

BUSINESS NEGOTIATION

WEEK 04 –
NEGOTIATION:
STRATEGY AND
PLANNING

AGENDA

50 Minutes

- Roleplay

50 Minutes

- Discussion

50 Minutes

- Negotiation: Strategy and Planning

ROLE PLAY – RESEARCH METHODOLOGY ASSIGNMENT



INSTRUCTION

- Anda tidak diizinkan untuk bertukar peran maupun membaca kasus peran rekan anda.
- Dilarang mempertukarkan tabel poin anda dengan rekan anda. Namun demikian, anda boleh menyampaikan informasi apapun yang anda inginkan.
- **Jangan lupa untuk mengisi form rencana tugas anda** sesuai yang telah anda berdua setujui. **Dan, form lainnya harus anda isi setelah proses negosiasi.**

START NEGOTIATE!



DISCUSSION



TEMUKAN...

Apakah anda puas dengan hasil yang anda dapatkan?

Adakah yang mendapatkan skor lebih besar dari 1460 ?

BERAPAKAH SKOR YANG ANDA DAPATKAN?

TOPIK	SDM		Pemasaran		Kewirausahaan		Operasi		Keuangan	
	120	0	90	80	60	160	30	240	0	320
JENIS	Literatur		Survei		Eksperimen		Analisis		Desain	
	240	0	180	60	120	120	60	180	0	240
PENYAJIAN	Poster		Video		Makalah		Artikel		Presentasi	
	320	0	240	30	160	60	80	90	0	120
PENGUMPULAN	Minggu ke-10		Minggu ke-11		Minggu ke-12		Minggu ke-13		Minggu ke-14	
	140	0	105	110	70	220	35	330	0	440
PENGERJAAAN	10 jam		15 jam		20 jam		25 jam		30 jam	
	440	0	330	35	220	70	110	105	0	140
PERTEMUAN	Pagi		Pagi - siang		Siang		Sore		Malam	
	200	0	150	50	100	100	50	150	0	200

■ Skor Andi
 ■ Skor Dani

DISCUSSION

- Role play Tugas Metodologi Penelitian ini menguji kemampuan negosiasi integratif dan distributif mahasiswa.
- Isu yang sifatnya variable-sum :
 - Topik
 - Cara penyajian
 - Waktu pengumpulan
 - Lama pengerjaan
- Dengan sama-sama mengalah pada dua isu yang kurang penting, baik Andi maupun Dani dapat memperoleh skor lebih tinggi pada isu yang lebih penting.

DISCUSSION

- Dua isu lainnya bersifat distributif:
 - Waktu pertemuan
 - Jenis penelitian
- Pada dua isu ini, perolehan satu pihak dapat menjadikan kerugian bagi pihak lain.

KENAPA SOLUSI INTEGRATIF MENGUNTUNGKAN?

- Furthermore....
- Jika titik target kedua belah pihak tinggi, mengintegrasikan kepentingan bisa jadi merupakan satu-satunya cara untuk mencapai kesepakatan
- Kesepakatan integratif biasanya memperkuat hubungan antara kedua belah pihak, karena biasanya keduanya merasa diuntungkan.
- Kesepakatan integratif biasanya memberikan kontribusi pada kesejahteraan komunitas lebih luas yang kedua belah pihak merupakan anggota komunitas tersebut.

NEGOTIATION: STRATEGY AND PLANNING



MENGAPA STRATEGI DAN PERENCANAAN PENTING DALAM NEGOSIASI

- Dengan Strategi dan perencanaan yang efektif sebagian besar negosiator dapat mencapai tujuan mereka.
- Tanpa Strategi dan Perencanaan yang baik hasil negosiasi lebih sering diperoleh karena kebetulan daripada karena upaya negosiasi.

TUJUAN – FOKUS YANG MENDORONG STRATEGI NEGOSIASI

- Menentukan tujuan adalah langkah pertama dalam proses negosiasi
- Negosiator harus menentapkan tujuan dan objektif dengan jelas
- Tujuan yang telah ditetapkan akan mempengaruhi strategi negosiator secara langsung dan secara tidak langsung

TUJUAN, STRATEGI DAN PERENCANAAN



PENGARUH LANGSUNG DAN TIDAK LANGSUNG TUJUAN PADA STRATEGI

- Pengaruh langsung
 - Harapan tidak sama dengan tujuan
 - Tujuan sering berkaitan langsung dengan tujuan pihak lawan
 - Terdapat batasan yang bisa dicapai tujuan
 - Tujuan yang efektif harus kongkrit dan spesifik
- Pengaruh tidak langsung
 - Membentuk hubungan yang berkelanjutan

PENGARUH LANGSUNG TUJUAN TERHADAP PILIHAN STRATEGI

Harapan tidak sama dengan tujuan

- Harapan dapat saja berhubungan dengan kepentingan atau kebutuhan yang memotivasi tujuan.
- Harapan merupakan khayalan, keinginan yang terkadang dapat terjadi, tujuan adalah target spesifik dan terfokus secara realistis dapat kita rencanakan untuk dicapai.

PENGARUH LANGSUNG TUJUAN TERHADAP PILIHAN STRATEGI

Tujuan sering berkaitan langsung dengan tujuan pihak lawan

- Keterkaitan antara tujuan kedua belah pihak menentukan masalah yang harus dipecahkan dan menjadi sumber konflik.
- Misalnya: Tujuan saya adalah membeli mobil dengan harga murah, Dan tujuan dealer mobil adalah menjual dengan harga setinggi mungkin

PENGARUH LANGSUNG TUJUAN TERHADAP PILIHAN STRATEGI

Terdapat batasan yang bisa dicapai tujuan

- Jika apa yang kita inginkan melampaui batas (kemampuan atau kesediaan pihak lain untuk memberi) kita harus merubah tujuan kita (misalnya membeli mobil dari dealer lain) atau mengakhiri negosiasi.

PENGARUH LANGSUNG TUJUAN TERHADAP PILIHAN STRATEGI

Tujuan yang efektif harus kongkrit dan spesifik

- Tujuan harus **terukur**
- Semakin tidak kongkrit dan tidak terukur tujuan kita semakin sulit untuk (1) mengkomunikasikan kepada pihak lain apa yang kita inginkan (2) Memahami apa yang diinginkan pihak lain (3) Menentukan penawaran untuk memenuhi tujuan kita.

STRATEGI VERSUS TAKTIK

- **Strategi:** Keseluruhan rencana untuk mencapai tujuan seseorang dalam sebuah negosiasi.
- **Taktik:** Jangka pendek, tindakan adaptif yang didesain untuk mencapai strategi.
 - Taktik merupakan turunan dari strategi
 - Taktik didorong oleh strategi
- **Perencanaan:** Komponen “aksi” dari proses strategi; contoh bagaimana saya mengimplementasikan strategi?

PENDEKATAN DALAM STRATEGI

- Unilateral: Strategi yang disusun tanpa melibatkan pihak lawan
- Bilateral: Strategi yang disusun dengan mempertimbangkan dampak strategi pihak lawan pada strategi diri sendiri

OPSI STRATEGI

- Sesuai dengan Dual Concerns Model, pilihan strategi tergambar dalam jawaban dari dua pertanyaan berikut:
 - Seberapa penting bagi saya hasil negosiasi ini?
 - Seberapa penting bagi saya kualitas hubungan saat ini dan masa depan dengan pihak lawan?

DUAL CONCERNS MODEL

		Substantive outcome important?	
		Yes	No
Relational outcome important?	Yes	Collaboration	Accommodation
	No	Competition	Avoidance

Avoidance: Jangan bernegosiasi

Competition: Saya menang, abaikan hubungan

Collaboration: saya menang, anda menang, perkuat hubungan

Accommodation: Saya biarkan anda menang, perkuat hubungan

STRATEGI KETIKA TIDAK TERTARIK: *AVOIDANCE* (MENGHINDAR)

- Jika seseorang dapat memenuhi kebutuhannya tanpa perlu bernegosiasi, akan lebih masuk akal untuk menggunakan strategi *avoidance*
- Waktu dan tenaga yang dihabiskan untuk terlibat dalam negosiasi tidak sepadan dengan hasilnya
- Keputusan untuk melakukan negosiasi berhubungan erat dengan menarik atau tidaknya alternatif yang tersedia

AKTIF – STRATEGI KETIKA TERTARIK

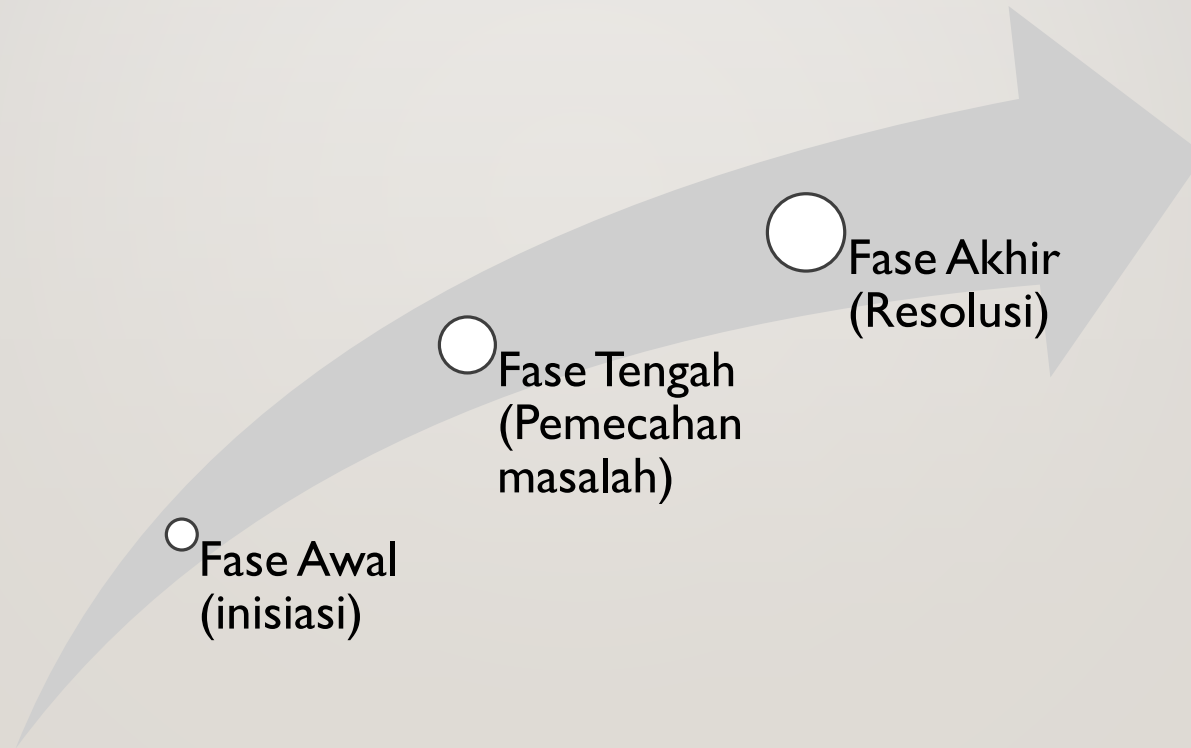
- *Competition* (kompetisi) – distributif, tawar menawar menang-kalah
- *Collaboration* (Kolaborasi) – integratif, negosiasi menang-menang
- *Accommodation* (Akomodasi) – melibatkan ketidakseimbangan hasil negosiasi (“Saya kalah, anda menang”)

MEMAHAMI ALUR NEGOSIASI: TAHAPAN DAN FASE

- Bagaimana interaksi antar pihak berubah seiring berjalannya waktu?
- Bagaimana hubungan struktur interaksi dengan input dan hasil negosiasi seiring berjalannya waktu?
- Bagaimana taktik mempengaruhi perkembangan negosiasi?

MEMAHAMI ALUR NEGOSIASI: TAHAPAN DAN FASE

Negosiasi berjalan melalui fase atau tahapan yang sangat berbeda



LANGKAH-LANGKAH KUNCI DARI PROSES NEGOSIASI IDEAL

Fase 1

- Persiapan

Fase 2

- Membangun hubungan

Fase 3

- Mengumpulkan informasi

Fase 4

- Menggunakan informasi

Fase 5

- Tawar-menawar

LANGKAH-LANGKAH KUNCI DARI PROSES NEGOSIASI IDEAL

- Persiapan
 - Apakah tujuan?
 - Bagaimana saya bisa bekerja dengan pihak lawan?
- Membangun hubungan
 - Memahami perbedaan dan persamaan
 - Membangun komitmen sehingga diperoleh hasil yang menguntungkan kedua belah pihak
- Mengumpulkan informasi
 - Mempelajari hal-hal yang perlu diketahui tentang isu tersebut

LANGKAH-LANGKAH KUNCI DARI PROSES NEGOSIASI IDEAL

- Menggunakan informasi
 - Menyusun kasus anda
- Tawar-menawar
 - Masing-masing pihak menyatakan “tawaran pembuka”
 - Masing-masing pihak terlibat dalam “*give and take*”
- Menutup kesepakatan
 - Membangun komitmen
- Mengimplementasikan kesepakatan

BERSIAP UNTUK MELAKSANAKAN STRATEGI: PROSES PERENCANAAN

- **Definisikan isu**

- Sebuah analisis mengenai isu-isu apa saja yang harus disepakati
- Pengalaman masa lalu dalam negosiasi yang serupa
- Penelitian yang dilakukan untuk mengumpulkan informasi (misal, membaca artikel majalah mengenai bagaimana membeli sebuah rumah)
- Konsultasi dengan ahli di bidang yang bersangkutan (agen properti atau teman yang baru saja membeli rumah)

BERSIAP UNTUK MELAKSANAKAN STRATEGI: PROSES PERENCANAAN

- **Susunlah isu-isu dan definisikan bauran penawaran (*bargaining mix*)**
 - Bauran penawaran adalah daftar isu-isu yang perlu disepakati
 - Setelah menyusun isu-isu yang diagendakan, negosiator kemudian perlu memprioritaskannya:
 - Tentukan isu mana yang penting dan isu mana yang tidak penting
 - Tentukan apakah isu-isu tersebut saling berhubungan atau tidak

BERSIAP UNTUK MELAKSANAKAN STRATEGI: PROSES PERENCANAAN

- **Definisikan kepentingan anda**
 - Kenapa anda menginginkan apa yang anda inginkan.
 - Ingat, kepentingan tersebut mungkin saja bersifat :
 - Mendasar (Substantive)
 - Berlandaskan proses (Process-based)
 - Berlandaskan hubungan (Relationship-based)

BERSIAP UNTUK MELAKSANAKAN STRATEGI: PROSES PERENCANAAN

- **Ketahui batasan-batasan anda dan alternatif-alternatif yang tersedia**
 - Titik resistansi
 - Alternatif-alternatif

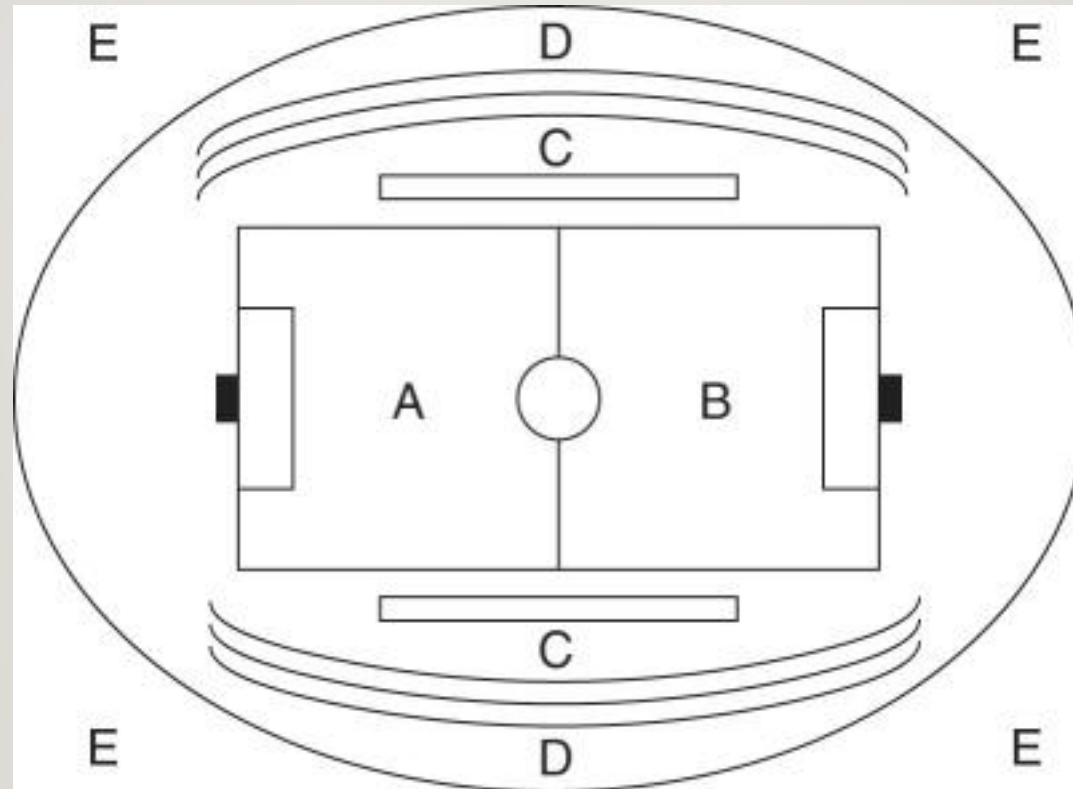
BERSIAP UNTUK MELAKSANAKAN STRATEGI: PROSES PERENCANAAN

- **Tetapkan tujuan anda (target) dan penawaran pembuka (mulai dari mana)**
 - Target adalah hasil akhir **realistis** yang diharapkan
 - Penawaran pembuka adalah hasil terbaik yang dapat diperoleh
 - Penentuan target membutuhkan:
 - Pemikiran positif mengenai obyektif sendiri
 - Penetapan target seringkali harus mempertimbangkan bagaimana cara menggabungkan beberapa isu
 - Penetapan target seting membutuhkan pemahaman mengenai *trade-offs* dan *throwaways*

BERSIAP UNTUK MELAKSANAKAN STRATEGI: PROSES PERENCANAAN

- **Lakukan penilaian konstituen dan konteks sosial dalam negosiasi**
 - Siapa, atau yang seharusnya, ada di lapangan saya? (aktor langsung, A)
 - Siapa yang berada di lapangan lawan? (Aktor lawan, B)
 - Siapa yang ada di pinggir lapangan dan dapat mempengaruhi bagaimana jalannya permainan (Aktor tidak langsung, C)
 - Siapa yang ada di tribun? (Pengamat yang tertarik, D)
 - Apa yang terjadi di lingkungan dimana negosiasi tersebut berlangsung? (Faktor lingkungan, E)

KONTEKS SOSIAL DALAM NEGOSIASI: ANALISIS “LAPANGAN”



BERSIAP UNTUK MELAKSANAKAN STRATEGI: PROSES PERENCANAAN

- **Analisis pihak lain**

- Kenapa mereka menginginkan apa yang mereka inginkan?
- Bagaimana saya dapat menyajikan kasus saya dengan jelas dan menyanggah argumen pihak lawan?

BERSIAP UNTUK MELAKSANAKAN STRATEGI: PROSES PERENCANAAN

- **Analisis pihak lain**

- Informasi kunci yang perlu ditemukan:
 - Sumber daya, isu-isu dan bauran penawaran
 - Kepentingan dan kebutuhan
 - Titik resistansi dan alternatif-alternatif
 - Target dan obyektif
 - Reputasi dan gaya negosiasi
 - Konstituen, struktur sosial, dan kewenangan mereka untuk membuat kesepakatan
 - Strategi dan taktik yang mungkin digunakan

BERSIAP UNTUK MELAKSANAKAN STRATEGI: PROSES PERENCANAAN

- **Menyajikan isu-isu pada pihak lawan**
 - Fakta-fakta apa saja yang mendukung sudut pandang saya?
 - Pada siapa saya dapat berkonsultasi untuk membantu saya menjabarkan dan mengklarifikasikan fakta-fakta tersebut?
 - Apakah isu-isu tersebut sudah pernah dinegosiasikan sebelumnya oleh orang lain dalam kondisi yang serupa?
 - Bagaimana kira-kira sudut pandang pihak lawan?
 - Bagaimana saya dapat membangun dan menyajikan fakta-fakta sehingga pihak lawan dapat diyakinkan?

BERSIAP UNTUK MELAKSANAKAN STRATEGI: PROSES PERENCANAAN

- **Definisikan prosedur negosiasi**
 - Dimana dan kapan negosiasi dilakukan?
 - Siapa yang hadir ketika negosiasi?
 - Apa agenda negosiasi?

KESIMPULAN DARI PROSES PERENCANAAN

“...perencanaan adalah aktivitas terpenting dalam negosiasi.”

Thank you

