

# KRITERIA PENILAIAN DAN INDIKATOR

Setelah perkuliahan ini, mahasiswa dapat :

- Memahami berbagai macam negosiasi lintas budaya
- memperkaya pengetahuan akan berbagai macam negosiasi yang nantinya dapat melatih keterampilan proses negosiasi lintas budaya
- Membiasakan diri dengan menerapkan strategi negosiasi lintas budaya dengan penuh tanggungjawab dan sungguh-sungguh

# NEGOSIASI

Browaeys & Price (Understanding Cross Cultural Management, 2015) –

‘as a process whereby a problem is deliberated, ideas are put forward for resolution and where a solution of some kind is eventually reached’

‘Proses di mana suatu masalah disampaikan dan didiskusikan yang bertujuan menemukan ide ide solutif dari masalah tersebut’

# NEGOSIASI (LANJUTAN)

Fisher (*International Negotiation: a Cross-cultural Perspective*, 1980) –

‘the literature on negotiation is preoccupied with tactics and strategies that can be applied universally to achieve a result.’

‘Negosiasi dilakukan dengan mempersiapkan taktik dan strategi tertentu dan menyeluruh untuk menemukan sebuah hasil yang diinginkan’

# NEGOSIASI (LANJUTAN)

Cambridge Advanced Dictionary (2022) -

‘The process of discussing something with someone in order to reach an agreement with them, or the discussions themselves’

‘Proses mendiskusikan sesuatu dengan rekan kerja atau seseorang lainnya untuk mencapai kesepakatan bersama’



Communication

negotiation

Lobby/persuade  
/suggest/request  
/problem-  
solving/

# KEMAMPUAN NEGOSIASI

1. kemampuan untuk memisahkan perasaan pribadi dengan masalah yang sedang dihadapi.
2. kemampuan untuk berfokus pada kepentingan bukan posisi.
3. kemampuan untuk mengumpulkan beberapa pilihan sebelum membuat keputusan akhir.
4. kemampuan untuk memastikan bahwa hasil didasarkan pada kriteria obyektif.

# STRUKTUR NEGOSIASI (UMUM)

Negosiator : penutur & mitra tutur

Pembuka : penggiringan topik / basa-basi

Isi : inti pembicaraan

Penutup : pengambilan keputusan / penyelesaian

# DUA TIPE NEGOSIATOR

## 1. *Value claimers*

- Memandang negosiasi sebagai proses pertikaian. Masing-masing pihak berusaha mendapatkan sebanyak mungkin jatah atau kemenangan dan memberikan sesedikit mungkin jatah atau kemenangan bagi lawannya.

## 2. *Value creators*

- Mengutamakan proses yang akan menguntungkan kedua belah pihak. Mencoba untuk menciptakan nilai tambah bagi kedua belah pihak yang bernegosiasi.

Approach	Value Claiming	Value Creating
1. Motivation	Win/Lose: Search for solutions that meet own needs	<b>Win/Win</b> : Search for solutions that meet both parties' needs
2. Information Sharing	Conceal information or use it selectively and strategically	<b>Share</b> information openly
3. Proposals	Positions	<b>Interest-based</b>
4. Issues	Focus on single issues	Focus on <b>multiple issues</b>
5. Negotiator style/frame	Competitive (i.e. Poker game)	<b>Cooperative</b> (i.e. joint crossword puzzle)
6. Time horizon	Short term relationship	<b>Long term</b> relationship

# NEGOSIASI DALAM MANAJEMEN

Ada 2 tipe strategi bernegosiasi dalam manajemen (Whetten, et al, 2000 - *Developing Management Skills for Europe*)

1. Distributive strategy (Win-Lose) - Dalam negosiasi ini, negosiator mendapatkan keuntungan lebih besar dari kesepakatan yang dicapai. Sementara itu, pihak lawan negosiasi mendapat keuntungan lebih kecil.
2. Integrative strategy (Win-Win) - Dalam negosiasi kolaborasi, para negosiator berusaha mencapai kesepakatan dengan menggabungkan kepentingan masing-masing untuk memelihara hubungan jangka panjang dan memperoleh keuntungan bersama.

# NEGOSIASI LINTAS BUDAYA

## 1. Distributive strategy (Win-Lose) –

- berfokus pada *deal* / keputusan yang profitable bagi 1 pihak saja
- berani membuka komunikasi dalam bernegosiasi dengan pihak asing lintas negara
- keterbukaan mindset
- mengejar peluang menjadi keuntungan individual
- berada di kawasan Amerika bagian utara, Eropa, Australia

## 2. Integrative strategy (Win-Win) –

- mencapai kesepakatan dengan menggabungkan kepentingan masing-masing untuk memelihara hubungan jangka panjang dan memperoleh keuntungan bersama.
- saling membangun kepercayaan
- tidak memunculkan asumsi negatif berujung konflik
- Berada di kawasan korporasi Asia, Amerika Latin

# NEGOSIASI LINTAS BUDAYA

1. Negosiasi berfokus kesepakatan win-lose:  
(Deal-Focused Cultures)

2. Negosiasi berfokus kesepakatan win-lose  
Moderate (Moderately Deal-Focused Culture)

3. Negosiasi berfokus kesepakatan win-win  
(Relationship-Focused Cultures)

*DEAL-FOCUSED CULTURES:*

Nordic and Germanic Europe  
Great Britain  
North America  
Australia and New Zealand

*MODERATELY DEAL-FOCUSED:*

South Africa  
Latin Europe  
Central and Eastern Europe  
Chile, southern Brazil, northern Mexico  
Hong Kong, Singapore

*RELATIONSHIP-FOCUSED:*

The Arab World  
Most of Africa, Latin America and Asia

# TUJUAN NEGOSIASI LINTAS BUDAYA

<i>United States</i>	<i>Japan</i>	<i>Latin America</i>
1. Current deal	1. Harmonious relationships and "direction taking"	1. National honor
2. Short-term profit and rapid growth	2. Securing market share	2. Personal prestige of chief negotiator
3. Consistent profit	3. Long-term profit	3. Long-term relationship
4. Relationships with partner	4. Current deal	4. Current deal

# PERILAKU BERNEGOSIASI LINTAS BUDAYA

## 1. Interpersonal Orientation (Berorientasi pada sisi kepentingan Kolektif/Kelompok)

- Negosiator memiliki jiwa kolektif dan terbuka kepada siapapun
- mencegah konflik
- cenderung memelihara hubungan yang harmonis selama negosiasi
- memunculkan sikap *trust* kepada pihak lain dalam bernegosiasi

# PERILAKU BERNEGOSIASI LINTAS BUDAYA (LANJUTAN)

## 2. Power Orientation (Berorientasi pada Pengaruh Identitas)

- Menunjukkan identitas posisi / jabatan kepada pihak negosiator untuk mempengaruhi pihak lain
- Menyampaikan ide gagasan lugas negosiasi demi kepentingan dan keuntungan bersama atau sebaliknya (Lobby / Membujuk)
- Berani mengambil risiko

# PERILAKU BERNEGOSIASI LINTAS BUDAYA (LANJUTAN)

## 3. Outcome Orientation (Berorientasi Hasil)

- Fokus pada keuntungan atau solidaritas bersama
- Fokus pada hubungan jangka panjang atau jangka pendek
- Fokus pada kerja sama

# STRATEGY DALAM BERNEGOSIASI LINTAS BUDAYA

1. Kenali situasi sekitar – kenali pihak yang berunding/ bernegosiasi (siapa, latar belakang apa, dari mana, dan apa tujuan bernegosiasi)

- tujuan dilakukannya negoisasi
- mengapa harus diadakan negoisasi ini
- kapan waktu negosiasi dilaksanakan
- dimana sebaiknya tempat negosiasi dilakukan
- siapa saja yang ikut serta sebagai saksi
- apa yang dimiliki untuk bernegosiasi
- apa yang ingin dicapai & diminta kepada pihak lain
- apa yang anda tawarkan kepada pihak lain
- strategi apa yang hendak digunakan
- siapa pihak lawan bicara dari pihak lain
- siapa saja yang berperan dalam proses negosiasi

# STRATEGY DALAM BERNEGOSIASI LINTAS BUDAYA (LANJUTAN)

2. Pelajari perilaku negosiasi pihak yang berunding/ bernegosiasi
3. menyadari pendekatan yang diberikan baik langsung ataupun tidak langsung oleh pihak yang berunding/ bernegosiasi
4. Menegaskan power bernegosiasi Anda

# LANGKAH-LANGKAH BERNEGOSIASI

## ➤ Persiapan (Perencanaan):

1. Menentukan secara jelas apa yang ingin kita capai dalam negosiasi
2. Kesiapan mental: melakukan relaksasi

# LANGKAH-LANGKAH BERNEGOSIASI (LANJUTAN)

## ➤ Implementasi

1. Memutuskan strategi dalam bernegosiasi
2. Sampaikan pokok-pokok keinginan atau tuntutan pihak anda secara jelas, singkat dan penuh percaya diri;
3. Tekankan bahwa anda atau organisasi anda berkeinginan untuk mencapai suatu kesepakatan dengan mereka;
4. Sediakan ruang untuk manuver atau tawar-menawar dalam negosiasi, jangan membuat hanya dua pilihan ya atau tidak;

# LANGKAH-LANGKAH BERNEGOSIASI (LANJUTAN)

## ➤ Peninjauan (Evaluasi)

1. Mempelajari catatan dari diskusi dalam ruang negosiasi dengan pihak berunding sebelumnya
2. Melaporkan kepada atasan apabila anda sebagai delegasi dari sebuah negosiasi
3. Menindaklanjuti hasil diskusi

# JENIS – JENIS NEGOSIASI

## **1. Negosiasi formal**

negosiasi formal merupakan negosiasi yang terjadi dalam situasi formal. Ciri-ciri negosiasi formal adalah adanya perjanjian atau hitam di atas putih yang sah secara hukum.

## **2. Negosiasi non formal atau informal**

dalam kehidupan sehari-hari, manusia sering bernegosiasi. negosiasi dapat terjadi kapan saja, dimana saja, dan dengan siapa saja, misalnya negosiasi antara ayah dan anak.

# GAYA DALAM BERNEGOSIASI BUDAYA NASIONAL

Arah tentang cara kita menangani informasi

- Mendorong (direct) : memberi informasi, mengajukan usul, mengabaikan masukan orang lain, mengkritik
- Menarik (indirect) : mengajukan pertanyaan untuk mendapatkan informasi, meminta saran, memastikan pemahaman, meminta kejelasan, dll

# GAYA DALAM BERNEGOSIASI BUDAYA NASIONAL

Kekuatan berbicara mengenai keluwesan untuk beranjak dari kedudukan kita yang semula

- Bersikap keras: kita ingin menang berapapun harganya, tidak akan mengalah atau mundur, tidak menerima penawaran apapun
- Bersikap lunak, : mengalah, ragu-ragu, sulit berkata tidak, menyesuaikan diri sasaran lunak dalam persoalan yang lain.

Hal ini berorientasi hasil sebagai prioritas negosiasi

# MANFAAT NEGOSIASI LINTAS BUDAYA

- Menyadari bias dari negosiasi
- Lebih peka secara budaya
- Memperoleh kapasitas untuk menciptakan hubungan yang berkelanjutan.
- Merangsang pemahaman yang lebih besar dari negosiasi lintas budaya
- Memperluas dan memperdalam pengalaman seseorang
- Mempelajari keterampilan komunikasi yang membuat seseorang mampu menerima gaya dan isi komunikasinya sendiri.
- Membantu memahami budaya sebagai hal yang menghasilkan dan memelihara semesta wacana dan makna bagi para anggotanya
- Membantu memahami kontak antar budaya sebagai suatu cara memperoleh pandangan ke dalam budaya sendiri: asumsi-asumsi, nilai-nilai, kebebasan-kebebasan dan keterbatasan-keterbatasannya.



# SUMBER:

Marie-Joëlle Browaeys & Roger Price 'Understanding Cross Cultural Understanding  
3<sup>rd</sup> edition'

Richard D Lewis 'When Cultures Collide'