

# NEGOSIASI BISNIS

WEEK 06 - PERCEPTION,  
COGNITION, AND  
EMOTION

# PERSEPSI, KOGNISI, DAN EMOSI DALAM NEGOSIASI

---

Komponen dasar dari interaksi sosial antara lain:

- Persepsi
- Kognisi
  - Framing
  - Cognitive biases
- Emosi

# PERSEPSI

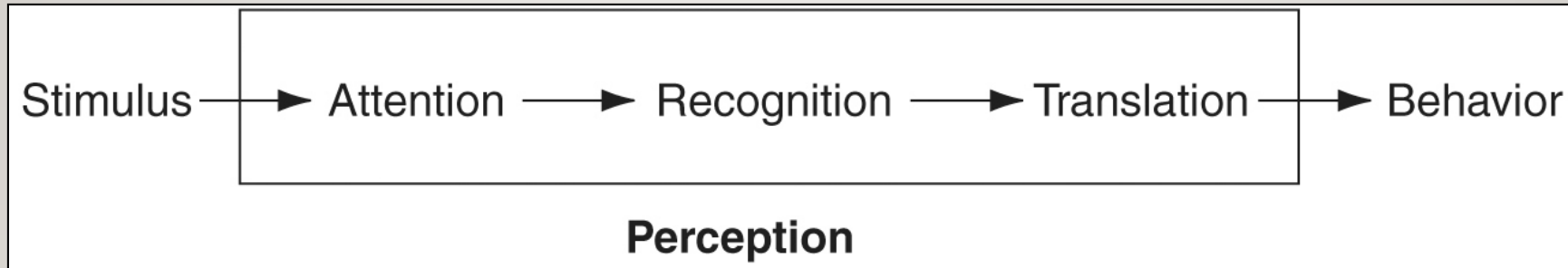
---

Persepsi adalah:

- Proses mental seorang individu dalam berhubungan dengan lingkungannya.
- Sebuah proses fisik dan psikologis yang kompleks
- Sebuah proses “sense-making”

# PERAN PERSEPSI

---



Proses pemberian arti dari pesan-pesan dan kejadian-kejadian akan sangat dipengaruhi oleh kondisi pikiran, peran dan kelengkapan komunikasi sebelumnya

Manusia selalu berusaha memahami lingkungannya untuk dapat memberi respon yang sesuai

Kompleksitas lingkungan membuat manusia tidak dapat mengolah semua informasi yang tersedia

Otak manusia membangun semacam jalan pintas dalam memproses informasi dan hal ini menyebabkan kesalahan persepsi

# DISTORSI PERSEPSI

---

## Empat kesalahan persepsi

- Stereotyping
- Efek Halo
- Persepsi selektif
- Proyeksi



# STEREOTYPING

---

- Distorsi yang sangat umum
- Terjadi ketika seorang individu berusaha memberikan atribut pada orang lain, dengan hanya berdasarkan posisi orang tersebut pada kategori sosial dan demografi tertentu

# EFEK HALO

---

- Mirip dengan stereotyping
- Terjadi ketika seorang individu memberikan beberapa atribut pada seseorang berdasarkan satu atribut yang dimiliki orang tersebut

# PERSEPSI SELEKTIF

---

- Mempertahankan stereotype atau efek halo
- Individu penerima informasi hanya memilih informasi yang mendukung keyakinannya dan menyaring informasi yang bertolak belakang dengan keyakinannya tersebut



# PROYEKSI

---

- Terjadi ketika seseorang ingin melindungi konsep dirinya
- Orang memberikan atau memproyeksikan karakteristik atau perasaan yang dimilikinya pada orang lain

# FRAMING

---

- Sebuah frame terkadang membuat kita hanya melihat sebagian kecil dari sebuah permasalahan!



# FRAMING

---

- Sebuah permasalahan yang di-*frame* dengan baik akan mengandung informasi yang tepat untuk menyelesaikannya



# FRAMING

---

- Frames:
  - Mekanisme subjektif seseorang untuk mengevaluasi dan memahami situasi yang ada
  - Mengarahkan seseorang untuk mengejar atau menghindari aksi selanjutnya
  - Memberikan kita fokus, membentuk dan menyusun lingkungan di sekitar kita
  - Memahami realitas yang kompleks
  - Mendefinisikan orang, kejadian atau proses
  - Memberi makna dan kepentingan



# TIPE-TIPE FRAMES

---

Substantif

Keluaran/Hasil akhir

Aspirasi

Proses

Identitas

Karakterisasi

Rugi-Laba



# BAGAIMANA FRAME MEMPENGARUHI SUATU NEGOSIASI

---

- Negosiator dapat menggunakan lebih dari satu frame
- Ketidaksesuaian frame antar pihak yang terlibat dapat menjadi sumber konflik
- Tipe frame tertentu dapat menyebabkan tipe argumen tertentu
- Frame tertentu biasanya digunakan pada tipe isu tertentu
- Pihak-pihak yang terlibat biasanya mengasumsikan frame tertentu karena berbagai faktor

# KEPENTINGAN, KEBENARAN, DAN KEKUATAN

---

Pihak-pihak yang terlibat dalam konflik biadanya menggunakan salah satu frame berikut:

- **Kepentingan (Interests):** orang lebih sering membicarakan “posisi” namun, yang sebenarnya mereka perjuangkan adalah kepentingan
- **Kebenaran (Rights):** orang akan mementingkan siapa yang “benar” – yaitu, siapa yang berwenang, siapa yang benar, dan apa yang adil
- **Kekuatan (Power):** orang dapat berharap menyelesaikan konflik berdasarkan siapa yang lebih kuat

# FRAME SEBUAH ISU DAPAT BERUBAH SEIRING BERJALANNYA NEGOSIASI

---

- Negosiator cenderung mengangkat isu-isu yang sama setiap kali pihak-pihak yang sama bernegosiasi
- Setiap pihak cenderung untuk berusaha menyampaikan posisi dan sudut pandangnya yang mengakibatkan mereka tidak terlalu mendengarkan argumen pihak lain

# FRAME SEBUAH ISU DAPAT BERUBAH SEIRING BERJALANNYA NEGOSIASI

---

- Frame dapat menandakan pergeseran utama dari keseluruhan proses negosiasi yang kompleks. Model formula-detail:
  - Diagnosis
  - Formula
  - Detail
- Isu-isu sampingan yang dibawa dalam negosiasi biasanya akan membangun/merubah isu utama



# SARAN UNTUK PERMASALAHAN FRAMING DALAM NEGOSIASI

---

- Frame membentuk apa yang didefinisikan oleh pihak-pihak yang terlibat sebagai isu kunci dan bagaimana mereka membicarakannya
- Semua pihak memiliki frame
- Frame dapat dikontrol, setidaknya hingga tingkat tertentu
- Pembicaraan dapat merubah frame ke arah yang tidak dapat diprediksi negosiator, tapi mungkin dapat dikontrol
- Terdapat frame tertentu yang lebih sering digunakan oleh negosiator, dan frame ini bisa memberikan hasil negosiasi tertentu.



# BIAS KOGNITIF DALAM NEGOSIASI

---

Negosiator memiliki kecenderungan untuk membuat kesalahan sistematis ketika ia mengolah informasi. Kesalahan-kesalahan ini, secara umum disebut sebagai bias kognitif, dan hal ini dapat mengganggu kinerja negosiator.

# BIAS KOGNITIF

---

Irrational  
escalation of  
commitment

Mythical fixed-  
pie beliefs

Anchoring and  
adjustment

Issue framing  
and risk

Availability of  
information

The winner's  
curse

Overconfidence

The law of small  
numbers

Self-serving  
biases

Endowment  
effect

Ignoring others'  
cognitions

Reactive  
devaluation

# IRRATIONAL ESCALATION OF COMMITMENT

---

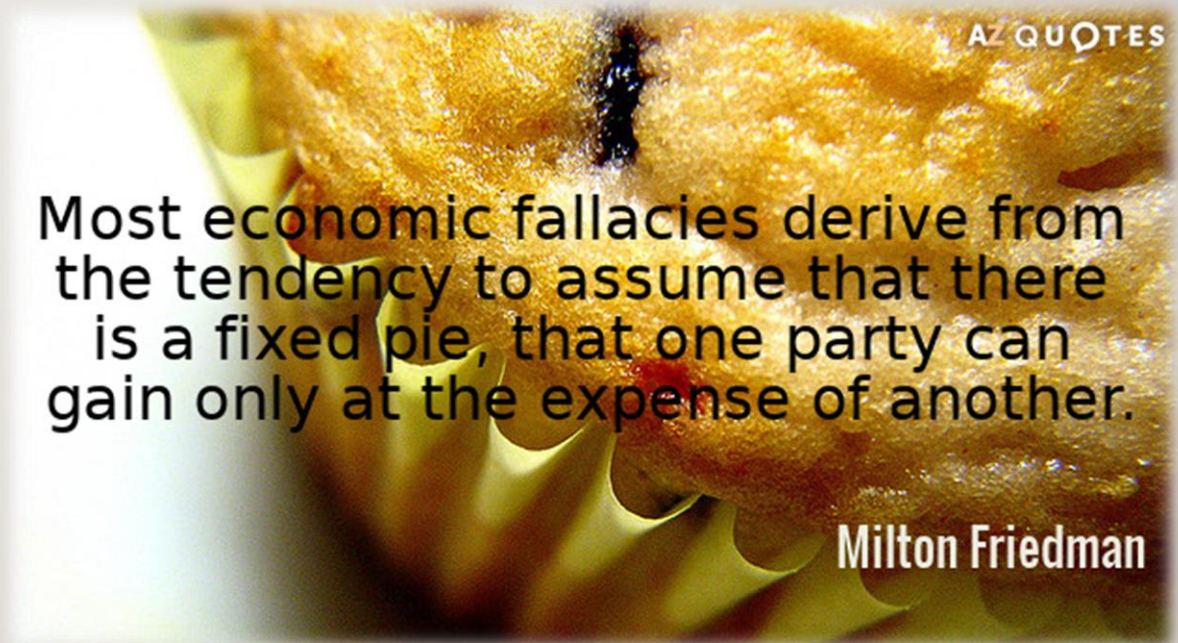
- Negosiator mempertahankan aksi atau sikap walaupun komitmen tersebut merupakan perilaku irasional
- Contoh: Investor membeli saham yang nilainya turun dengan harapan bahwa saham tersebut akan naik nilainya
- Sering disebabkan karena keinginan untuk “menyelamatkan muka” atau ingin dianggap berkuasa



# MYTHICAL FIXED-PIE BELIEFS

---

Negosiator berasumsi bahwa semua negosiasi melibatkan sumber daya yang tetap (fixed pie)



# ANCHORING AND ADJUSTMENT

---

- Pengaruh adanya standar (anchor) terhadap seberapa besar penyesuaian yang perlu dilakukan (untung atau rugi)
- Anchor bisa didapat dari informasi yang salah ataupun tidak lengkap, oleh karena itu bisa menyesatkan



# ISSUE FRAMING AND RISK

---

- Frame dapat mengarahkan orang untuk mencari, menghindari ataupun bersikap netral terhadap resiko sebuah pengambilan keputusan ataupun negosiasi

# AVAILABILITY OF INFORMATION

---

- Bekerja ketika informasi tersajikan dengan cara jelas dan menarik perhatian sehingga mudah untuk diingat
- Menjadi penting dalam mengevaluasi kejadian dan opsi

# THE WINNER'S CURSE

---

- Kecenderungan untuk ingin secepatnya mencapai kata sepakat namun kemudian merasa tidak nyaman karena “kemenangan” yang terlalu mudah didapat

# OVERCONFIDENCE

---

- Kecenderungan negosiator untuk merasa benar biasanya lebih besar dari yang kenyataannya?
- Ketika diminta untuk menilai kemampuannya sendiri, seseorang cenderung *overestimate*?

# THE LAW OF SMALL NUMBERS

---

- Kecenderungan manusia untuk mengambil kesimpulan dari ukuran sampel yang kecil
- Semakin kecil sampel, maka semakin besar kemungkinan kejadian dimasa lalu disalahgunakan untuk mengambil kesimpulan mengenai apa yang akan terjadi dimasa depan



# CONFIDENCE OR OVERCONFIDENCE?

---

*We came to Iceland to advance the cause of peace...and though we put on the table the most far-reaching arms control proposal in history, the General Secretary rejected it.*

President Ronald Reagan to reporters,  
following completion of presummit arms control discussions  
in Reykjavik, Iceland, on October 12, 1986.

*I proposed an urgent meeting here because we had something to propose..  
.The Americans came to this meeting empty handed.*

Secretary General Mikhail Gorbachev,  
Describing the same meeting to reporters.



# SELF-SERVING BIASES

---

- Orang sering menjelaskan perilaku seseorang dengan menghubung-hubungkannya dengan orang tersebut atau situasi yang mungkin dihadapi
- Kecenderungan ini, atau dikenal dengan fundamental attribution error, adalah:
  - Overestimate peran personal atau faktor internal
  - Underestimate peran situasi/kondisi atau faktor eksternal

# ENDOWMENT EFFECT

---

- Kecenderungan untuk menilai lebih (overvalue) sesuatu yang anda miliki atau yang anda percaya anda miliki

# IGNORING OTHERS' COGNITIONS

---

- Negosiator sering merasa tidak perlu untuk bertanya mengenai persepsi dan pemikiran pihak lawan
- Hal ini menyebabkan mereka tidak memiliki informasi yang lengkap dan mendapatkan hasil yang “gagal”



# REACTIVE DEVALUATION

---

- Proses devaluasi konsesi pihak lawan hanya karena pihak lawanlah yang membuat konsesi tersebut

# MENGELOLA MISPERSEPSI DAN BIAS KOGNISI DALAM NEGOSIASI

---

Saran terbaik yang bisa diikuti oleh negosiator adalah sebagai berikut:

- Waspada terhadap aspek negatif yang bisa diperoleh dari bias-bias tersebut
- Diskusikan bias-bias tersebut secara terstruktur dengan tim dan dengan pihak lawan

# MOOD, EMOSI, DAN NEGOSIASI

---

Perbedaan utama antara mood dan emosi dapat dilihat pada tiga karakteristik:

- Kespesifikan
- Intensitas
- Durasi

# MOOD, EMOSI, DAN NEGOSIASI

---

- Negosiasi dapat menciptakan emosi positif dan negatif
- Emosi positif biasanya akan memberikan hasil negosiasi yang positif
  - Mendorong pihak-pihak yang terlibat untuk bernegosiasi secara integratif
  - Menciptakan sikap positif terhadap pihak lawan
  - Mendorong kegigihan



# MOOD, EMOSI, DAN NEGOSIASI

---

- Aspek dari proses negosiasi yang bisa mendorong emosi positif
  - Perasaan positif merupakan hasil dari prosedur yang adil dalam negosiasi
  - Perasaan positif merupakan hasil perbandingan sosial yang baik

# MOOD, EMOSI, DAN NEGOSIASI

---

- Emosi negatif umumnya akan mendatangkan konsekuensi negatif dalam negosiasi
  - Mendorong pihak-pihak yang terlibat untuk melihat situasi negosiasi sebagai situasi kompetitif atau distributif
  - Menghalangi kemampuan negosiator untuk dapat menganalisis situasi secara akurat
  - Dapat memperburuk konflik
  - Mendorong pihak-pihak yang terlibat untuk melawan balik dan dapat menggagalkan kesepakatan integratif

# MOOD, EMOSI, DAN NEGOSIASI

---

- Aspek-aspek dalam negosiasi dapat menghasilkan emosi negatif
  - Emosi negatif dapat menghasilkan pola pikir kompetitif
  - Emosi negatif bisa muncul karena tidak tercapainya kesepakatan
- Pengaruh emosi positif dan negatif
  - Emosi positif bisa saja menghasilkan kesepakatan negatif
  - Perasaan negatif juga dapat menghasilkan kesepakatan positif
- Emosi dapat digunakan secara strategis sebagai langkah pertama dalam negosiasi

Thank  
you