunya, maka ia dapat mengambil posisi memenangkan negosiasi tanpa harus banyak memikirkan pihak lain.

Namun di lain pihak, jangan melakukannya, jika kegiatan sehari-hari adalah dalam hal menjual rumah, maka dikhawatirkan orang yang merasa dikalahkan akan menyebarkan informasi yang merugikan.

- Untuk menegakkan peraturan dimana didasarkan atas kebenaran

Contoh :

Ada banyak kasus di kantor dimana seorang karyawan apabila merasa mempunyai jasa di perusahaan mulai berkelakuan "agak aneh" misanya dengan sering terlambat masuk kantor dan jika ditegur mengancam akan keluar/ pindah ketempat lain, akibatnya bagi perusahaan mungkin akan menimbulkan kerugian. Dalam posisi dilema seperti ini perusahaan harus berani mengambil sikap. Didiamkan akan membuat karyawan lain merasa iri dan berakibat melakukan hal yang

negara-negara berkembang untuk menuruti kemauannya karena tekanan di bidang ekonomi.

- Pihak lain ingin memanfaatkan situasi dari kesepakatan yang akan dicapai.

2. Posisi Habis (Kalah - Kalah)

Arief adalah seorang arsitek yang baru saja kena PHK ditawarkan PT. Bangun Persada sebuah developer untuk merancang kompleks pertokoan. Melihat Arief butuh kerjaan, developer menawarkan pekerjaan dengan imbalan yang murah (posisi Arief menganggur). Semula Arief menolak karena tawaran jauh dari yang pernah ia dapat namun akhirnya Arief menyetujui karena tidak ada pilihan dan perusahaan akan memberikan bonus bila pertokoannya laku. Setelah berjalan beberapa lama, Arief merasa telah dikibuli karena janji untuk memberikan insentif jika ruko hasil rancangannya banyak peminatnya tidak jadi diberikan dengan alasan perusahaan butuh dana untuk investasi di lokasi lain. Arief menjadi patah semangat dan mengerjakan tidak sepenuh hati sehingga pada akhirnya perusahaan menuai banyak komplain karena bangunan banyak bocor dan dinding retak-retak. Akhirnya pertokoan tidak laku dan tahun ke 4 perusahaan tutup.

Posisi ini dilibatkan bahwa jika negosiasi dilaksanakan akan menimbulkan kerugian di masing-masing pihak. Dalam kehidupan sehari-hari posisi ini disebut juga posisi kura-kura, mencari selamat dengan tidak memperdulikan orang lain/ posisi tidak sama sekali. Posisi ini ibarat dalam bahasa jawa "entek-entean/podo joyonya mogo bothongo" dalam abjad jawa dikenal

akan dilakukan jika keduanya sama- sama tidak mempunyai informasi yang cukup atau memerlukan penegasan atau konfirmasi atas suatu keadaan.

- Mendinginkan suasana yang semakin panas

Proses negosiasi biasanya berjalan tidak hanya satu atau dua kali pertemuan diantaranya karena masalah yang di bahas tidak sederhanya. Disisi lain proses negosiasi juga memerlukan jeda waktu atau berhenti jika suasana sudah tidak kondusif lagi.

Contoh:

Proses perundingan antara pihak Israel dan Palestina yang hingga saat ini belum mencapai hasil dan beberapa kali dihentikan karena situasi memanas dimana kedua belah pihak walaupun melakukan perundingan namun dilapangan mereka masih bertikai dan jika situasi sudah memanas negosiasi seringkali dihentikan untuk memberikan kesempatan pihak- pihak terkait untuk berpikir ulang dan mendinginkan suasana.

- Tidak ada kesempatan lagi untuk meraih sebuah keuntungan

Jika dimungkinkan hasil yang akan dicapai tidak lagi membawa keuntungan apapun baik materi maupun non materi maka memang sebaiknya proses berhenti saja karena tidak ada gunanya lagi.

Contoh:

Tarik ulur apakah kader Partai Demokrasi Indoneia Perjuangan (PDIP) akan diberikan kepada pemerintah atau tidak atau dengan kata lain apakah mau berkoalisi

terhadap SK Gubenur. Namun dalam hal ini kemudian PT Maspion bersedia mengalah dengan mengembalikan upah buruh menjadi Rp 955.000 dengan catatan apabila pada tahap kasasi Mahkamah Agung PT X memenangkan banding yang diajukan pihak lain maka upah buruh akan dipotong dan dikembalikan sesuai UMK yaitu Rp 905.000. Salah satu alasan disini terlihat bahwa jika karyawan demo sehari-hari maka tentunya PT. X juga akan mengalami kerugian karena tertundanya proses produksi dan gagalnya pemenuhan pesanan oleh pihak rekanannya yang mungkin akan berujung kepada tuntutan ganti rugi.

- Mencapai tujuan lain setelah berakhirnya kesepakatan
- Orang mengatakan “ngalah dulu, menang belakangan “ atau “lakon menangkeri“ (pemainutamakan menang kemudian). Hal ini sudah banyak terjadi diberbagai kesempatan dimana untuk tahap awal guna meraih simpati dari pihak lain, rugipun rela dijani demi kepentingan yang lebih besar dikemudian hari

Contoh :

Pada saat membuka usaha, banyak Mall yang menerapkan bahwa parkir bebas, barang didiskon, berhadiah dlsb. Usaha tersebut dilakukan tentunya beraksud agar pembeli datang lagi dengan kata lain untuk menarik simpati

- Menjaga hubungan baik
- Jika kelangsungan hubungan yang menjadi prioritas utama dalam bernegosiasi maka posisi mengalahlah yang harus diambil untuk tidak menyakiti pihak lain.

Contoh :

adalah kejadian yang sering menimpa negara Indonesia

Posisi saling atau sama – sama menguntungkan adalah posisi yang ideal yang diinginkan setiap negosiator, namun paling sulit untuk dilakukan bahkan terkadang mudah diucapkan namun susah untuk dilaksanakan. Strategi hanya “dibibir” saja, karena bisanya untuk mencapai posisi seperti ini yaitu posisi menang-menang orang harus kalah-kalah dahulu dan setelah capai, maka baru ada kompromi di mana hal ini dikarenakan :

- Tidak ada cukup kekuatan untuk meraih lagi kemenangan
- Menjaga hubungan baik
- Pihak lain juga mempunyai kekuatan yang seimbang
- Sebuah alternatif pemecahan dari pada tidak sama sekali

Banyak kesepakatan yang terjadi setelah kedua belah pihak yang terlibat sama-sama menyadari keadaan bahwa sebaiknya memang tidak ada pihak yang merasa dikalahkan namun semua harus mendapatkan manfaat.

Contoh :

- Persetujuan RI dan GAM yang sudah berkonflik selama 40 tahun akhirnya dicapai kesepakatan dengan pemberian otonomi khusus bagi GAM.
- Persetujuan konflik di Ambon dan Poso yang mengakibatkan banyaknya jiwa melayang tanpa tahu tujuannya.
- Kompromi yang dilakukan oleh berbagai maskapai penerbangan Indonesia setelah perang tarif yang berujung pada tidak sehatnya persaingan dan berdampak pula pada pelayanan ke penumpang.
- Proses negosiasi antara warga mesir dengan presidennya

Rita mendapat lebih dari 30 juta. Rita berkorban 15 sedangkan Efendi 20 juta. Keduanya mendapatkan keuntungan karena program laku di pasaran.

Pada contoh diatas masing- masing pihak tidak memaksakan kehendak namun justru sama- sama berkorban untuk mewujudkan sebuah kerjasama jangka panjang yang dirasakan lebih penting dari pada hanya memikirkan jangka pendek.

Setelah mengenali beberapa startegi yang dapat digunakan dalam bernegosiasi, maka ada baiknya apabila kita mengenal diri kita sendiri, kira- kira type apa yang sebenarnya paling menonjol dalam diri kita melalui pengisian sebuah daftar pertanyaan di bawah ini. Tujuannya adalah:

- Untuk mengetahui sejauh mana tipe yang dominan yang ada dalam diri kita
 - Untuk mempersiapkan diri dengan lebih baik sebelum bernegosiasi dengan cara melihat potensi diri dikaitkan dengan posisi negosiasi yang akan diambil. Apakah mau menang – menang atau menang – kalah atau yang lain
- Misalnya tipe yang paling dominan dalam diri kita adalah tipe mengalah, maka jika dihadapkan pada suatu masalah di mana harus menang, karena bertujuan untuk menegakkan peraturan, maka hal ini harus diantisipasi agar kita tidak mengalah. Berikut bentuk daftar pertanyaan untuk melihat kepribadian kita.

6.2 Tes untuk Mengetahui Kepribadian dalam Bernegosiasi

Sebelum melakukan proses negosiasi ada baiknya seseorang mengetahui terlebih dahulu kepribadiannya untuk mengetahui

7	Menekankan nilai- nilai yang disetujui untuk melanjutkan pembicaraan			
8	Mencari orang lain (pihak ketiga) untuk memutuskan siapa yang paling benar antara saya dan pihak lain			
9	Jika perlu saya akan menggunakan kekuatan untuk mencapai kehendak			
10	Mencoba untuk lebih mengerti apa sebenarnya tujuan pihak lain			
11	Memaafkan pihak lain			
12	Memberikan beberapa hal guna mendapatkan apa yang saya inginkan			
13	Mendapatkan persetujuan yang paling baik dari apa yang dapat dihasilkan			
14	Menunda dulu pembicaraan			
15	Berusaha agar orang lain tidak sakit hati			
16	Berkorban demi kepentingan hubungan yang lebih baik			
17	Mencoba untuk mendapatkan kompromi			
18	Mengalihkan pembicaraan kepada hal- hal yang bersifat netral			
19	Mencoba meyakinkan orang lain dengan argumen- argumen			
20	Mencoba mendapatkan obyektifitas dari pihak yang netral			

Jika sudah diisi maka langkah selanjutnya adalah melakukan perhitungan nilai, mengelompokkan dan menjumlahkan

dilakukan oleh karyawan maka posisi dominan barangkali yang harus diambil.

KEKUATAN BERNEGOSIASI

7.1 Pengertian Kekuatan Negosiasi

Tahun 2006, setelah dilanda mogok kerja selama beberapa hari oleh puluhan ribu buruhnya, maka pihak sebuah perusahaan terkenal di Jawa Timur akhirnya menyetujui Surat Keputusan (SK) Upah Menengah Kota/Kabupaten yang dikeluarkan oleh Gubernur Jawa Timur. Walaupun SK tersebut dipermasalahkan oleh perusahaan tersebut bahkan dalam proses persidangan SK tersebut oleh Pengadilan Tinggi Jatim dan dikuatkan dengan Mahkamah Agung telah dikalahkan sehingga perusahaan tersebut menggunakan acuan UMK sebesar Rp 905.000 lebih rendah dari SK Gubernur yang sebesar Rp 955.000.

Walaupun memenangkan gugatan, namun perusahaan tersebut terpaksa memenuhi tuntutan buruh karena telah didemo oleh kekuatan buruh yang jumlahnya ribuan dan buruh mengetahui jika perusahaan tidak beroperasi beberapa hari maka akan rugi karena besar kemungkinan akan mendapatkan tuntutan dari para pelanggannya.

Kekuatan fisik digunakan dalam bernegosiasi biasanya akan menghasilkan kekerasan, menang atau kalah. Unsur fisik digunakan untuk menekan pihak lain agar supaya mau memenuhi kehendaknya. Beberapa kekuatan fisik lain yang dapat di contohkan antara lain :

Saat bernegosiasi antara buruh dan majikan dimana buruh dengan serikat pekerja akan menekan pihak manajemen untuk memenuhi kemauannya jika tidak bersedia mereka akan mogok

Contoh lain yaitu ketika terjadi *people power* untuk menurunkan presiden Soeharto , presiden Marcos di Filipina semuanya menggunakan kekuatan manusia.

Penggunaan kekuatan seperti ini akan berdampak pada situasi yang tidak menguntungkan di pihak lain dan oleh karena itu akan cenderung mencari kesempatan lain untuk membalas tindakan pihak lawan. Lihat saja negosiasi yang dilaksanakan oleh negara Amerika terhadap negara timur tengah seperti dalam penyelesaian kasus Irak dan Afganisan yang sampai sekarang belum menunjukkan hasil yang maksimal mengapa ? karena mereka yang dikalahkan selalu mencari jalan bagaimana membalas dendam dengan berbagai cara salah satunya adalah dengan menggunakan bom bunuh diri.

2. Kekuatan keahlian/*Product Knowledge/ Expertise*

Tidaklah berarti jika kita bernegosiasi namun tidak mempunyai pengetahuan produk yang mencukupi. Bagaimana kita bisa meyakinkan orang yang akan membeli produk kita jika kita tidak memahami khatakeristik produk atau permasalahan yang akan dinegosiasikan.

dalam bernegosiasi yang dimiliki karena posisinya baik dalam pemerintahan maupun dalam perusahaan ataupun dalam kehidupan masyarakat lain.

Sebagai contoh :

- Seorang pimpinan/ atasan akan selalu menang jika harus bernegosiasi dengan bawahan dengan alasan bahwa majikan mempunyai wewenang untuk memindahkan bawahan mungkin memecat karyawan sehingga dalam bernegosiasi karyawan merasa kalah.
- Seorang mahasiswa akan merasa canggung ketika harus bernegosiasi dengan dosennya menyangkut nilai yang diterima sehingga akibatnya tidak jarang mahasiswa menerima nilai dari hasil ujian apa adanya dan merasa "takut" apabila harus menanyakan.
- Dalam hal tender sebuah proyek dimana sudah menjadi rahasia umum jika seorang penguasa mengikuti tender maka pelaksanaan tender cenderung untuk memberikan kemenangan kepada peserta tender yang kebetulan ada kaitannya dengan pejabatan atau atasannya.

Bagaimana jika kita tidak mempunyai jabatan apakah bisa melakukan negosiasi, jawabannya adalah bisa jika kita harus bernegosiasi dengan pihak luar/mewakili perusahaan. Caranya adalah dengan minta wewenang untuk melakukan negosiasi kita minta diberikan wewenang untuk memutuskan sesuatu tergantung dari besar kecilnya resiko yang akan terjadi atas apa yang kita putuskan dan kemampuan kita.

Biasanya jika karyawan biasa maka wewenang yang diberikan tidak sebesar karyawan senior dimana disamping

pihak menawarkan akan memberikan sejumlah uang jika berhasil menjadi ketua umum. Ada yang 50 milyar per dewan pimpinan daerah atau bahkan ada yang berani memberikan 1 triliun sebagai dana abadi jika dipilih menjadi ketua umum. Itulah gambaran umum dimana kekuatan uang masih sangat berpengaruh baik dalam pengambilan keputusan.



Sumber : www.vivijobs.com

7.2 Kekuatan uang menjadi penentu keberhasilan negosiasi

4. "Wanita"

Hal lain yang tidak kalah kuatnya yang digunakan orang untuk mencoba memenangkan negosiasi adalah melalui kekuatan seorang wanita. Ditinjau dari pesonanya atau karena keuletannya sehingga banyak perusahaan jasa menggunakan tenaga kerja/karyawan wanita sebagai ujung tombak atau bagian marketing untuk menjual produknya.

Masih segar diingatan kita kasus mantan ketua KPK yang ditawari keanggotaan golf oleh seorang wanita yang datang

menyetujui permintaan. Perhatikan pula beberapa perundingan yang sering dilakukan orang dimana keputusan biasanya dihasilkan saat akan berakhirnya batas waktu yang telah ditentukan. Ya biasanya pada awal-awal perundingan orang lebih banyak menggunakan waktunya dengan melakukan penjajakan dan belum mau melakukan penawaran hingga batas akhir.

6. *Reverent Power*

Reverent power banyak digunakan di negara kita dimana kita sering mendengar dengan istilah KKN (Korupsi, Kolusi dan Nepotisme). Sebuah keputusan yang didasarkan atas referensi orang tertentu seperti yang terjadi di beberapa instansi baik pemerintah maupun swasta. Kasus di sebuah perusahaan daerah di sebuah kota dimana direktur utamanya terpaksa harus meninggalkan jabatannya dengan lebih cepat dikarenakan direktur tersebut ingin melakukan perbaikan kinerja di perusahaan daerah tersebut. Apa yang terjadi? dikarenakan sebagian dari pegawainya yang ada di perusahaan daerah tersebut adalah masih famili dari anggota dewan yang terhormat maka direksi tersebut terpaksa harus menghadapi dewan yang terhormat dan pada akhirnya ia harus rela meninggalkan jabatannya. Di zaman orde baru siapa yang tidak pernah mendengar KKN? banyak sekali pejabat kita tersangkut KKN hingga era reformasi sampai dikeluarkannya ketetapan MPR tentang pemberantasan KKN sudah sedemikian parahkah kekuatan KKN di negara kita. *Reverent power* pada hakikatnya adalah kekuatan yang dikarenakan adanya referensi/kenalan yang mempengaruhi keputusan seseorang. Saya mempertimbangkan atau memilih untuk menunjuk perusahaan A karena pemilik perusahaan masih ada famili dengan pimpinan

Latar belakang seseorang akan sangat mempengaruhi dalam hal bertindak dan memutuskan suatu masalah. Sebagai contoh, jika ia mempunyai latar belakang seorang tentara, maka ia akan cenderung tegas dan berdisiplin. Ada banyak macam latar belakang yang mempengaruhi kepribadian seseorang. Dalam bernegosiasi, maka kita harus melihat apa latar belakang orang yang kita ajak bernegosiasi. Latar belakang seseorang mempengaruhi bagaimana ia dapat diperlakukan.

Jika ia seorang yang berlatar belakang pendidikan Matematika dengan profesi seperti Insinyur atau seorang Akuntan, maka dalam bernegosiasi akan lebih banyak menggunakan hitung-hitungan.

Jika ia seorang tenaga pemasaran biasanya yang lebih diprioritaskan adalah bagaimana menjaga hubungan baik dengan teman, maka dalam bernegosiasi akan lebih banyak menggunakan fleksibilitas (sangat berbeda dengan yang berlatar belakang militer/tentara).

Jika ia seseorang yang mempunyai latar belakang pesimistis/takut dalam mengambil keputusan, maka negosiasi yang baik adalah dengan cara memberikan contoh kongkrit tentang sesuatu hal yang akan diputuskan bersama.

Latar belakang bisa didapatkan dengan cara bertanya langsung atau melalui orang lain sebelum bertemu. Dalam buku menjual dengan empathy (Golis : 1990), mengatakan bahwa terdapat latar belakang seseorang dan ciri khususnya serta bagaimana cara menghadapinya.

- Pakaianya warna bumi (coklat)
- Dikantornya penuh berkas dan
- Jika datang terlalu cepat atau terlalu lambat.

Cara menghadapinya adalah

- Penjualan lama dan rasa aman
- Minta kritikan terhadap pemasok sekarang
- Berulangkali mengatakan, "Ya".



7.7 Seorang Peresah

f) Eksekutif

Cirinya

- Gara bicara dengan logika
- Ikut organisasi profesional
- Menyenangi pekerjaan administrasi
- Pakaian konservatif, di kantor keadaannya rapi
- Jika datang tepat waktu serta resmi.



7.9 seorang Penggembira

Menghadapinya

- Tanggapi dengan senyum/ gembira
- Berikan perhatian, karena ia butuh perhatian
- Minta saat itu juga dan jangan ditunda agar tidak berubah pemikiran

2. Informasi berhubungan dengan prioritas pihak lawan

Negosiasi terkadang menjadi bertele-tele, panjang dan bahkan tidak membuahkan hasil karena tidak diketahui secara pasti apa yang sebenarnya diperlukan oleh pihak lawan.

Sebagai contoh: mengapa seseorang menginginkan barang yang bagus, tapi murah. Sepintas adalah tidak masuk akal. Namun, jika diteliti lebih lanjut maka barangkali keinginannya adalah barang yang bagus itu bukan berarti yang awet yang diperlukan, namun hanya kelihatannya dari luar yang bagus namun dari segi kualitas belum tentu. Bukankah saat ini

Jika negosiasi berhubungan dengan *business*, maka sebaiknya juga diketahui terlebih dahulu kekuatan pihak lawan agar kita jauh-jauh sebelum negosiasi dapat memberikan berbagai alternatif pemecahan masalah jika berhubungan dengan masalah keuangan. Berbagai alternatif berkenaan dengan keuangan misalnya:

- Menawarkan pembayaran secara angsuran
- Menawarkan pinjaman bank
- Menawarkan uang muka
- Menawarkan bentuk lain seperti pertukaran

Pada prinsipnya jika pihak lawan sudah menyetujui negosiasi jangan sampai masalah keuangan menjadi hambatan. Bukankah banyak jalan menuju roma artinya bukankah semakin banyak lembaga keuangan yang sudah siap membiayai segala sesuai berkenaan dengan sebuah proyek?

5. Informasi berhubungan dengan pengalaman pihak lawan
Pengalaman adalah guru yang terbaik. Jika ingin bernegosiasi, maka sebaiknya harus mempunyai pengalaman paling tidak dapat dilakukan dengan cara simulasi atau bermain peran (*role playing*). Begitu juga jika kita ingin bernegosiasi, maka informasi pengalaman pihak lawan akan sangat membantu dalam proses negosiasi. Jika ingin bernegosiasi, negosiasilah dengan orang yang belum berpengalaman.

7.4 Kekuatan dan Waktu

Unsur waktu memerankan dalam kesuksesan bernegosiasi.

istirahat makan.

- Pemegang Saham, sebelum jam 10.00 atau sesudah jam 15.00

Alasannya adalah pada jam- jam tersebut adalah jam- jam perdagangan saham sehingga tidak memungkinkan mereka diajak untuk merundingkan sesuatu.

- Profesor atau dosen, sebelum 09.00 atau setelah 13.00

Alasannya adalah bahwa pada jam 09.00 smpa jam 13.00 mereka berada di kampus untuk mengajar.

- Pedagang Eceran, jam 13.00 s/d 15.00

Alasannya adalah pada jam tersebut para pembeli lebih sepi dari jam- jam lainnya sehingga memungkinkan para pemilik toko mempunyai waktu cukup. Bahkan ditempat- tempat tertentu jam siang adalah jam tutup toko karena tidak ada pembeli.

- Pengacara, di luar jam 10.00 s/d 15.00

Alasannya adalah pada jam tersebut para engacara lebih mengutaakan klien mereka yang umumnya datang saat jam sibuk kerja yaitu jam 10.00 s/d jam 15.00.

Ada ungkapan mengatakan, jika mau menang, menanglah dengan cepat. Namun jika merasa akan dikalahkan, kalah dengan perlahan-lahan. Agaknya pepatah tersebut secara nyata dipraktikkan dalam perempuran antara petinju terkenal Mike Tyson dengan Evander Holified. Pada zaman keemasan petinju Mike Tyson atau bahkan George Foreman, tidak ada petinju yang sanggup menghadapinya lebih dari 5 ronde. Paling-paling 2



Sumber : markstaniforth.blogspot.com

7.10. Kesabaran memenangkan perempuran

Contoh lain adalah perundingan RI dan GAM yang memerlukan waktu 35 tahun dan pergantian presiden 6 kali serta tahapan yang panjang dalam proses negosiasi menuju kesepakatan.

MENGUNGKAP INFORMASI

8.1 Pentingnya Mengungkap Informasi

Untuk memenangkan negosiasi, maka informasi mutlak diperlukan untuk dapat melangkah lebih lanjut. Menurut Curtis, dkk (1996: 5), tujuan komunikasi, khususnya bernegosiasi, adalah memberikan informasi kepada para klien, kolega, bawahan, dan penyelia (*supervisor*). Sedangkan tujuan lainnya adalah diberi informasi. Mengungkapkan informasi terkait dengan dua aktivitas, yakni memberi informasi dan diberi informasi.

Bila diibaratkan seorang buta yang memegang anggota badan gajah, jika ia memegang ekornya saja maka informasi yang akan didapat tentang seekor gajah adalah seperti seutas tali, namun jika perutnya yang dipegang maka ia akan mengungkapkan bahwa seekor gajah diibaratkan sebuah tembok. Jika informasi yang didapatkan hanya sepotong-sepotong maka kesimpulan yang akan didapatkan tidak lengkap dan pada akhirnya tindakan yang akan diambil juga tidak akan mengena.

Contoh: dalam bernegosiasi jual - beli sebuah produk yang kemudian diikuti dengan proses melakukan tawar - menawar, apabila kita di pihak penjual mungkin tidak perlu segera melakukan penurunan penawaran, jika diketahui bahwa pihak

peperangan di Vietnam. Hal tersebut terjadi pula di negara Irak dan Afganistan ketika mereka tidak mengetahui di mana lawan berada.

Namun, Amerika akan dapat dengan mudah meluluhlantakan lawan dan angkatan perang manapun dalam situasi terbuka di mana informasi dapat dengan mudah didapatkan bahkan untuk mendapatkan informasi berbagai cara digunakan mulai dari menggunakan intelijen atau mata-mata atau bahkan menggunakan satelit.

Begitu pula dalam bernegosiasi, maka ketika informasi sudah didapatkan boleh dikatakan pekerjaan bernegosiasi sudah setengah jalan, tinggal bagaimana informasi tersebut diolah dan dijadikan alat untuk bernegosiasi.

Dari uraian di atas dapat dikatakan bahwa tujuan mendapatkan informasi adalah:

1. mendapatkan keterangan/data untuk mengungkapkan sesuatu yang belum diketahui;
2. untuk dijadikan penilaian, apakah pihak yang kita ajak bernegosiasi berlaku jujur atau sebaliknya penuh tipu muslihat;
3. untuk menentukan sikap berkenaan dengan tujuan nomor 2, yaitu apa tindakan selanjutnya.

8.2 Jenis Informasi yang Diperlukan

Ada beberapa cara yang digunakan untuk mendapatkan informasi di antaranya adalah:

1. Melalui data sekunder yang dikumpulkan sebelum melakukan negosiasi

dilakukan dengan cara menguras tenaganya terlebih dahulu di awal ronde/pertandingan dan baru melawan ketika ronde ke 5 ke atas, di mana tenaga lawan sudah terkuras habis.

Ada 2 hal penting yang perlu diketahui dalam mendapatkan informasi, yaitu:

1. Berkenaan dengan orang yang diajak bernegosiasi

Hal ini berhubungan dengan:

- Pengalamannya bernegosiasi, apakah pernah/ tidak bernegosiasi

Semakin berpengalaman seseorang semakin pandai orang tersebut dalam bernegosiasi dan akan semakin sulit untuk dikalahkan.

- Pekerjaan sehari-hari, apakah terlibat dengan proses negosiasi

Seseorang yang sudah biasa mengikuti tender menyelesaikan suatu proyek, para pedagang yang pekerjaannya selalu melakukan tawar-menawar akan berbeda dalam bernegosiasi dibandingkan dengan seorang dokter atau guru yang pekerjaan sehari-harinya tidak berhubungan dengan proses tawar menawar.

- Latar belakang atau sifat negosiator yang akan berpengaruh pada bagaimana menghadapinya.

Ada banyak latar belakang seseorang atau individu yang harus diketahui terlebih dahulu sebelum melakukan negosiasi karena tiap individu mempunyai karakter sendiri-sendiri yang akan berpengaruh pada pola pengambilan keputusan

Contoh: dalam negosiasi gaji tidak cukup mendapatkan informasi tentang besarnya gaji yang diterima, katakanlah sebesar Rp 10 juta, tanpa mengetahui apakah sudah termasuk pajak ataukah belum, apakah sudah termasuk asuransi kesehatan ataukah belum.

Begitu pula dalam negosiasi pengadaan barang, apakah harga yang ditawarkan sudah termasuk pajak dan garansi dan spesifikasi sesuai dengan standar yang telah ditetapkan atau belum.

c. Syarat atau ketentuan seandainya terjadi kesepakatan

Apakah persyaratan yang dicantumkan cukup jelas dan tidak menimbulkan salah persepsi

Contoh: syarat yang berkenaan dengan rencana realisasi negosiasi juga harus diketahui karena hal ini akan menyangkut cepat lambatnya penyelesaian suatu pekerjaan dan akan berpengaruh juga pada biaya yang harus dikeluarkan.

Contoh: syarat penyelesaian pekerjaan apakah berdasarkan jangka waktu tertentu ataukah berdasarkan penyelesaian suatu proyek. Jika berdasarkan jangka waktu tertentu maka walaupun diselesaikan sebelum waktunya tidak akan berpengaruh pada harga.

d. Harga/nilai negosiasi

Pada dasarnya harga adalah cerminan dari semua nilai barang yang ditawarkan.

Contoh: Jika negosiasi masalah gaji, maka semisal gaji yang ditawarkan adalah Rp 5 juta, namun karena gaji tersebut sifatnya bersih (*nett*) barangkali nilai gaji yang ditawarkan

Jika ingin bertanya, apakah saudari sudah menikah atau belum? Kepada seorang perempuan berumur 35 tahun hal tersebut barang kali akan menyinggung persaannya. Maka akan lebih sopan dan dapat menggali lebih banyak informasi, jika pertanyaan tersebut diganti dengan:

- Saudari di rumah tinggal bersama dengan siapa.
- Kemana aktivitas saudari kalau libur atau kalau liburan pergi bersama siapa.

8.4 Jenis Pertanyaan

Jenis pertanyaan akan sangat membantu seseorang dalam menemukan seberapa banyak informasi yang akan didapatkan. Ada 2 jenis pertanyaan yang dapat digunakan, yaitu:

1. Pertanyaan Terbuka

Digunakan jika ingin mendapatkan lebih banyak jawaban yang diinginkan, pertanyaan itu biasanya didahulu dengan kata:

Mengapa dan bagaimana. (di mana jawabannya bisa dikatakan banyak atau lebih dari 2 kata).

2. Pertanyaan Tertutup

Digunakan jika ingin mengkonformasi pernyataan atau yang memerlukan jawaban pendek karena mungkin pihak lawan malu/tidak banyak bicara.

Contoh : Kapan (jawaban paling banyak 2 kata), misal: hari Rabu

Bisakah (jawaban bisa/ tidak)

Jenis informasi yang akan ditanyakan pada dasarnya

- Apa pekerjaan bapak atau
- Bapak bekerja di mana

Pertanyaan yang langsung mungkin akan membuat orang merasa diinterogasi dan akibatnya orang akan menutupinya dan tidak menjawab dengan benar kondisinya padahal informasi tersebut sangat berguna untuk dapat mengetahui latar belakang pihak yang diajak untuk berunding.

3. Motivasinya/keterdesakan dalam bertransaksi

- Apakah bisa langsung melaksanakan transaksi
- Apakah dapat bulan depan saya selesaikan transaksinya

Semakin tersedak/tergesa-gesa, semakin mudah untuk mengalahkannya.

Pertanyaan di atas untuk mengungkapkan apakah ada keterburuan waktu untuk mencapai hasil. Pertanyaan tersebut lebih baik daripada pertanyaan berikut ini:

- Apakah bapak tergesa-gesa atau
- Apakah bapak segera membutuhkan

4. Pengalamannya

- Apakah sudah sering melaksanakan transaksi seperti ini
- Apakah baru sekali

Lebih menguntungkan bagi kita untuk bernegosiasi dengan orang yang belum berpengalaman.

5. Karakternya

- Apakah selalu bicara perihal harga

- Apakah ini iklan yang pertama kali/ kedua kali atau kesekian kali
- 3. Untuk mengetahui persyaratan penyerahan barang
 - Bagaimana cara melakukan pembayaran
 - Kapan kami dapat mengambil barangnya
- 4. Untuk mengetahui sejauh mana fasilitas yang disediakan/akan diberikan
 - Apa saja yang bisa saya dapatkan jika seandainya transaksi terjadi
 - Kapan terakhir diperbaiki (jika merupakan barang bekas)
- 5. Untuk melihat keabsahan/ legalitas obyek yang dinegosiasikan
 - Bisakah melihat bukti kepemilikannya
 - Apakah barang tersebut tercatat di lembaga yang menaunginya

Berikut ini adalah contoh daftar pertanyaan yang dapat digunakan untuk mendapatkan informasi tentang jual beli sebuah rumah.

- a. Berhubungan dengan subyek (orang)
 1. Mengapa harus pindah rumah
Untuk mengetahui alasan pindah rumah.
 2. Apa kesibukan bapak sehari- hari
Untuk mengetahui profesinya.
 3. Apakah sudah sering pindah

8.5 Tips dalam Membuat Pertanyaan

Dalam melakukan negosiasi bisnis, ada beberapa tips yang perlu diperhatikan dalam membuat pertanyaan, sebagai berikut:

1. Jangan membuat pertanyaan yang dapat menyinggung perasaan/harga diri

Pertanyaan yang menyinggung perasaan atau harga diri akan mengakibatkan terhambatnya suasana yang seharusnya dikondisikan untuk mencapai sebuah kesepakatan.

Contoh :

Apakah bapak berwenang untuk memutuskan masalah ini

Akan lebih baik jika diganti dengan pertanyaan lain, yaitu:

Apakah kita dapat membuat keputusan bersama guna menyelesaikan masalah ini

2. Gunakan pertanyaan terbuka untuk mendapatkan banyak informasi

Siapa yang berwenang membuat keputusan di perusahaan ini

Akan lebih baik jika diganti dengan pertanyaan: Bagaimana proses pembuatan keputusan di perusahaan ini

3. Gunakan pertanyaan tertutup untuk menegaskan kesimpulan

Jadi, setelah mengetahui bahwa bapak adalah utusan dari perusahaan, bukankah bapak juga diberi wewenang untuk memutuskan

4. Mulailah dengan pertanyaan umum untuk mencairkan

TAKTIK BERNegosiasi

9.1 Pengertian Taktik

Taktik adalah langkah pembukaan dan cara yang digunakan untuk mencapai strategi (Mill, 1992:70). Taktik merupakan cara-cara yang bersifat lebih teknis untuk membantu tercapainya suatu maksud atau strategi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Taktik yang digunakan oleh seorang manajer mungkin menjadi strategi bagi bawahan. Sebagai contoh: dalam pertandingan sepak bola yang melibatkan banyak tim diperlukan seleksi melalui babak penyisihan untuk menjadi juara. Terkadang seorang manajer sebuah tim sepak bola sengaja membuat taktik untuk “mengalah” dari tim lainnya dalam satu grup untuk menghindari tim yang dirasakan lebih kuat di grup lain. Oleh pemain, taktik mengalah tersebut dapat diterjemahkan lebih detail menjadi taktik timnya dengan cara menurunkan pemain kelas 2 atau cadangan, sehingga yang terjadi adalah kekalahan tim.

atau duta besar, baru pada akhirnya yang memutuskan adalah presiden. Alasannya adalah tidak mungkin presiden memberikan pernyataan bahwa itu bukan wewenangnya untuk mengambil keputusan. Presidenlah orang pertama di jajaran eksekutif pemerintahan yang mempunyai wewenang untuk memutuskan. Jadi, pada intinya taktik meniadakan wewenang dapat digunakan untuk menunda membuat keputusan dan memberi waktu untuk berpikir kembali.

Untuk menghadapi taktik semacam ini sebaiknya negosiator terlebih dahulu mengetahui sejauh mana wewenang yang ada pada pihak lain (lawan). Ada banyak cara untuk mengetahui apakah pihak lawan berwenang atau tidak untuk melakukan negosiasi tanpa harus menyinggung perasaannya, di antaranya dengan bertanya:

- Dengan siapa saya nanti akan menandatangani kesepakatan atau
- Apakah dapat melakukan negosiasi ini sampai selesai

2. Taktik Menambahkan

Dalam kehidupan sehari-hari sering kita melihat sebuah iklan penjualan *Air Condition* (AC) dengan harga sebesar Rp 3.250.000,-. Jika tidak diperhatikan betul, maka harga AC tersebut pada akhirnya mungkin seharga Rp 3.500.000,-

Mengapa?

Karena harga tersebut belum termasuk ongkos pasang dan peralatannya seperti pipa AC, besi siku penopang AC di tembok, kabel, dan lain-lain. Dalam hal ini, harga yang ditawarkan belum termasuk biaya pelayanan dan pajak.

Contoh lain: taktik ini pernah dilakukan ketika seorang tenaga pemasaran (*Account Officer* atau AO) di sebuah bank, katakanlah Bank HI, ingin mendapatkan simpanan dalam bentuk deposito dari seorang pengusaha terkenal. Tidaklah mungkin jika langsung mendekati pengusaha terkenal tersebut, katakanlah namanya bapak AMS, karena bapak AMS tentulah sudah menjadi pelanggan bank lain dan menjadi incaran bank-bank untuk menyimpan uangnya. Oleh karena itu, sangatlah sulit untuk didekati.

Pertama, yang dilakukan bukan mendekati pak AMS, namun mendekati anaknya terlebih dahulu, yang tentunya lebih mudah untuk didekati, kemudian baru isteri bapak AMS, yang terkadang mengantar anaknya ke bank. Secara tidak langsung sebenarnya AO tersebut telah menanamkan pengaruhnya pada anak tersebut yang berujung pada permintaan anak kepada ibu untuk juga bertransaksi dengan AO tersebut, dan pada akhirnya sudah dapat ditebak ibu akan berkata pada bapak AMS untuk ikut bergabung dengan bank HI.

Cara ini juga dapat diterapkan apabila ingin mendapatkan transaksi yang besar, yakni tidak dimulai dengan mengajukan tawaran sebagai pemasok untuk mendapatkan order yang besar, namun bisa menjadi pemasok untuk kebutuhan terkecil yang bisa dilaksanakan terlebih dahulu. Bisa diibaratkan, untuk dapat bertemu presiden, kita dapat melewati tukang sapu yang biasanya membersihkan rumah presiden untuk melapangkan jalan menemui presiden secara nonformal.

Jadi, taktik ini digunakan untuk mendapatkan sesuatu yang besar melalui cara yang paling sederhana yang dapat dilakukan,

mestilah ada *cover jok*-nya terlebih mobil tersebut adalah mobil bekas. Jadi, tidak dengan minta pengurangan harga lagi, namun minta tambahan perlengkapan yang sebetulnya jika dihitung sama dengan pengurangan harga.

Contoh lain lagi dari penerapan taktik ini adalah ketika dilakukan negosiasi permohonan kredit antara seorang nasabah dengan sebuah bank. Saat itu suku bunga kredit sudah tidak bisa ditawarkan lagi dan batas maksimal kredit sudah ditentukan tidak boleh nambah lagi. Namun, ketika itu masih ada cara agar mendapatkan pengurangan suku bunga yang merupakan biaya bagi pemohon pinjaman dalam bentuk lain agar biaya yang timbul dapat dikurangi, yaitu dengan minta tambahan dalam bentuk setiap kali melakukan kiriman uang atau transfer tidak dikenakan biaya.

Dari kedua contoh di atas tampak bahwa ketiga penjual (penjual mobil dan bank) tersebut lebih mementingkan hal yang nilainya besar sedangkan yang kecil, yaitu berupa contoh buah yang dicicipi, *cover jok*, dan biaya transfer dianggap tidak begitu berharga. Namun, bagi pihak pembeli merupakan upaya untuk mendapatkan tambahan keuntungan dari posisi penawaran penjual yang tidak dapat dikurangi lagi.

Jadi, hakekat minta tambahan adalah meminta sesuatu yang tidak begitu besar nilainya dan kiranya masih dalam batas wewenang pihak negosiator untuk menerima atau meluluskan permintaan.

5. Taktik Permainan Ekstrim

Permainan ekstrim adalah taktik untuk mengajukan

yang menggunakan taktik pengembangan reaktor nuklir dengan tujuan agar jika pengembangannya diminta untuk dihentikan, ia akan minta kompensasi sebesar x milyar dollar, sungguh tawaran di luar kewajaran untuk memaksa negara-negara Barat untuk membantu Negara Korea Utara dalam meningkatkan perekonomiannya.

Jadi, tawaran ekstrim adalah salah satu tawaran dalam bernegosiasi di mana kita memberikan penawaran yang kurang masuk akal untuk mempengaruhi tawaran lawan. Namun perlu diperhatikan bahwa taktik ini dapat menjadikan orang lain mundur sebelum melakukan pembicaraan, karena "takut" atas penawaran yang diajukan.

6. Taktik Rincian Harga

Ada pepatah berbunyi: jangan beli kucing dalam karung. Artinya, jika ingin membeli sesuatu lihat dulu barangnya, lihat dulu spesifikasinya, baik menyangkut keabsahan, persyaratan, maupun spesifikasi lainnya. Taktik minta rincian harga ini digunakan untuk mengetahui dengan sungguh-sungguh apa yang akan didapatkan atas apa yang akan menjadi kesepakatan. Hal ini perlu dilakukan mengingat terkadang apa yang akan diberikan dapat disamarkan, sehingga dapat mengecoh atau menipu seseorang.

Contoh: Di sebuah toko sedang diadakan diskon untuk produk-produk tertentu. Sebagaimana biasanya, diskon dikaitkan dengan persyaratan tertentu. Beberapa program diskon yang agak membingungkan adalah:

- Diskon s/d 90% (tulisan sampai dengannya kecil sehingga

pihak lain, namun memberikan informasi yang kebenarannya masih diragukan. Taktik ini sering digunakan oleh para pedagang dalam melakukan negosiasi.

Contoh: Terkadang terucap kata-kata, “Yang menawar harga Rp 1.000 aja tidak saya berikan, masak bapak Rp 800”, padahal kita masih belum yakin, apakah benar ada orang yang menawar sampai Rp 1.000.

Dalam sebuah kesempatan bernegosiasi, pihak lawan masih ragu-ragu, apakah menyetujui atau tidak. Oleh karena itu, di saat terjadi kebimbangan, maka taktik yang digunakan dapat dikombinasikan antara tekanan waktu dan informasi yang kebenarannya masih diragukan.

Misal: “Jika bapak tidak memutuskan sekarang, maka terpaksa saya akan memberikan kesempatan ini kepada pihak lain yang sudah menunggu. Namun karena bapak yang lebih dahulu mengadakan negosiasi dengan kami, maka kami masih memberikan kesempatan pada bapak sampai jam ...(sebutkan) atau ... hari.”

Hal ini jelas akan menciptakan keterdesakan bagi pihak lain dan diharapkan akan dapat segera mengambil keputusan. Beberapa taktik lain yang dapat dihubungkan dengan taktik ini adalah: diskon hanya 3 hari, karena harga segera akan naik. Jadi, taktik mengaburkan informasi ini bukanlah taktik yang menipu, hanya saja taktik yang mengalihkan perhatian dan menimbulkan efek keterdesakan dengan tujuan untuk segera terjadi penyelesaian transaksi.

8. Taktik Bermain Peran

sebetulnya tidak harus 50% dan 50%, karena bisa juga 30% dan 70%, atau sebaliknya.

Contoh: Jika perbedaan dua belah pihak adalah 1.000, di mana semisal pihak pertama (penjual) posisinya 2.500 dan pihak kedua (penawar) di posisi 1.500. Maka ambil jalan tengah bisa saja dilakukan mulai dari 2.500 dan 2.000. Artinya, kita meminta yang ada di posisi 1.500 untuk menaikkan posisi menjadi 2.000, baru kemudian konsep bagi 2 jadi jalan tengah, tidak dimulai dari 1.500 namun dari posisi 2.000, sehingga dihasilkan adalah 2.250, lebih baik daripada jalan tengah dari 2.500 dan 1.500 di mana yang terjadi adalah di posisi 2.000. Begitu pula sebaliknya, jika kita di posisi 1.500 dan ada penawaran jalan tengah, maka kita menyetujui jalan tengah, namun bukan dari posisi 2.500 seperti yang ditawarkan, namun dari posisi 2.000, sehingga jalan tengah yang dapat diambil dari 2.000 dan 1.500 adalah 1.750. Konsepnya tetap jalan tengah atau dibagi 2, namun kita harus lebih menekankan dari posisi yang digunakan sebagai jalan tengah.

Di samping taktik tersebut di atas, ada beberapa taktik lain berupa pertanyaan atau pernyataan yang dapat digunakan selama berlangsungnya negosiasi. Jadi, taktik ini diterapkan di sela-sela perundingan bukan dalam bentuk skenario yang telah direncanakan seperti telah dijelaskan sebelumnya. Beberapa taktik tersebut adalah:

1. Pertanyaan dengan tujuan mengungkap informasi yang lebih banyak

Contoh :

- Apa saja yang sebenarnya bapak kehendaki dari pertemuan

(sesuai apa yang dikatakannya) ternyata saya juga mendapatkan informasi yang juga dapat diandalkan, yaitu: (berikan informasi dapat berupa bukti yang outentik).

5. Pernyataan untuk menggerakkan posisi

Taktik ini digunakan untuk “menggoyang” posisi yang cenderung mengalami jalan buntu dengan harapan akan terjadi pergeseran posisi ke arah yang lebih dekat dalam menyelesaikan perbedaan.

Contoh:

Jika bapak merubah penawaran atau memperbaharui penawaran, maka saya juga akan mempertimbangkan untuk memperbaiki penawaran kami.

6. Pernyataan untuk menyelamatkan muka atau menurunkan ketegangan

Taktik ini dapat digunakan untuk menutupi rasa malu dan mendinginkan suasana negosiasi yang cenderung “memanas”.

Contoh:

- Ada baiknya jika kita minta pendapat dari orang lain yang lebih berpengalaman dalam menangani masalah ini daripada kita saling berargumen mempertahankan pendapat masing-masing;
- Pada situasi normal biasanya saya tidak menyetujui posisi seperti ini, tapi untuk kasus yang khusus ini saya akan mempertimbangkan.

PROSES NEGOSIASI

10.1 Proses Negosiasi

Negosiasi yang berarti perundingan antara dua pihak atau lebih untuk mencapai kesepakatan atas suatu hal, dalam pelaksanaan menuju kesepakatan memerlukan beberapa langkah atau proses untuk dapat mencapainya. Langkah-langkah tersebut dapat diuraikan sebagai berikut



Sumber : debtreliefproject.com

Gambar 10.1 Bagaimana memulai negosiasi

masing- masing pihak sehingga tidak ada yang merasa bahwa negosiasinya berjalan lama atau bertele- tele karena memang waktu/ jadwal sudah ditentukan. Jadi tergantung siapa yang akan menggunakan waktu tersebut sebaik mungkin untuk mendapatkan hasil semaksimal mungkin. Ingat negosiasi tidak boleh terburu- buru terlebih jika menyangkut suatu keputusan yang akan berdampak jangka panjang.

Contoh:

Negosiasi dalam menentukan pemberian gaji yang akan berdampak sangat panjang, yaitu selama karyawan bekerja di perusahaan.

4. Agenda pembicaraan

Agenda atau isi pembicaraan harus direncanakan agar dalam bernegosiasi pembicaraan dapat tertuju/ fokus ke masalah yang perlu dinegosiasikan dan tidak malah “ngelantur” kesana-kemari. Jadi, sudah ada butir-butir masalah yang akan dibicarakan di mana hal ini akan ikut mempermudah dalam mencapai kesepakatan.

Contoh :

Dalam negosiasi gaji, maka butir-butir yang akan dibicarakan meliputi:

- Jumlah rupiah yang akan dibawa pulang (*take home pay*)
- Fasilitas yang akan disediakan (kendaraan dinas, asuransi, perumahan)
- Jenis pekerjaan
- Jenjang karier yang disediakan
- Bonus
- Dan lain-lain tergantung dari kemampuan perusahaan

mungkin akan berjalan lambat dan memerlukan berulang kali pertemuan guna mencapai kata sepakat.

Contoh:

- Perundingan Israel dan Palestina yang memakan waktu berpuluh-puluh tahun;
- Perundingan Indonesia yang memakan waktu sejak tahun 1965 dan baru tercapai kata sepakat di tahun 2004.

8. Informasi yang didapatkan cukup

Sebelum maju dalam perundingan perlu informasi yang cukup sebagai persiapan menghadapi pihak lawan. Semakin banyak informasi yang didapatkan akan semakin lebih leluasa dalam mempersiapkan alternatif- alternatif pemecahan masalah. Tidak harus sampai lengkap karena informasi tambahan dan terbaru mungkin baru akan didapatkan saat bertemu dengan pihak yang diajak berunding. Informasi ini mencakup dua hal penting yaitu tentang masalah yang akan dirundingkan (obyek negosiasi) dan pelaku negosiasi (subyek).

10.1.2 Pelaksanaan Awal Negosiasi

Untuk mencapai kata sepakat dalam bernegosiasi, maka diperlukan tahapan atau proses pelaksanaan yang meliputi:

1. Menentukan prioritas bernegosiasi

Sebelum melakukan negosiasi perlulah disusun urutan kepentingan atau prioritas apa yang harus didapatkan dan yang ingin didapatkan. Hal ini penting untuk memisahkan mana yang harus dan mana yang ingin artinya jika yang ingin didapatkan jika tidak tercapai masih dapat ditoleransi namun yang harus didapatkan jika tidak dapat dicapai maka negosiasi sebaiknya

ditawarkan selama 3 tahun.

2. Menentukan konsesi atau imbalan

Agar negosiasi dapat berjalan dengan lancar dan mendapatkan apa yang di harapkan maka diperlukan sebuah konsesi atau imbalan. Konsesi atau imbalan adalah sesuatu yang akan diberikan kepada pihak lain sebagai upaya atas permintaan yang diajukan. Hal ini disebabkan karena pada hakekatnya sebuah negosiasi adalah adanya proses permintaan dan pemberian (*take and give*). Setiap kali apa yang diminta harus diimbangi dengan pemberian hadiah (*reward*).

Contoh: Jika ingin agar rumah dapat terjual dengan cepat, maka imbalan yang diberikan misalnya adalah diperbolehkan membayar dengan cicilan.

Beberapa tips dalam memberikan imbalan dalam bernegosiasi adalah:

- Jangan memberikan imbalan terlalu cepat, lakukan perlahan-lahan dan dengan enggan;
- Jika memberikan imbalan harus dengan sebuah permintaan, jangan memberikan imbalan tanpa ada balasan. Imbalan harus bersyarat (mendapatkan balasan);
- Imbalan yang diberikan pada hakekatnya adalah bernilai lebih kecil nilainya dari yang diberikan;
- Semakin besar atau tinggi prioritas, maka akan semakin besar imbalan yang akan diberikan.

Contoh: Dalam sebuah negosiasi jual beli sebuah rumah, maka imbalan atau konsesi yang disiapkan meliputi:

pengertian.

Tugas penting yang harus dilakukan sang kapten adalah menjaga hubungan baik agar selama proses negosiasi kedua belah pihak saling menghormati dan menjaga agar jangan sampai terjadi sengketa.

- Penyerang

Ia bertugas untuk melakukan serangan agar tujuan negosiasi dapat tercapai, sebaiknya dipilih orang yang mempunyai jiwa menjual, berorientasi target.

Tugas penting yang harus dilakukan adalah bagaimana agar bisa mendapatkan hasil yang maksimal dan meyakinkan pihak lain untuk dapat menerima usulan yang ditawarkan.

- Bertahan

Ia bertugas untuk mempertahankan pendapat, memberikan argumen atas tawaran ataupun permintaan bernegosiasi, ia seorang yang tidak cepat menyerah, padai berargumen.

Tugas penting yang harus dilakukan adalah jangan sampai usulan yang ditawarkan berkurang. Ia menjaga agar jangan sampai terjadi kemunduran pada setiap usulan.

- Pencatat

Ia bertugas untuk mengamati jalannya negosiasi, menemukan kesalahan ataupun memberikan pendapat pada ketua untuk melakukan sesuatu. Ia seorang analis situasi, tidak banyak bicara namun banyak mendengar dan mencatat.

Tugas penting yang harus dilakukan adalah memberikan masukan kepada kapten untuk melakukan tindakan berdasarkan atas pengamatannya. Terlebih saat terjadi tarik ulur kepentingan yang dilakukan oleh rekan dalam 1 tim

seulek pedagang dalam masalah tawar-menawar;

- Kewenangannya untuk memutuskan, semakin tinggi jabatan biasanya semakin besar wewenang yang diberikan untuk membuat keputusan.

b. Obyek

- Keabsahan obyek yang dinegosiasikan, sehingga tidak menimbulkan sengketa dikemudian hari (cacat hukum);
- Persyaratan baik dalam penyerahan maupun pembayaran, semakin cepat penyerahan semakin tinggi harganya dan semakin lambat pembayarannya juga akan berakibat semakin tinggi harganya;
- Spesifikasi yang akan disesuaikan dengan harga, semakin baik mutunya semakin tinggi harganya.

Semua informasi tersebut di atas harus didapatkan sebelum dan saat negosiasi, yaitu pada saat penjajakan.

1.1.3 Tahap Penjajakan

Pada tahap ini yang dilakukan adalah:

- Mendapatkan informasi pihak lawan, baik sebelum negosiasi maupun saat awal negosiasi berlangsung dengan bertanya;
- Menemukan apa yang menjadi prioritas atau kepentingan pihak lawan yang berguna untuk menentukan jenis imbalan apa yang diperlukan.

Contoh:

Beberapa hal yang perlu untuk didapatkan informasinya

negosiasi jual beli sebuah rumah:

• Berhubungan dengan Subyek (orangnya)

Akan lebih baik daripada pertanyaan :

- Apakah bapak sudah berpengalaman jual-beli rumah

5. Untuk mengetahui karakternya, kepentingan utama dalam bernegosiasi

- Apakah selalu bicara tentang harga;
- Apakah selalu berbicara tentang legalitas atau keabsahan transaksi.

b. Jika berhubungan dengan Obyeknya

1. Untuk mengetahui harga

- Apakah harganya masih bisa berubah
- Apakah bukan harga pas kan

Lebih baik daripada pertanyaan:

- Apakah bisa ditawar

2. Untuk mengetahui tenggang waktu ditawarkan

- Apakah bapak sudah merencanakan menjual rumah?

Lebih baik daripada pertanyaan:

- Apakah sudah lama ingin menjual rumah

3. Untuk mengetahui persyaratannya

- Bagaimana cara pembayaran
- Kapan bisa diserahkan

4. Untuk mengetahui fasilitas yang disediakan

- Apa saja yang bisa saya dapatkan
- *Kapan terakhir diperbaiki*

5. Untuk mengetahui keabsahannya rumah yang akan dijual

- Bisakah kami melihat sertifikatnya

tambahan imbalan.

Contoh: Jika bapak menyetujui dengan **harga Rp x**, maka kami akan menyelesaikan dalam **waktu y hari**.

Dilanjutkan dengan: jika bapak menyetujui dengan **harga Rp x**, maka di samping kami akan menyelesaikan dalam **waktu y hari**, kami juga akan **mengirimkan barang** sampai di rumah.

Jika masalahnya kita di pihak yang sangat memerlukan, maka dapat dilanjutkan dengan: Jika bapak menyetujui dengan **harga Rp x**, maka di samping kami akan menyelesaikan dalam **waktu y hari**, kami juga akan **mengirimkan barang** sampai di rumah dan **memasangkan tanpa ada tambahan biaya**.

Namun perlu diingat bahwa melipatgandakan imbalan harus direncanakan terlebih dahulu, apakah masih menguntungkan atau tidak, dan disesuaikan dengan saat menentukan prioritas bernegosiasi.

1.1.5 Tahap Penutupan

Penting untuk mengakhiri negosiasi pada waktu yang tepat. Jika ingin menang, menanglah dengan cepat. Namun jika mau kalah, kalahlah dengan perlahan-lahan. Artinya, menentukan saat yang tepat untuk mendapatkan persetujuan.

Beberapa cara yang dapat dilakukan untuk melakukan penutupan adalah dengan metode sebagai berikut:

1. Pilihan

Jadi, apakah penandatanganan kesepakatan dapat dilakukan sekarang atau lusa?

Jadi, apakah pembayarannya melalui transfer atau dengan memberikan cek?

MEMILIH THE WINING TEAM

11.1 Tahapan Penyusunan Tim Negosiasi

Ibarat bermain sepak bola, untuk dapat memenangkan pertandingan, maka diperlukan sebuah tim dengan kecakapan yang berbeda sesuai dengan fungsinya. Kemampuan untuk menyusun tim yang kuat akan sangat mendukung keberhasilan dari sebuah negosiasi.

Sebagai contoh, dalam tim sepak bola ada beberapa pemain dengan posisi sebagai berikut:

- Penyerang atau striker, dengan tugas untuk menyorangkan bola ke gawang lawan;
- Kapten, dengan tugas memimpin tim, ia pulalah yang bertugas mengatur irama permainan;
- Gelandang bertahan, tugasnya adalah mempertahankan gawang dari serangan lawan;
- Kiper sebagai pemain paling akhir untuk menjaga gawang agar jangan sampai Kebobolan dlsb.

MEMILIH THE WINING TEAM

11.1 Tahapan Penyusunan Tim Negosiasi

Ibarat bermain sepak bola, untuk dapat memenangkan pertandingan, maka diperlukan sebuah tim dengan kecakapan yang berbeda sesuai dengan fungsinya. Kemampuan untuk menyusun tim yang kuat akan sangat mendukung keberhasilan dari sebuah negosiasi.

Sebagai contoh, dalam tim sepak bola ada beberapa pemain dengan posisi sebagai berikut:

- Penyerang atau striker, dengan tugas untuk menyorangkan bola ke gawang lawan;
- Kapten, dengan tugas memimpin tim, ia pulalah yang bertugas mengatur irama permainan;
- Gelandang bertahan, tugasnya adalah mempertahankan gawang dari serangan lawan;
- Kiper sebagai pemain paling akhir untuk menjaga gawang agar jangan sampai Kebobolan dlsb.

Sebagai contoh, seperti telah dikemukakan pada Bab 5, yaitu ketika Pemerintah Republik Indonesia (RI) berunding dengan Gerakan Aceh Merdeka (GAM), maka diperlukan beberapa orang yang terlibat di dalamnya. Pemerintah RI diwakili oleh: (1) Menteri Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan Widodo A.S., (2) Menteri Hukum dan HAM Hamid Awaluddin, (3) Menteri Komunikasi dan Informasi Sofyan Djalil, dan (4) beberapa orang staf ahli lainnya.

Contoh lain pembentukan tim negosiasi, yakni saat Perundingan Linggar Jati. Dalam perundingan ini, Indonesia diwakili oleh Kabinet Sjahrir III yang dipimpin oleh Perdana Menteri Sutan Sjahrir dan tiga anggota: (1) Mohammad Roem, (2) Susanto Tirtoprodjo, dan (3) A.K. Gani. Belanda diwakili oleh tim yang disebut Komisi Jendral dan dipimpin oleh Schermerhorn dengan anggota: (1) Max Van Poll, (2) F.de Boer, dan (3) H.J. van Mook. Sedangkan Lord Killearn dari Inggris bertindak sebagai mediator dalam perundingan ini.

1.1.2 Memilih Tim Negosiasi

Dalam memilih anggota tim negosiasi, ada berbagai pertimbangan yang dapat diambil berdasarkan keahlian dalam bidangnya seperti ahli bidang hukum, ketatanegaraan, dan komunikasi. Bisa juga berdasarkan peran yang harus dimainkan ketika terjadi perundingan, seperti: pemimpin, pengamat, dan *vocalis* atau pendobrak, yang semuanya itu akan dijelaskan lebih lanjut. Untuk memilih tim maka tahapan yang akan dilakukan adalah :

1. Menetapkan Tujuan

Sebelum melakukan negosiasi perlu dirumuskan secara

- santai dapat untuk menunjukkan kekompakan tim;
- Perlengkapan yang harus dibawa, misal data keuangan terakhir;
 - Bagaimana cara anggota tim harus bekerja sama untuk saling mendukung;
 - Situasi yang bagaimana yang mengharuskan tim melanjutkan perundingan atau harus berhenti.

11.2 Peran Masing-masing Anggota Tim Negosiasi (Hindle Tim, 2003:28)

1. Pemimpin

Pemimpin adalah orang yang berpengalaman dalam bernegosiasi, berwawasan luas, tidak harus paling menguasai masalah, namun yang dapat mengarahkan anggota dan menjalin komunikasi dengan pihak lawan. Dialah orang yang mengatur irama negosiasi, seperti kapan harus maju dan kapan harus mundur. Hindarkan type orang yang mempunyai sifat temperamental yang akan sangat mempengaruhi situasi negosiasi dan anggota tim

Tugas pemimpin tim negosiasi adalah:

- membuka pembicaraan dan mengakhiri pembicaraan serta membuat suatu kesimpulan;
- membuat keputusan, seperti kapan saatnya menerima usulan, berapa usulan yang akan disetujui;
- mengendalikan anggota tim, seperti meredam suasana yang

Tugas pengamat tim adalah:

- memberikan masukan kepada pemimpin atau ketua tim negosiasi tentang apa yang menjadi kelemahan pihak lawan;
- mengusulkan cara untuk keluar dari masalah.

Karena tugasnya adalah sebagai orang yang menjadi pemecah masalah, maka biasanya kata-kata yang digunakan adalah:

- Berdasarkan alasan yang dikemukakan oleh tim, maka ada hal-hal yang sebenarnya terdapat kesamaan, yaitu dalam hal
- Setelah mendengarkan alasan dari kedua pihak, maka usulan yang diajukan adalah ...

3. Orang Baik

Dalam tim negosiasi biasanya ditunjuk satu orang yang memerankan sekaligus berkarakter sebagai orang baik, yang paling disukai pihak lawan, seakan-akan "pro" kepada pihak lawan.

Tugasnya adalah:

- menunjukkan simpati atas pandangan lawan, seperti menghargai pandangan atau tawaran pihak lawan;
- memberikan kesempatan pihak lawan untuk tetap berunding seperti seolah-olah mengindikasikan bahwa tim dapat mundur dari posisi yang ditawarkan;
- membuat tim lawan lebih percaya akan adanya niat baik untuk menyelesaikan masalah.

Karena tugasnya membentuk *image* positif di mata lawan,

Orang konsisten adalah orang yang sering mengambil garis keras terhadap lawan atau tidak mau berkompromi, dan memberi kesulitan kepada pihak lawan. Untuk lebih meyakinkan diri bahwa posisi negosiasi arus tetap dipertahankan, ada baiknya jika posisi ini dilengkapi dengan mempersiapkan dan membawa data atau fakta yang dapat dipergunakan untuk mendukung alasannya. Hal ini dikarenakan posisi yang disandangnya adalah posisi yang tidak ada kompromi.

Tugasnya adalah:

- menunda kemajuan dalam arti kata tidak mundur dari posisi semula;
- menjaga tim agar terarah pada tujuan dan tidak mengarah pada hal-hal yang telah disepakati sejak awal;
- mengamati dan mencatat kemajuan;
- mencegah pembahasan di luar tujuan semula.

Karena tugasnya adalah menjaga kekonsistenan terhadap apa yang ingin dicapai, maka kata-kata yang biasanya digunakan adalah:

- Kita sudah mencapai pada titik tertentu dan itu sudah disepakati bersama, jadi saya harap kita semua menghormati apa yang telah disepakati terlebih dahulu;
- Bukankah perundingan ini dilakukan untuk mencapai sebuah kesepakatan, bukan malah pertengkaran. Oleh karena itu, marilah kita kembali ke tujuan awal yaitu mencari solusi atas permasalahan.

11.3 Pengaturan Tempat Duduk

Agar proses negosiasi menjadi efektif, maka perlu diatur

Keterangan gambar :

- 1 adalah posisi pemimpin berada ditengah
- 2 adalah posisi analis/ pengamat
- 3 adalah posisi orang baik
- 4 adalah posisi orang keras
- 5 adalah posisi no kompromi

Jika tim kurang dari lima orang, maka sebenarnya keberadaan tim adalah sekurang-kurangnya adalah:

- Jika 1 orang, maka perannya adalah sebagai pemimpin dan anggota;
- Jika 2 orang, maka perannya adalah sebagai pemimpin dan pengamat;
- Jika 3 orang, maka perannya adalah sebagai pemimpin, pengamat dan orang baik;
- Jika 4 orang, maka perannya adalah sebagai pemimpin , pengamat, orang baik, dan orang *vocal*;
- Jika 5 orang, maka perannya adalah sebagai pemimpin, pengamat, orang baik, orang *vocal*, dan orang konsisten.

11.4 Tips Penggunaan Tim Negosiasi (Menurut Karrass, di dalam Udall 1995:58)

Saat melakukan negosiasi secara tim, ada beberapa tips yang perlu diperhatikan, yaitu:

1. Dalam tim negosiasi diperlukan pemimpin yang akan mengatur anggotanya dan menyampaikan informasi dari dalam maupun ke dalam dari pihak lain;
2. Jangan pergi negosiasi tanpa persiapan, baik informasi maupun tentang apa yang akan dihasilkan;

TIPS BERNEGOSIASI

12.1 Melakukan yang Baik

Negosiasi adalah sebuah proses, oleh karena itu dalam menjalani proses tersebut agar dicapai hasil yang maksimal perlu diperhatikan beberapa hal, yaitu:



Sumber : jaringan53.blogspot.com

Gambar 12.1 Lakukan

1. Memberikan konsesi dengan meminta imbalan

Tidak ada yang cuma-cuma dalam bernegosiasi. Di dalam negosiasi ada upaya-upaya saling menerima dan memberi yang mendorong kita untuk mendapatkan sesuatu atas sesuatu yang kita berikan. Bahkan apa yang kita berikan berharap akan berdampak pada sesuatu penerimaan yang lebih besar. Ibarat

Lebih bermanfaat bila bernegosiasi dengan orang yang dapat memutuskan karena akan mendapatkan kepastian jawaban. Ibarat berperang, jika ingin mengalahkan lawan pastikan langsung menikam jantungnya. Jika yang dihadapi adalah orang yang tidak berwenang di samping akan kehabisan tenaga dan waktu, langkah dan gerakan kita akan dapat dibaca oleh pihak lawan dalam hal ini adalah atasan lawan kita sehingga dengan mudah akan mengalahkan kita. Dapatkan pimpinannya, maka bawahannya akan segera mengikuti perintahnya.

Contoh: Dalam bernegosiasi seringkali yang diutus bukanlah orang yang dapat memutuskan permasalahan dengan tuntas atau orang yang diberikan wewenang penuh. Oleh karena itu, ada baiknya jika kita mulai melakukan negosiasi, maka pertanyaan yang kita ajukan adalah mengetahui sejauh mana wewenang yang dimilikinya sehingga kita tidak juga mengeluarkan seluruh potensi kita untuk bernegosiasi dengannya.

Dalam serangkaian proses negosiasi kita dapat mengajukan pertanyaan pertanyaan untuk menguji apakah pihak lain berwenang penuh atau tidak dengan pertanyaan seperti:

- Sejauh manakah kita dapat menyelesaikan negosiasi ini ?
- Haruskah ada orang atau pihak lain yang akan mempengaruhi keputusan yang akan kita ambil ?
- Apakah kita dapat menyelesaikan perundingan ini sekarang dan langsung membuat kesepakatan ?

Jika jawaban pertanyaan terakhir adalah: “Hanya kita yang akan dapat menyelesaikan masalah ini hingga tuntas dan membuat kesepakatan”, hal ini berarti ia adalah orang yang benar-benar mempunyai kekuasaan untuk bernegosiasi. Demikian

bahasa tubuhnya akan memudahkan kita mencermati apa yang dimasukkannya.

Berikut ini contoh tanda-tanda orang akan menindaklanjuti sebuah transaksi:

- Mata melirik ke atas seolah-olah sedang memikirkan lebih jauh bagaimana seandainya transaksinya terwujud ?
- Memegang-megang atau mencoba produk yang akan ditransaksikan
- Mencoba menghitung-hitung dengan kalkulator, sebagai tanda mengestimasi kecukupan atau rasionalitas sebuah transaksi
- Bibir digigit dan kening dikernyitkan, sebagai tanda sedang memikirkan sesuatu
- Kedua belah tangan dibuka sambil berkata: bagaimana ?
- Badan dicondongkan ke depan atau kursi digeser lebih ke depan sebagai tanda ingin lebih mengerti
- *Handphone* dimatikan atau diletakkan atau disimpan sebagai tanda tidak ingin diganggu untuk lebih perhatian terhadap apa yang sedang dihadapi.

5. Siapkan data yang diperlukan

Dalam persidangan hanya bukti dan saksi yang akan menentukan kemenangan persidangan. Dengan data yang akurat dan *otentik*, maka 50% negosiasi akan menang. Data adalah bukti dan saksi yang tidak dapat terbantahkan dan dapat menimbulkan efek yang tidak terduga. Ingat kasus rekaman pembicaraan Anggodo yang disadap Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) dan diperdengarkan di sidang Mahkamah Konstitusi (MK). Data dalam bentuk pembicaraan ini berpengaruh pada lengsernya Kabag Reskrim Mabes Polri.

semula memenuhi badan jalan dan telah berada selama bertahun-tahun maka penyelesaian yang dilakukan adalah tidak langsung meminta mereka pindah namun apa yang dilakukan ?

Pertama - tama pemerintah kota madya surabaya (Pemkot) bernegosiasi terlebih dahulu dengan para suplier para pedagang bahwa mereka tidak diperbolehkan bongkar muat diarea jalan. Usaha ni dilakukan dengan melarang mobil pengakut dagangan/ sayuran untuk masuk kawasan pasar keputran.

Kedua, setelah negosiasi itu berhasil dimana tidak ada lagi pemasok barang dagangan kepedagang pasaar, maka dengan sendirinya negosiasi yang dilakukan dengan pedangan menjadi lebih mudah karena pedagang tidak dapat lagi berjualan dikarenakan tidak ada lagi barang yang dapat dijual

Dari contoh kasus diatas pemkot surabaya telah berhasil merelokasi 1.500 pedagang yang telah bertahun-tahun mengalih fungsikan jalan menjadi tempat berjualan berhasil tanpa ada perlawanan yang berarti. Permasalah negosiasi dengan para pedangang dilakukan dengan memecah persoalan yaitu pertama dengan para pemasok dan yang kedua dengan pedagangnya sendiri.

8. Ambil kesimpulan sebelum berakhir

Apapun yang terjadi, maka meringkas yang telah dilakukan atau dinegosiasikan amatlah perlu. Sekecil apapun kesepakatan yang telah dilakukan harus dicatat untuk kemudian dimintakan persetujuan. Sesuatu yang besar dimulai dari yang terkecil. Kesepakatan besar dimulai dari persoalan yang kecil. Oleh karena itu, setuju atau tidak dalam bernegosiasi catat hal-hal yan telah

Contoh : melanjutkan contoh nomer 1 diatas dalam hal pemberian konsesi, jika perusahaan masih belum menyetujui permintaan tambahan uang transpot yang diminta, maka sebaiknya negosiasi untuk sementara dapat ditunda. Pembicaraan mungkin akan diakhiri dengan kata- kata : “baik, jika kita masih belum sepakat maka pembicaraan dapat kita lanjutkan hari berikutnya. Untuk sementara kesepakatan yang telah kita capai adalah omset yang diinginkan perusahaan dan harus dicapai adalah Rp.5.000.000.000,- sedangkan gaji yang diberikan adalah Rp.5.000.000,-. Pembicaraan selanjutnya adalah tentang uang transpot dan pulsa tilp”

Dengan hasil seperti diatas maka pembicaraan lanjutan adalah hanya menyangkut masalah uang transpot dan pulsa tilp. Hal demikian akan lebih memudahkan keda belah pihak untuk mencapai suatu kesepakatan karena yang dibicarakan bukan lagi dari awal namun pembicaraan lanjutan.

12.2 Menghindari yang Kurang Baik

Ada beberapa hal yang tidak boleh dilakukan atau hal-hal yang perlu dihindari, seperti dirauikan di bawah ini.

1. Membuka posisi terlalu awal

Jika lawan ingin segera mengetahui posisi ataupun harga yang kita tawarkan, maka sebaiknya jangan ditanggapi terlebih dahulu. Lebih baik mempresentasikan kebaikan atau keunggulan dari apa yang ditawarkan. Posisi yang ditawarkan adalah pengejawantahan atau penjabaran dari komponen atau spesifikasi produk yang ditawarkan. Jadi sifatnya relatif. Relatif murah jika spesifikasinya melebihi rata-rata, dan menjadi mahal

namun kalau 10% masih dapat kami pertimbangkan.” Di sini terlihat bahwa penurunan proposal sebesar 10% yang akan kita berikan tidak mengandung implikasi apa-apa. Artinya, sesuatu yang diberikan tanpa meminta ganti.

Ada baiknya jika usulan penurunan 25% tersebut ditanggapi dengan: Jika bapak menginginkan penurunan 25%, maka kami akan mempertimbangkan penurunan 10% apabila kondisi atau spesifikasinya yang akan kami berikan adalah dengan kualifikasi yang hampir sejenis (spesifikasi lebih rendah dari yang ditawarkan). Jadi, setiap pemberian konsesi harus berbalas. Sebaiknya dilakukan dengan prinsip pemberian konsesi sebagai berikut : memberikan konsesi jangan lebih besar dari permintaan atau permintaan harusnya melebihi konsesi yang akan diberikan



Sumber : hodensg.wordpress.com

Gambar 12.2 Jangan lakukan

3. Jangan membuat lawan kehilangan muka (malu)

Negosiasi dapat diibaratkan proses penyesuaian atau

yang jauh lebih murah, jika mau melakukan reservasi jauh-jauh hari (3 – 6 bulan) sebelum jadwal penerbangan dibandingkan dengan jika kita ingin membeli tiket penerbangan pada hari H saat penerbangan. Negosiasi jauh-jauh hari memungkinkan kita untuk mencari alternatif penyelesaian masalah dengan lebih leluasa jika dibandingkan dengan negosiasi yang dibatasi waktu di mana kesempatan untuk mencari alternatif pemecahan masalah lebih sempit.

5. Terlalu menekankan keinginan

Selalu menuntut membuat orang akan mundur dan akhirnya meninggalkan. Jadi, dalam bernegosiasi jangan selalu ingin menangnya sendiri. Jika kalah sekali tidak masalah untuk mendapatkan kemenangan 9 kali di kemudian hari. Cobalah melihat dari kaca mata pihak lawan agar dapat merasakan pula bagaimana jika kita ada di pihak yang ditekan.

Contoh: Negosiasi jalanan yang dijumpai saat para buruh melakukan demo menuntut kenaikan kesejahteraan dari para pengusaha adalah suatu wujud adanya pemaksaan keinginan dari perusahaan terhadap para buruh yang kebanyakan ada di pihak yang lemah. Keinginan para buruh untuk mendapatkan penghasilan lebih terkadang memang bertentangan dengan keinginan perusahaan yang menginginkan keuntungan lebih banyak melalui efisiensi biaya yang salah satunya adalah dengan menekan biaya tenaga kerja yang berarti menekan penghasilan buruh.

Jika sudah terjadi demo dan buruh mogok kerja, siapa yang rugi? Baik buruh maupun perusahaan akan mengalami kerugian. Tidakkah hal ini bisa diselesaikan dengan negosiasi di atas

masih jauh dari persetujuan total. Mungkin hanya 5% ataupun 10%, tetapi catatlah untuk di kemudian hari menjadi titik awal melanjutkan negosiasi. Jadi, tidak lagi dari 0%, namun dapat dimulai dari 5% atau 10% dari permasalahan yang dihadapi.

MENGATASI JALAN BUNTU

13.1 Penyebab Jalan Buntu

Dalam proses perundingan atau negosiasi tidak jarang pihak-pihak yang terlibat mengalami jalan buntu (*dead lock*), karena beberapa hal, baik yang menyangkut hal-hal yang ringan atau “sepele” maupun sampai pada hal-hal yang bersifat prinsip atau utama bagi salah satu pihak.

Berikut ini diuraikan beberapa hal yang menyebabkan jalan buntu dalam proses negosiasi, dan bagaimana cara pemecahannya.

1. Pihak lawan tersinggung dan marah

Harga diri adalah sebuah kehormatan yang akan terus dipertahankan walau harus dibayar dengan harga mahal. Bahkan orang tidak segan-segan untuk sampai berurusan ke pengadilan. Ada banyak kasus yang bermula atas ketersinggungan dan berakhir di meja pengadilan.

Contoh:

- Pelaporan ke pihak kepolisian oleh beberapa pihak, seperti: Edy Baskoro Yudhoyono dan Malarangeng Cs dikarenakan merasa nama baiknya dicemarkan karena dikaitkan dengan menerima aliran dana Bank Century.

dijadikan taktik untuk memberikan pelajaran kepada pihak lain bahwa negosiasi akan berhenti jika tawaran tidak terakomodasi. Hal ini dapat dilihat ketika beberapa anggota Dewan Perwakilan Rakyat (DPR) dari fraksi tertentu melakukan *walkout* (keluar ruangan sidang) karena usulan mereka tidak diakomodasi oleh anggota fraksi lain di DPR.

4. Pihak lawan ‘mementahkan’ masalah dan kembali ke awal pembicaraan

Memang ada banyak cara untuk membuat gagal sebuah negosiasi, antara lain dengan membuat negosiasi “mentah” atau kembali ke permulaan. Hal ini biasanya juga merupakan suatu taktik untuk mengukur-ulur waktu agar permasalahannya menjadi kabur atau tidak jelas.

5. Pihak lawan tergesa-gesa

Jika waktu tidak memungkinkan untuk melakukan perundingan, ada dua alternatif solusi yang biasanya dilakukan. Pertama adalah dengan menyetujui karena keterdesakan waktu. Hal ini biasanya dilakukan oleh pihak yang tidak begitu teliti dalam memahami butir-butir kesepakatan. Atau di lain pihak adalah dengan mengatakan: “Maaf, waktu saya terbatas, jadi jika sampai jam tidak terjadi kesepakatan, maka saya menganggap negosiasi yang kita lakukan gagal” (sambil berusaha untuk membuat kesulitan dengan memberikan tawaran-tawaran di luar kewajaran).

Infotainmen bagaimana menyelesaikan permasalahannya. Butir-butir yang dapat dijadikan pijakan untuk penyelesaian masalah, misalnya:

- keduanya sama-sama tidak mau berpolemik (menghabiskan waktu, tenaga, dan biaya)
 - keduanya sama-sama tidak akan mendapat manfaat dari perseteruannya (Luna Maya tidak lagi diberitakan dan pihak infotainmen kehilangan narasumber).
3. Hilangkan sikap tinggi hati

Perseteruan biasanya disebabkan karena tidak ada yang mau mengalah bukan kalah. Dan yang menang biasanya ingin pihak lawan menjadi menderita (“orang bilang: rasain lu, jangan main-main dengan aku”). Sifat ini jauh dari pepatah bijaksana jawa yaitu : “ngluruk tanpo bolo, memang tanpo ngasorake” (berperang secara ksatria tanpa membawa bala bantuan dan jika menang tanpa harus merendahkan). Namun jika pihak-pihak yang bersengketa mau saling merendahkan diri bahwa konflik tidak akan pernah selesai dengan kekerasan maka sebenarnya kerendahan hatilah kunci utama untuk menyelesaikan masalah.

Dalam kasus artis Luna Maya dan Infotainmen rasanya jika keduanya saling memaafkan dan bukannya minta satu pihak minta maaf, maka boleh dikata sikap mereka di mata masyarakat akan lebih mulia daripada harus diselesaikan di meja hijau dan ada satu pihak yang harus kalah.

4. *Break (Timeout)*

Jika terjadi jalan buntu atau *dead lock*, maka sebaiknya dicarikan waktu untuk berhenti sejenak untuk menurunkan

atau tiga, bisa satu atau dua tahun dan bahkan negosiasi antara Israel dengan pelestina sudah berjalan berpuluh-puluh tahun. Prinsipnya adalah jika belum mencapai kesepakatan maka hal yang paling baik adalah menunda dan membuat kesepakatan lebih lanjut untuk menentukan kapan dilakukan perundingan lagi. Namun perlu diingat adalah sebelum menunda pembicaraan lebih lanjut maka harus ada butir-butir yang menjadi kesepakatan sehingga setiap proses negosiasi walaupun memakan waktu lama namun tetap ada kemajuan.

1.3 Menggunakan Pihak Ketiga

Jika pembicaraan mengalami jalan buntu dimana- masing-masing pihak besikukuh mempertahankan pendapat masing-masing ditambah lagi bahwa kedua pihak sudah saling menyerang dengan kata-kata yang membuat ketersinggungan pada pihak lain maka jika hal ini diteruskan akan menimbulkan konflik baru dan pada akhirnya perundingan mengaami kegagalan. Untuk menghindari masalah tersebut maka penggunaan pihak ketiga sebagai pihak yang menjembatani pembicaraan dapat dicoba untuk digunakan. Ada dua hal yang perlu dipahami menyangkut pihak ketiga dala mmenangani jalan buntu yaitu mediasi dan arbitrase . Mediasi berkaitan dengan seseorang yang berfungsi melakukan mediasai dan disebut dengan mediator. Mediator tidak berwenang membuat keputusan atas siapa yang benar atau yang salah. Ia hanyalah seorang perantara saja dimana keputusannya tidaklah mengikat satu sama lain namun ia sangatlah trampil untuk untuk membawa pihak- pihak yang bersengketa untuk kembali kemeja perundingan. Lain halnya dengan arbitrase, ia adalah badan dimana kedua belah pihak akan mengikatkan diri

juga masih melibatkan pengacara untuk mewakili pihak yang bersengketa

- Namun pada prinsipnya dalam upaya memecahkan jalan buntu ada baiknya menggunakan pihak ketiga untuk memecahkan masalah dari pada harus meninggalkan masalah.



Sumber : www.webster-dictionary.org

Gambar 13.1 Menggunakan pihak ke tiga

1.3.1 Fungsi Pihak Ketiga

Ada beberapa fungsi melibatkan pihak ketiga dalam proses negosiasi, seperti diuraikan berikut ini.

1. Menjembatani perbedaan sudut pandang kedua pihak

Contoh: apakah bulan itu berwarna kuning atau hitam ? Jawabannya adalah dilihat dari mana, jika tidak tertutup bumi, maka kuning. Namun, jika tertutup bumi (gerhana bulan), maka akan berwarna hitam. Jadi, sebenarnya keduanya benar hanya dari sudut mana akan dilihat.

2. Mencegah konflik menjadi sebuah pertikaian di antara kedua pihak

tertutup oleh kepentingannya sendiri jadi dapat melihat sudut pandang pihak- pihak yang bersengketa.

5. Membantu masing-masing pihak untuk menemukan solusinya

Diharapkan pihak ketiga membantu masing-masing pihak untuk mencari jalan keluarnya sendiri-sendiri yang merupakan alternatif terbaik bagi masing- masing pihak. Sekali-kali jangan pernah mencoba untuk memberikan solusi karena dianggap tidak netral lagi apalagi jika diindikasikan bahwa solusi yang ditawarkan adalah merugikan satu pihak dan menguntungkan pihak lain.

6. Memberikan alternatif solusi bila diminta

Hanya bila diminta itupun dengan catatan atau syarat bahwa alternatif tersebut dapat digunakan sebagai pertimbangan dan bahwakan denga alternatif solusi yang ditawarkan kedua pihak malah dapat menemukan solusi terbaik.

Contoh penggunaan mediator dalam menyelesaikan permasalahan:

- Negosiasi RI dengan GAM dengan mediator Pemerintah Swis
- Negosiasi Israel dan Mesir dengan mediator presiden Jimmy Charter
- Negosiasi Lapindo dan masyarakat Sidoarjo dengan mediator Bupati Sidoarjo.

13.5 Taktik dalam Mengatasi Penolakan

Ketidak sepakatan dalam memecahkan masalah terjadi

spesifikasinya jikalau terlihat bahwa pihak lain keberatan atas harga yang ditawarkan

3. *Feel, Felt, Found*

Pembeli : Proposal bapak menyulitkan saya dalam mengoperasikannya

Penjual: Saya mengetahui bagaimana *perasaan* bapak, pada kenyataannya memang banyak pihak yang *merasakan* demikian untuk pertama kali, tetapi mereka dengan cepat akan *mendapatkan cara terbaik* untuk melaksanakannya.

Cara ini digunakan untuk terlebih dahulu jika salah satu pihak melakukan pemahaman dan beremphaty atas keberatan lawan sebelum menjawab karena dengan cara ini diharapkan pihak lain merasa diperhatikan

4. Jawab pertanyaan dengan memberikan pertanyaan

Pembeli : Saya berpikir harganya terlalu mahal ?

Penjual: Mengapa/ bagaimana bapak dapat mengatakan proposal ini terlalu tinggi harganya

Cara ini digunakan untuk mendapatkan penjelasan secara lebih terperinci atas apa yang menjadi keberatan pihak lain yang belum atau tidak terungkap

5. Membandingkan

Pembeli : Proposal bapak kok mahal ?

Penjual: Proposal produk kami memang lebih mahal dari produk lain, tetapi kami akan memberikan kepada bapak beberapa keuntungan yang melebihi produk

yang lain, tidak saja hanya dalam harga namun juga kualitas, fasilitas dan pelayanan setelah penjualan. Apakah pribadi seperti bapak harus kami layani dengan produk kelas 2.

Cara ini digunakan sebagai refleksi atas proposal yang tidak disetujui dengan menitik beratkan kepada perubahan pola pikir sehingga akan memberikan kesempatan untuk memberikan alternatif proposal yang sesuai harapan

2. Kompensasi

Pembeli : Proposal ditempat bapak mahal ?

Penjual: Ya, kami tidak menyangkal hal itu tetapi bapak juga akan mendapatkan tambahan fasilitas berupa cara pembayaran, garansi dan asuransi.

Cara ini digunakan untuk mengeliminasi keberatan pihak lain dengan memberikan imbalan yang diharapkan akan dapat memenuhi keinginan

13.7 Menyangkal Keberatan

1. Sangkalan tidak langsung

Pembeli : Pelayanan diperusahaan bapak jelek

Penjual :Saya setuju dengan pendapat bapak. Memang beberapa waktu yang lalu demikian, namun sekarang semuanya telah berubah. Justru untuk itulah kami diminta menemui bapak untuk membantu pelanggan yang belum puas.

Cara ini digunakan apabila keberatan yang diajukan berdasarkan suatu bukti yang benar dan secara

Cara ini digunakan untuk menyakinkan suatu proposal berdasarkan spesifikasi atau kelebihan / keunggulannya

13.9 Taktik Menghadapi Alasan Tidak Jelas

1. Tekankan harga mau naik

Pembeli : Saya belum memikirkan ingin membeli atau tidak

Penjual : Karena itu, saya berikan informasi pak, bahwa bulan depan harga naik 25%

Cara ini digunakan untuk memancing agar pihak lain segera bereaksi atas sebuah usulan dengan memberikan tenggang waktu untuk mengambil sebuah keputusan

2. Tekankan periode diskon

Pembeli : Kami belum ada rencana mempertimbangkan proposal bapak

Penjual: Jika bapak membeli mempertimbangkan dan menggunakan sekarang, maka ada diskon 25%.

Cara ini digunakan untuk memancing pihak lain untuk segera bertindak agar mendapatkan keuntungan

13.10 Kesenjangan Pada Pemasok Lama

Jalin hubungan, berikan selalu informasi, dan beri contoh produk

Pembeli : Saya sudah berlangganan dengan toko ABC

Penjual : Saya senang bapak tetap berlangganan dengan Toko ABC, namun bapak tidak keberatan bukan, jika saya memberikan informasi yang aktual tiap saat ?

Cara ini digunakan sebagai perimbangan atas pihak lawan

lain. Demikian sebaliknya, jika keduanya mau bersama-sama memecahkan masalah, maka keduanya akan mendapatkan manfaat.

MEMBUAT SURAT PERJANJIAN

14.1 Syarat Perjanjian



Sumber :www.chris-teed.com

Gambar 14.1 Kontrak sebagai salah satu hasil negosiasi

Hasil akhir dari sebuah negosiasi adalah sebuah kesepakatan yang dituangkan dalam bentuk perjanjian. Dalam membuat perjanjian itu sendiri ada persyaratan yang harus ditaati agar perjanjian tersebut menjadi sah dimuka hukum. Persyaratan tersebut meliputi (Pasal 1320 Kitab Undang- Undang Hukum Perdata/ KUH Perdata):

1. Adanya kesepakatan untuk saling mengikatkan diri

Berarti tidak ada pakasaan atau tekanan bahkan kekhilafan

untuk itu, biasanya disebut notaris atau pejabat pembuat akta

- c. Perjanjian harus dibuat oleh pejabat umum

Yaitu berdasarkan ketentuan undang-undang diberi wewenang khusus untuk membuat akta, misalnya notaris

- d. Perjanjian tersebut harus dibuat di wilayah kerja pejabat yang bersangkutan

2. Perjanjian di bawah tangan

Adalah perjanjian yang dibuat sendiri oleh kedua belah pihak tanpa melibatkan pejabat notaris atau pihak yang berwenang.

14.3 Cara Membuat Perjanjian

Menurut Pamungkasih, perjanjian yang dibuat harus memenuhi 6 unsur, sebagai berikut:

- 1. Ada judul

Dibuat dengan singkat, jelas dan padat serta memberikan gambaran pokok dari apa yang diperjanjikan.

Misal : Jual- beli, sewa - menyewa, kontrak kerja dll

- 2. Pembukaan

Memuat saat dibuatnya perjanjian.

Misal : Pada hari ini (sebutkan senin s/d minggu), tanggal (sebutkan dari tanggal 1 s/d 31), bulan (sebutkan januari s/d desember), ... tahun

- 3. Penyebutan para pihak

Disebutkan pihak-pihak mana saja yang terlibat (pihak

Yaitu adanya sesuatu yang ditambahkan dalam perjanjian tersebut misalnya dalam perjanjian jual beli maka ada perabit yang tidak termasuk yang diperjanjikan untuk dijual.

6. Akhir perjanjian

Pada perjanjian diakhiri dengan penandatanganan pihak-pihak yang terlibat. Karena perjanjian ini nantinya dijadikan alat bukti tentang dilaksanakan tidaknya oleh pihak-pihak terkait diatas meterai sebesar Rp 6.000, maka pada akhir perjanjian ini dituliskan kata-kata:

“Demikianlah sebagai bukti yang sah, perjanjian ini dibuat dan ditandatangani pada hari, tanggal, bulan, tahun..... seperti yang telah disebutkan dalam awal perjanjian”.

14.4 Contoh Perjajian

Berikut ini diberikan contoh perjanjian hasil negosiasi bisnis antara penjual dan pembeli sebuah rumah.

PERJANJIAN JUAL BELI RUMAH DAN PEMINDAHAN SERTA PENYERAHAN HAK

Pada hari ini, hari sabtu tanggal enam bulan juni tahun 2009 telah diadakan Perjanjian Jual Beli Rumah dan Pemindahan Serta Penyerahan Hak antara:

1. Nama : Purnomo

Umur : 40 Tahun

Pekerjaan: Dosen

Alamat : Jemur Andayani IX/ 1 – 3, Surabaya

Dalam hal ini bertindak untuk dan atas diri sendiri, selanjutnya

Propinsi Jawa Timur tertanggal 20 Desember 2004.

PIHAK KEDUA menerangkan dengan ini telah mengadakan pengecekan/penelitian pada instansi-instansi yang bersangkutan, dan semuanya telah jelas, satu dan lain dengan tidak mengurangi izin dari instansi yang bersangkutan mengenai pemindahan hak-hak atas tanah dan bangunan tersebut.

Pemindahan Hak dalam Perjanjian ini menurut keterangan para penghadap yang bertindak sebagaimana tersebut di atas dilangsungkan dan diterima dengan harga **Rp 500.000.000,- (lima ratus juta rupiah) .**

Dan, jumlah uang tersebut **dibayar seluruhnya** oleh PIHAK KEDUA kepada PIHAK PERTAMA **segera setelah perjanjian ini ditandatangani**. Dan, untuk penerimaan jumlah uang tersebut, PIHAK PERTAMA akan memberikan kuitansi secara tersendiri.

Selanjutnya tentang pemindahan hak tersebut kedua-belah pihak telah sepakat untuk dilangsungkan dan diterima dengan perjanjian-perjanjian sebagai berikut:

Pasal 1

1. Segala **keuntungan dan kerugian** yang didapat atau diderita dengan apa yang dipindahkan dan diserahkan haknya dengan Perjanjian ini **terhitung mulai hari ini menjadi miliknya atau dipikul oleh PIHAK KEDUA.**
2. **Apa yang dipindahkan** dan diserahkan haknya dengan Perjanjian ini berpindah ke tangannya PIHAK KEDUA dalam

substitusi baik bersama-sama maupun masing-masing, kuasa tersebut merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari pemindahan dan penyerahan hak ini, dan tidak akan dibuat tanpa adanya kuasa ini, dan kuasa tersebut tidak akan berakhir karena meninggalnya atau dilikuidasinya salah satu pihak, untuk memberitahukan pemindahan dan penyerahan hak ini kepada instansi yang berwajib/berwenang serta kepada pihak yang berkepentingan lainnya, dan selanjutnya mengajukan permohonan hak atas tanah tersebut kepada Instansi yang berwenang, agar PIHAK KEDUA dapat memperoleh suatu hak tertentu atas tanah tersebut beserta sertifikat tanah hak tersebut di atas serta menerimanya, untuk keperluan tersebut menghadap di mana perlu dan kepada siapa pun juga, memberi keterangan-keterangan, laporan-laporan, menandatangani surat-surat, memilih tempat tinggal, dan selanjutnya melakukan dan mengerjakan segala sesuatu dan tindakan lainnya yang dapat dilakukan oleh PIHAK PERTAMA/Penjual atas tanah tersebut, termasuk di dalamnya melepaskan hak atas tanah tersebut atas nama PIHAK PERTAMA, jika hal ini dianggap perlu, tidak ada tindakan yang dikecualikan, dan apabila untuk suatu tindakan diperlukan suatu kuasa yang lebih khusus, maka kuasa tersebut dianggap telah tercantum dalam Perjanjian ini.

Pasal 4

Jika PIHAK KEDUA tidak mendapat izin dari Instansi pemberi izin yang berwenang untuk mendapat sesuatu hak atas tanah tersebut, sehingga pemindahan dan penyerahan ini menjadi batal, maka PIHAK KEDUA dengan ini oleh PIHAK PERTAMA

Contoh yang kedua adalah perjanjian monumental yaitu penyerahan kekuasaan Belanda atas Nnegara Republik Indonesia, yaitu Perjanjian Linggar Jati antara Pemerintah Indonesia dengan Pemerintah Negeri Belanda yang ditandatangani di Istana Merdeka, Jakarta, tanggal 15 November 1946 .



sumber : http://id.wikisource.org/wiki/Perjanjian_Linggarjati"

Gambar 14.1 Negosiasi Delegasi Belanda dan Indonesia

Isi Perjanjian Linggar Jati sebagai berikut:

*Pemerintah Belanda,
dalam hal ini berwakilkan Komisi Jenderal,
dan Pemerintah Republik Inonesia,
dalam hal ini berwakilkan Delegasi Indonesia,*

Oleh karena mengandung keinginan yang ikhlas hendak menetapkan perhubungan yang baik antara kedua bangsa, Belanda dan Indonesia, dengan mengadakan cara dan bentuk-bangun yang baru, bagi kerja-sama dengan sukarela, yang merupakan jaminan sebaik-baiknya bagi kemajuan yang bagus, serta dengan kukuh-teguhnya dari pada kedua negeri itu, di dalam masa datang, dan yang membukakan jalan kepada kedua bangsa itu untuk mendasarkan perhubungan antara kedua belah pihak atas dasar-dasar yang baru, menetapkan mupakat seperti

(1) Adapun negara-negara yang kelak merupakan Negara Indonesia Serikat itu, ialah Republik Indonesia, Borneo dan Timur-Besar, yaitu dengan tidak mengurangi hak kaum penduduk dari pada sesuatu bagian daerah, untuk menyatakan kehendaknya, menurut aturan demokratis, supaya kedudukannya dalam Negara Indonesia Serikat itu diatur dengan cara lain.

(2) Dengan tidak menyalahi ketentuan di dalam pasal 3 tadi dan di dalam ayat ke (1) pasal ini, Negara Indonesia Serikat boleh mengadakan aturan istimewa tentang daerah ibu-negerinya.

Fatsal 5.

(1) Undang-undang Dasar dari pada Negara Indonesia Serikat itu ditetapkan nanti oleh sebuah persidangan pembentuk negara, yang akan didirikan dari pada wakil-wakil Republik Indonesia dan wakil-wakil sekutu lain-lain yang akan termasuk kelak dalam Negara Indonesia Serikat itu, yang wakil-wakil itu ditunjukkan dengan jalan demokratis, serta dengan mengingat ketentuan ayat yang berikut dalam pasal ini.

(2) Kedua belah pihak akan bermusyawarat tentang cara turut campurnya dalam persidangan pembentuk negara itu oleh Republik Indonesia, oleh daerah-daerah yang tidak termasuk dalam daerah kekuasaan Republik itu dan oleh golongan-golongan penduduk yang tidak ada atau tidak cukup perwakilannya, segala itu dengan mengingat tanggung-jawab dari pada Pemerintah Belanda dan Pemerintah Republik Indonesia masing-masing.

Fatsal 6.

(1) Pemerintah Belanda dan Pemerintah Republik Indonesia untuk membela-perliharakan kepentingan-kepentingan bersama daripada Negeri Belanda dan Indonesia akan bekerja bersama untuk membentuk Persekutuan Belanda-Indonesia, yang dengan terbentuknya itu Kerajaan Belanda, yang meliputi Negeri Belanda, Hindia Belanda, Suriname dan Curacao ditukar sifatnya menjadi

Anggar-anggar Persekutuan Belanda-Indonesia itu antara lain-lain akan mengandung ketentuan-ketentuan tentang:

- a). pertanggunggaan hak-hak kedua belah pihak yang satu terhadap yang lain dan jaminan-jaminan kepastian kedua belah pihak menetapi kewajiban-kewajiban yang satu kepada yang lain;*
- b). hal kewarganegaraan untuk warganegara Belanda dan warganegara Indonesia, masing-masing di daerah lainnya;*
- c). aturan cara bagaimana menyelesaikannya, apabila dalam alat-alat kelengkapan Kerajaan Belanda memberi bantuan kepada Negara Indonesia Serikat, untuk selama masa Negara Indonesia Serikat itu tidak akan cukup mempunyai alat-alat kelengkapan sendiri;*
- d). pertanggunggaan dalam kedua bagian Persekutuan itu, akan ketentuan hak-hak dasar kemanusiaan dan kebebasan-kebebasan, yang dimaksudkan juga oleh Piagam Persekutuan Bangsa-Bangsa.*

Fatsal 11.

(1) Anggar-anggar itu akan direncanakan kelak oleh suatu permusyawaratan antara wakil-wakil Kerajaan Belanda dan Negara Indonesia Serikat yang hendak dibentuk itu.

(2) Anggar-anggar itu terus berlaku, setelah dibenarkan oleh majlis-majlis perwakilan rakyat kedua belah pihak masing-masingnya.

Fatsal 12.

Pemerintah Belanda dan Pemerintah Republik Indonesia akan mengusahakan, supaya berwujudnya Negara Indonesia Serikat dan Persekutuan Belanda-Indonesia itu telah selesai, sebelum tanggal 1 Januari 1949.

Fatsal 13.

hendak diwujudkan sebuah badan, yang terdiri dari pada delegasi-delegasi yang ditunjukkan oleh tiap-tiap pemerintah itu masing-masingnya, dengan sebuah sekretariat bersama.

(2) Pemerintah Belanda dan Pemerintah Republik Indonesia, bila ada tumbuh perselisihan berhubung dengan persetujuan ini, yang tidak dapat diselesaikan dengan perundingan antara dua delegasi yang terserbut itu, maka menyerahkan keputusan kepada arbitrage. Dalam hal itu persidangan delegasi-delegasi itu akan ditambah dengan seorang ketua bangsa lain, dengan suara memutuskan, yang diangkat dengan semupakat antara dua pihak delegasi itu, atau, jika tidak berhasil semupakat itu, diangkat oleh ketua Dewan Pengadilan Internasional.

Fatsal penutup.

Persetujuan ini dikarangkan dalam bahasa Belanda dan bahasa Indonesia.

Kedua-duanya naskah itu sama kekuatannya.

Jakarta, 15 Nopember 1946

STUDI KASUS BERNegosIASI



Sumber : inod.blogspot.com

Gambar 15.1 Mencari pemecahan berbagai kasus

15.1 Negosiasi Jual Beli Rumah (Penjual/Pemilik Rumah dan Pembeli)

Berikut ini adalah hal-hal yang perlu diperhatikan dan dapat digunakan sebagai acuan perencanaan dalam bernegosiasi untuk kasus-kasus khusus, seperti negosiasi jual beli rumah. Berikut contoh kasus jual beli rumah dengan kondisi masing-masing pihak.

Pak Kresna seorang pimpinan perusahaan yang baru

1. Menentukan prioritas bernegosiasi
Hal- hal yang menjadi prioritas negosiasi semisal :
 - Kecepatan dalam menjual (karena ingin pergi ke Jakarta)
 - Harga rumah
 - Cara pembayaran
 - Waktu penyerahan
 - Biaya yang timbul
2. Menentukan konsesi atau imbalan bagi pembeli
 - Bisa ditawar (harga sedikit dibawah pasar)
 - Perabot AC, Kictchen set dan rumah tangga
3. Mempersiapkan Sebuah Tim (jika memungkinkan bersama dengan orang lain/saudara/ isteri)
4. Mendapatkan informasi dari pembeli yang diharapkan
 - Alasan membeli (motif ketertarikan terhadap rumah yang akan dijual)
 - Kewenangan dalam membeli (bukan broker atau makelar)
 - Sudah berpengalaman atau belum dalam bernegosiasi rumah (semakin
 - Sering bernegosiasi semakin sulit untuk dikalahkan)
 - Profesi/ pekerjaan sehari- hari (mengetahui pengalaman bernegosiasi)
 - Tempat tinggal sekarang (di daerah yang kelasnya dibawah rumah yang dijual atau di atas).

Hal-hal yang dapat dilakukan oleh penjual untuk menutup penjualan, sebagai berikut:

- Jadi kapan Ibu akan menempati (mengasumsikan sudah disetujui). Pertanyaan tersebut lebih baik daripada mengajukan pertanyaan: Apakah ibu setuju dengan harga (karena posisi penawaran masih terbuka).
- Apakah Ibu mau membayar dengan tunai atau uang muka terlebih dahulu

15.1.2 Dari Sisi Pembeli

a. Bagi Pembeli, Tahap Persiapan

1. Menentukan prioritas bernegosiasi

Hal-hal yang menjadi prioritas negosiasi semisal:

- Kecepatan dalam menjual
 - Harga rumah
 - Cara pembayaran
 - Waktu penyerahan
 - Biaya yang timbul (menjadi beban penjual)
2. Menentukan konsesi kepada penjual
- Kesempatan untuk tinggal (tidak tergesa gesa ditempati)
 - Pembayaran boleh dicicil
3. Mempersiapkan Sebuah Tim (jika memungkinkan ada beberapa orang penawar)
4. Mendapatkan informasi dari penjual yang diharapkan
- Alasan menjual (motif penjualan rumah adakah keterdesakannya)

sedangkan sekarang tanda jadi dahulu (untuk mengetahui keterdesakannya).

a. Bagi Pembeli, Tahap Tawar-menawar

Pergunakan jika (... yaitu kondisi yang diharapkan/diminta), maka (yaitu ... persyaratan yang diajukan).

- Saya setuju harga bapak 1 M namun kami boleh mencicil 6 x dan semua yang perabot tidak dibongkar (ditinggal)
- Jika bapak menginginkan tunai maka saya hana daat membayar 900 dan bapak boleh menempati dahulu selama 3 bulan.

d. Bagi Pembeli, Menutup Penjualan

Hal-hal yang dapat dilakukan oleh pembeli saat menutup penjualan (dari sisi penjual), sebagai berikut: Jadi, kapan saya dapat menempati rumah ini (mengasumsikan sudah disetujui).

15.2 Membuat Kesepakatan antara Penjual dan Pembeli

Kesepakatan meliputi hal-hal yang telah diputuskan bersama dan sanksi yang harus diterima jika ada kesepakatan yang tidak dipenuhi.

Jadi, kesepakatan yang telah kita setuju bersama adalah:

- Harga Rp 900 juta
- Pembayaran uang muka Rp 50 juta, sisanya akan diselesaikan di notaris
- Barang yang ditinggal adalah
- Batas akhir penyerahan adalah....
- Jika tidak dilunasi sampai tanggal ..., maka (sanksi yang diberikan).

2. Menentukan konsesi atau imbalan
 - Memenuhi target perusahaan
 - Bersedia ditempatkan di mana saja/tidak membatasi penempatan wilayah kerja
 - Bekerja *fulltime* (tidak berkerja juga ditempat lain).
3. Mendapatkan Informasi
 - Sejauh mana keterdesakan perusahaan dalam memenuhi posisi
 - Sudah berapa lama perusahaan mencari pagawai
 - Ada berapa orang yang melamar
 - Kapan tenaga kerja tersebut akan digunakan
 - Tingkat kesejahteraan pegawai perusahaan.

b. Tahap Penjajakan

4. Jika berhubungan dengan Subyek (orangnya)
 - Apakah pewawancara berwenang memutuskan atau ada yang lebih tinggi lagi
 - Apakah pewawancara suka berterus terang/“atau berbasa-basi (untuk mengatur cara berbicara/ kesopanan).
5. Jika berhubungan dengan Obyeknya (pekerjaannya)
 - Apa yang menjadi dasar penentuan target bagi pelmar (untuk memperkirakan realistis atau tidak target yang dibebankan)
 - Waktu yang diberikan untuk mulai bekerja (untuk melihat keterdesakan perusahaan)

- Manajemen klub (keterbukaan manajemen)
 - Keterdesakan klub dalam mencari pemain
 - Nilai kontrak terhadap pemain sebelumnya
 - Nilai pasar kontrak pemain (pemain belakang atau depan/ striker)
 - Harapan klub terhadap pemain
- b. Tahap Penjajakan
4. Jika berhubungan dengan Subyek (orangnya)
 - Apakah nanti kesepakatan dapat kita tanda tangani berdua ? (untuk mengetahui siapa yang berwenang)
 - Sudah berapa banyak pemain yang bapak kontrak (mengetahui pengalaman berunding).
 5. Jika berhubungan dengan Obyeknya (isi kontrak)
 - Apakah kontrak bisa dirundingkan kembali di tengah jalan ? (mengetahui keluwesan manajemen)
 - Berapa lama diberikan kesempatan untuk berpikir sebelum memutuskan bergabung ? (mengetahui keterdesakan klub)
 - Apa yang dapat perusahaan berikan terhadap pemain berprestasi? (untuk mengetahui fasilitas maksimal yang dapat diberikan klub)
 - Bagaimana jika pemain ada dibawah performance? (untuk mengetahui sikap manajemen terhadap pemain yang kurang prestasi).

- Apakah persetujuan kredit ini dapat diberikan dicabang ini ? (untuk mengetahui batas cabang bank dalam memberikan kredit)
 - Apakah hari ini pinjaman saya bisa disetujui (untuk mengetahui kewenangan cabang bank)
 - Apa yang akan bapak lakukan seandainya ada persyaratan yang belum lengkap? (untuk mengetahui sejauh mana keleluasaan cabang bank ini dalam memutuskan suatu “pengecualian” dalam usulan pinjaman).
5. Jika berhubungan dengan Obyeknya (pinjamannya)
- Sampai seberapa besar transaksi yang harus kami lakukan hingga mendapat fasilitas khusus dari bank ?
 - Dapatkah bapak menunggu sampai prosedur yang ada dijalankan baru pinjaman dapat direalisasi ? (mengetahui keterdesakan calon debitur)
 - Adakah bank lain yang sudah akan memberikan pinjaman kepada bapak? (untuk mengetahui, apakah debitur juga meminta pinjaman di bank lain).

15.6 Penutup/Kesimpulan

Ada banyak cara yang dapat digunakan dalam bentuk pertanyaan kepada pihak lawan negosiasi sebelum melakukan tawar-menawar, sehingga dengan berbekal informasi yang cukup keputusan dalam bernegosiasi akan lebih akurat. Apakah memang harus diselesaikan dengan cepat, yang berarti harus ada lebih banyak pengorbanan atau cukup diselesaikan secara pelan-pelan, namun tidak terlambat dalam mengambil keputusan agar biaya tidak besar, tergantung prioritas mana dalam bernegosiasi

DAFTAR PUSTAKA

- Anderson, Rolph. 1991. *Professional Personal Selling*. Prentice Hall, Inc.
- Barry, Bruce, dkk. 2006. *Negotiation*. International Edition, 5 th edition, MC Graw Hill.
- Cohen Herb. 1986. *Negosiasi*. PT. Pantja Simpati, Jakarta.
- Curtis, Dan B, dkk. 1996. *Komunikasi Bisnis dan Profesional*. Rosda Jayaputra, Jakarta.
- Dawson, Roger. 2010. *Seni Negosiasi: Secret of Power Negotiating – Seni Canggih yang Melejitkan Kesuksesan Anda*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Fawler, Alan. 2011. *Keterampilan Bernegosiasi*. Binarupa Aksara Publisher, Tangerang.
- Golis C Christopher. 1992. *The Powerful New Sales Technique for the 1990s*, second edition, Kogan Page Limited 120 Petonville Roan London N1 9JN
- Hartman M George. 1997. *Seni Negosiasi*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Hiltrop, Jean M. dan Udall Sheila. 1995. *The Essence of Negotiation*. Prentice Hall International Uk Ltd.
- Hindle Tim. 2003. *Negotiating Skills*. Cetakan kedua. Dian Rakyat, Jakarta.
- Hooke, James dan Jeremy Philips. 1997. *Siasat Menyampaikan Pesat dengan Tepat: Tujuh Kiat Sukses Berkomunikasi di Setiap Situasi*. Kentindo Soho.
- Huda, Misbahul. 2008. *Mission Ini Possible: Spiritualitas Kerja Menggapai Cita*. JP Books, Surabaya.
- Ilich John. 1996. *Winning Through Negotiation*, 1663 Broadway,

New York, NY 10019

- Karrass, L Chester. 2008. *Effective Negotiating*. KARRASS LTD. All
- Ludlow, Ron dan Fergus Panton. 1996. *The Essence of Effective Communication (Komunikasi Efektif)*. Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Manning L. Gerald and Reece L. Barry. 2006. *Selling to Day – Building Quality Partnership*. 8 th edition, PT. Indeks, Jakarta.
- Mills, Harry. 2007. *The Streetmart Negotiator: Tip dan Trik untuk Menyasati dan Mengatasi Pesaing*. Buana Ilmu Populer, Jakarta.
- Mills, A Harry. 1993. *Negosiasi Seni Untuk Menang*. Binarupa Aksara, Jakarta.
- Pamungkasih, Rini. 2009. *101 Draf Surat Perjajian Kontrak*. Gradien Mediatama, Yogyakarta.
- Pranoto, Eka Dharma. 2010. *Negosiasi Anti Gagal: Siapa Saja, Di Mana Saja, Kapan Saja*. Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Purwanto, Djoko. 1997. *Komunikasi Bisnis*. Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Schoonmaker, Alan N. 1993. *Langkah-langkah Memenangkan Negosiasi*. Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta.
- Usunier Claude Jean, Ghauri N Pervez. 2005. *International Business Negotiations*. 2nd edition, Elsevier Ltd.
- Wijaya, dkk. 2009. *Kepemimpinan Berkarakter: Telaah tentang Pemimpin Efektif*. Brilian Internasional, Sidoarjo.
- Tempo. Co. Id

BIRO HUKUM & HUMAS BPKP

Jl Pramuka No: 33

Jakarta Timur - 13120

Telp. (021) 859 100 31 (0102,0103,0715,0726)

Fax. (021) 859 100 30
humas@bpkp.go.id

["http://id.wikisource.org/wiki/Perjanjian_Linggarjati"](http://id.wikisource.org/wiki/Perjanjian_Linggarjati)

Kategori: [Indonesia](#) / [Dokumen global](#)

Kitab Undang- Undang Hukum Perdata

GLOSARIUM

Body Language adalah gerakan tubuh yang dapat menunjukkan indikasi atas sesuatu yang diinginkan oleh seseorang.

Deadlock atau jalan buntu merupakan situasi di mana terjadi ketidaksepakatan dalam negosiasi.

Feel, Felt, Found adalah sebuah upaya untuk menyangkal argumen dengan cara memahami apa yang dialami pihak lain kemudian ikut merasakan apa yang dialami, dan memberikan solusi atas permasalahan tersebut.

Information power adalah serangkaian data yang digunakan dalam melakukan negosiasi.

Karakter atau watak merupakan kepribadian seseorang ditinjau dari titik tolak etis atau moral, misalnya kejujuran seseorang, biasanya mempunyai kaitan dengan sifat-sifat yang relatif tetap. Karakter adalah kumpulan kebiasaan. Karakter adalah hasil belajar dari pengalaman hidup dan interaksi kita dengan orang lain dan situasi lingkungan di mana kita hidup.

Kompromi adalah sebuah posisi atau situasi di mana masing-masing pihak dalam negosiasi saling mengalah atau melepaskan keinginannya dengan menerima keinginan pihak lain.

Komunikasi adalah proses pertukaran pesan. Dua orang atau lebih dikatakan sedang berkomunikasi bila saling menghasilkan, mengirim, menerima, dan mempertukarkan pesan. Komunikasi dapat dipandang sebagai suatu proses pribadi yang meliputi pengalihan informasi dan input perilaku. Komunikasi sangat erat kaitannya dengan hubungan antarpribadi.

Komunikasi bisnis merupakan pengiriman dan penerimaan pesan-pesan dalam suatu organisasi, di antara dua orang,

di antara sekelompok kecil masyarakat, atau dalam satu hingga beberapa bidang untuk mempengaruhi perilaku organisasi. Pesan-pesan yang dipertukarkan dalam organisasi atau perusahaan biasanya bersifat khas, yakni pesan-pesan bisnis atau pesan-pesan yang menyangkut urusan pekerjaan tertentu.

Komunikasi interpersonal adalah proses pertukaran pesan antara dua orang atau lebih. Lawan dari komunikasi interpersonal adalah komunikasi intrapersonal, yakni komunikasi yang terjadi di dalam atau dengan diri sendiri. Komunikasi interpersonal banyak terjadi dalam lingkungan bisnis atau sering disebut komunikasi bisnis.

Konsesi adalah imbalan sebagai bentuk kompensasi atas pertukaran yang dilakukan dalam negosiasi.

Konsideran adalah penjelasan tentang latar belakang dibuatnya suatu perjanjian atau *memorandum of understanding (MoU)* atau kesepakatan.

Lintas Budaya atau antarbudaya adalah perbedaan kebiasaan, tata cara, norma-norma, nilai-nilai antarbangsa, antaretnis, antarsuku, yang berbeda satu dengan yang lainnya, yang harus diperhatikan dalam melakukan negosiasi.

Lose-lose solution adalah posisi dalam negosiasi di mana kedua belah pihak merasakan sama-sama tidak mendapatkan manfaat.

Money power adalah kekuatan uang yang digunakan untuk mempengaruhi pihak lain guna mendapatkan apa yang diinginkan.

Negosiasi adalah proses komunikasi di mana dua pihak, masing-masing dengan tujuan dan sudut pandang mereka sendiri, berusaha untuk mencapai kesepakatan yang memuaskan kedua belah pihak tersebut mengenai masalah yang sama.

Negotiation power adalah kekuatan yang digunakan untuk melakukan negosiasi.

People power adalah kekuatan dalam bentuk pengerahan manusia untuk memberi tekanan psikologis terhadap proses negosiasi.

Strategi negosiasi adalah kebijakan atau pola yang akan dijalankan dalam melakukan negosiasi.

Taktik negosiasi adalah sebuah cara atau teknik yang digunakan dalam bernegosiasi. Taktik sering juga digunakan sebagai bentuk penjabaran untuk melaksanakan strategi.

Tim negosiasi adalah beberapa orang yang tergabung dalam satu kelompok yang bersama-sama melakukan negosiasi.

Timeout/break adalah waktu yang digunakan untuk berhenti sejenak atau jeda untuk memungkinkan para pihak yang terlibat dalam negosiasi mengadakan perundingan atau pendekatan tidak resmi.

Win-lose solution adalah posisi dalam negosiasi di mana salah satu pihak merasakan mendapatkan kemenangan, sedangkan yang lain tidak.

Win-win solution adalah posisi dalam negosiasi di mana kedua belah pihak merasakan sama-sama mendapatkan kemenangan.

BIODATA



Drs. N. Purnomolatu Ak., MM sering dipanggil Purnomo atau Pungky nama kecilnya adalah seorang akademisi dan juga seorang praktisi sekaligus wirausahawan. Seseorang yang sangat konsisten terhadap pekerjaannya dan terkenal loyalis.

Lahir di kota Semarang 6 juni 1962 bersamaan dengan ulang tahun presiden pertama RI, Bung Karno mempunyai beberapa pengalaman berkarya dalam hidupnya. Pertama di bidang Perbankan dengan jabatan terakhir pemimpin cabang. Beliau juga seorang akademisi yang membidani mendirikan jurusan perpajakan di Ubaya, Tax Center pertama di Jawa Timur. Hingga sekarang beliau masih memimpin jurusan perpajakan.

Sebagai praktisi, Purnomo juga mempunyai beberapa usaha diantaranya Bank Perkreditan Rakyat sebagai aktualisasi karena pernah menjadi karyawan bank. Proyek perumahan juga digelutinya sebagai salah satu pilar utama mendukung karier kehidupannya. Beliau juga seorang trainer di sekolah pengembangan kepribadian serta banyak memberikan pelatihan baik tentang perpajakan, *selling*, *customer service* dan negosiasi

Baginya fokus dan loyal terhadap apa yang dijalani adalah sebagai salah satu kunci keberhasilan. Dimanapun berkiprah Purnomo selalu mewarnai kehidupan bermasyarakat dengan menjadi pemimpin. Baik di tempat kerjanya (kampus), dilingkungan kediamannya maupun di tempat peribadatannya. Untuk yang satu ini prinsipnya adalah dimana kita berada harus memberikan manfaat bagi sesama.

BIODATA



Drs. Agus Wijaya, S.Pd., S.Ag. Lahir di Parigi, Sulawesi Tengah 17 Agustus 1967 adalah seorang pembelajar, dosen dan instruktur. Beliau lulus Sarjana dari Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Gajah Mada Yogyakarta 1993. Beliau juga lulus Sarjana Pendidikan dari fakultas Pendidikan Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam Universitas Sanata Dharma, Yogyakarta tahun 1991. Pada tahun 2008 beliau lulus Sarjana Agama dari STHD Klaten, Jawa tengah.

Diawal kariernya, Agus Wijaya pernah bekerja di PT Smartindo Kencana, Jakarta di bidang *Sales and Promotion, Marketing Departement*. Pada tahun 1994 beliau dikontrak untuk menerbitkan tabloid Warta Ubaya. Pada tahun 1995 sampai sekarang beliau bekerja sebagai dosen tetap Politeknik Ubaya, Surabaya mengasuh mata kuliah Kepemimpinan, Komunikasi Bisnis, Komunikasi Interpersonal, Negosiasi Bisnis, *Public relation* serta Etika Bisis dan Profesi

Dibidang kepemimpinan organisasi, antara 1999-2003 Agus Wijaya menjabat sebagai Pembantu Direktur III Politeknik Ubaya. Disamping itu beliau pernah menjabat sebagai wakil sekretaris jenderal dan saat ini sedang menjabat sebagai Ketua Dewan Pimpinan Provinsi (DPP) sebuah organisasi pemuda tingkat nasional serta sebagai Direktur CV Brilian Internasional. Pada tahun 2004, Agus Wijaya mendirikan *Internasional Brilliant Club*.

BIODATA



Toge Aprilianto adalah psikolog independen di surabaya. minat profesinya berpusat pada bidang psikologi pendidikan, serta psikologi industri-organisasi. Aktivitas profesional di bidang konseling sudah ditekuni sejak tahun 1995, di bidang pelatihan sejak tahun 1997, di bidang pengajaran sejak tahun 1998, di bidang pembicara publik sejak tahun 2000, dan dikenal sebagai penulis

sejak penerbitan bukupertamanya, tahun 2007.

hingga saat buku ini diterbitkan, ia masih tercatat sebagai: anggota dewan penasehat di majalah prevention indonesia; narasumber tetap di radio sonora FM98 surabaya dlm program siar "problematika"; psikolog dalam rubrik "parenting" di www.mybabybtw.com; psikolog rekanan di beberapa biro layanan psikologi, di surabaya maupun di beberapa kota lain. Buku lain yang sudah diterbitkan adalah: "kudidik diriku demi mendidik anakku", "kurangkul diriku demi merangkul bahagiaku", "saatnya aku belajar pacaran", "saatnyamelatih anakku berpikir", serta "kewirausahaan koperasi" (sebagai anggota tim penulis).



Sudah cukup banyak buku yang membahas tentang negosiasi namun buku negosiasi yang mempertimbangkan karakter dan lintas budaya merupakan sesuatu yang langka. Buku ini mengajak pembaca untuk meningkatkan keberhasilan negosiasi melalui pemahaman karakter dan budaya. Saya sangat menghargai upaya dosen-dosen Ubaya untuk memberi sumbang pemikiran kepada masyarakat.

Prof. Ir. Joniarto Parung, MMBAT, Ph.D, Rektor Universitas Surabaya

Saya sangat menyambut baik terbitnya buku yang berjudul "Negosiasi Berkarakter Lintas Budaya" oleh rekan-rekan saya yang selain berprofesi sebagai akademisi juga memiliki latar belakang sebagai pebisnis. Penggabungan pengetahuan dan pengalaman tim penulis tersebut akan semakin memperkaya materi yang ditampilkan dalam buku ini. Saya mengharapkan buku ini selain menjadi buku ajar dalam perkuliahan, juga dapat menjadi materi yang memperkaya ilmu komunikasi dan bernegosiasi dalam kehidupan sosial kita.



M. Pujiono Santoso, Head of Funding, Bancassurance and Service III PT. Bank Cimb Niaga, Tbk.



Negosiasi tak dapat disangkal lagi merupakan salah satu ketrampilan yang sangat penting bagi bisnis properti. Oleh karena itu, saya menyambut baik penulisan buku yang ditulis oleh bapak Purnomolastu dkk ini, dengan harapan buku ini dapat memberikan banyak bekal bagi para negosiator dalam berbagai hal. Saya melihat bahwa isi buku ini membahas cukup lengkap hal hal yang diperlukan oleh seorang negosiator dalam keseluruhan proses negosiasi tersebut.

Sutoto Yakobus, Direktur PT Citraland Tbk. Surabaya

ISBN : 978-6027573-14-7
REFERENSI MAHASISWA-UMUM