

## BAB IV

### TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Temuan Penelitian

Dalam bab ini peneliti memaparkan dan menjelaskan semua temuan di lapangan dalam bentuk fakta, hasil wawancara, dan informasi yang telah diolah sesuai dengan keperluan dalam penelitian ini, dengan sistematika yang mengacu pada pertanyaan penelitian yang berkaitan dengan negosiasi PT Persib Bandung Bermartabat dengan pihak sponsor utama.

Peneliti mengumpulakn data-data melalui wawancara dan informasi mengenai perusahaan. Wawancara yang dilakukan oleh peneliti mengambil pada pihak tim negosiator PT Persib Bandung Bermartabat dan pihak PT Nissan Motor Indonesia (Datsun) sebagai sponsor utama. Pada pelaksanaan wawancara kepada pihak tim negosiator PT Persib Bandung Bermartabat diwakili oleh wakil ketua tim negosiator yaitu kepada Bapak Dadang I. Danubrata, S.E. yang merupakan senior manager dari PT Persib Bandung Bermartabat, dan wawancara pada pihak PT Nissan Motor Indonesia (Datsun) diwakili oleh bagian humas PT Nissan Motor Indonesia yaitu Bapak Yudha Manggala P. Putra. Di mana kedua belah pihak ini menurut peneliti memiliki kredibilitas dan sumber terpercaya mengenai proses negosiasi berlangsung. Orang yang bersangkutan juga memiliki pengalaman pribadi dan pengetahuan yang luas sesuai dengan permasalahan yang telah diteliti oleh peneliti.

Selanjutnya, peneliti juga menemukan informasi dan pemberitaan yang sudah dibenarkan oleh pihak PT Persib Bandung Bermartabat dan Pihak PT Nissan Motor Indonesia yang terkait dengan penelitian sebagai tolak ukur dan bahan yang akan membantu peneliti dalam menjabarkan dan mendeskripsikan hasil penelitian serta membatasi data-data penelitian, sehingga lebih terperinci dan terarah pada hasil yang diharapkan dalam penelitian ini, seperti yang sudah disampaikan dalam tujuan penelitian pada bab 1.

Melihat hasil dari penelitian ini peneliti akan menjabarkan temuan penelitian selama dilapangan ialah sebagai berikut:

1. PT Persib Bandung Bermartabat pada tahun 2015 mempunyai 16 sponsor, total jumlah anggaran sebesar Rp. 15 miliar. Setiap tahunnya mengalami peningkatan dalam jumlah sponsor maupun jumlah anggaran yang didapatinya, seperti pada tahun 2014 PT Persib Bandung Bermartabat mempunyai 14 sponsor dan total jumlah anggaran yang didapatkan sebesar Rp. 10 miliar.
2. PT Persib Bandung Bermartabat terkenal dengan sebuah perusahaan manajemen *klubsepakbola*, tetapi ternyata PT Persib Bandung Bermartabat ini memiliki bisnis dalam spas iklan di media cetak, bisnis makanan atau kafe dan bisnis media *multiplatform* yaitu yang membuat, menjual, mengumpulkan dan mendistribusikan konten-konten komunikasi melalui *platfrom* yang dibutuhkan konsumen.
3. Hal terpenting yang harus dilakukan oleh tim negosiator PT Persib Bandung Bermartabat adalah menyiapkan data-data mengenai calon

sponsor yang ingin mengikuti kerjasama bersama PT Persib Bandung Bermartabat. Ada kriteria yang disiapkan oleh tim negosiasi untuk bisa menjadi sponsor terutama sponsor utama, yaitu pertama menjadi sponsor utama anggarannya minimal sebesar 5 miliar dan yang kedua menjadi sponsor biasa anggarannya minimal sebesar 70 juta.

4. PT Persib Bandung Bermartabat mendapatkan penghargaan yang berasal dari Manchester United atas penghargaan mempunyai sponsor terbanyak di persepakbolaan di dunia, karena hanya Persib yang mempunyai banyak sponsor yang loyal pada klub bola.
5. Pelaksanaan pada negosiasi tim negosiator mengalami kesulitan dalam mengatur waktu dan tempat yang tepat untuk pelaksanaan negosiasi, karena waktu dan tempat sangat berpengaruh pada proses atau alur jalannya negosiasi tersebut. Apabila waktu dan tempat nyaman bagi pihak sponsor tim negosiator agar lebih mudah menempatkan dirinya untuk mengungkapkan keinginan dari pihak PT Persib Bandung Bermartabat dan mempermudah meraih simpatik atau hatinya pihak lawan.
6. Setiap tahunnya pihak PT Persib Bandung Bermartabat meningkatkan pendapatan anggaran, untuk peningkatan perusahaan maupun kualitas klub Persib tersebut.
7. Dalam kondisi tim negosiator yang belum bisa dibilang sempurna, masih banyak serba kekurangan, tim negosiator dan seluruh staf di PT Persib Bandung Bermartabat harus mempersiapkan banyak strategi

yang lebih baik lagi, mulai dari strategi dasar sampai strategi khusus untuk kemungkinan terpuruk yang terjadi dan jika ada yang merusak strategi yang sudah ada sebelumnya. Dari strategi yang sudah disiapkan bertujuan untuk meningkatkan kembali perkembangan perusahaan maupun eksistensi PT Persib Bandung Bermartabat.

#### **4.2 Pembahasan**

Dalam bab ini akan membahas dan mengolah hasil penelitian yang didapatkan melalui wawancara dengan sumber yang terpercaya yaitu Tim Negosiator PT Persib Bandung Bermartabat yang diketuai oleh Bapak Muhammad Farhan selaku Direktur PT Persib Bandung Bermartabat dan Bapak Dadang I. Danubrata, S.E. yang merupakan senior manager dari PT Persib Bandung Bermartabat. Di sini akan menjelaskan bagaimana proses dan kegiatan-kegiatan negosiasi oleh PT Persib Bandung Bermartabat dengan sponsor.

Dilihat dari kondisi yang sekarang semakin pesatnya persaingan dan berkembangnya perusahaan yang ada di Indonesia maka dengan secara tidak langsung setiap perusahaan yang berdiri akan memasuki era persaingan global yang mau tidak mau harus bersaing di dalamnya dan perusahaan tersebut dituntut adanya suatu sumber daya manusia yang berkualitas untuk dapat memajukan perusahaan tersebut.

PT Persib Bandung Bermartabat adalah salah satu perusahaan yang memiliki manager yang terbaik yang bergerak pada bidang olahraga sepakbola yang melakukan kegiatan produksinya dengan cara bernegosiasi dengan pihak

yang berkaitan dalam sponsor, karena dengan bernegosiasi dianggap sebagai salah satu cara yang paling efektif untuk mendapatkan sponsor, dan negosiasi tersebut dilakukan dengan berbagai perusahaan yang besar terdapat di Indonesia. Yang telah dimiliki sponsor tahun ini oleh PT Persib Bandung Bermartabat adalah 16 sponsor perusahaan besar yang berada di Indonesia.

Salah satu sponsor yang memiliki kedudukan terbesar di antara yang lain adalah PT Nissan Motor Indonesia (Datsun) yang bisa dilihat langsung pada kostum yang dipakai para pemain Persib. Logo PT Nissan Motor Indonesia (Datsun) terletak di posisi yang mudah dilihat orang-orang yaitu di posisi tengah baju dan ukurannya besar dari pada logo yang lain. Itu menandakan PT Nissan Motor Indonesia (Datsun) bahwa memiliki kedudukan besar di PT Persib Bandung Bermartabat. Semua itu harus melalui proses tawar-menawar antara kedua belah pihak dikarenakan dalam proses negosiasi tawar menawar sponsor dapat menguntungkan bagi kedua belah pihak, baik itu yang memberi sponsor maupun yang mendapatkan sponsor, harus melalui beberapa proses negosiasi agar mencapai suatu kesepakatan dan mendapatkan profit bagi kedua belah pihak.

Melihat fenomena tersebut maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengacu pada identifikasi masalah yang telah dipaparkan pada bab pertama, sebagai berikut: 1) Bagaimana persiapan negosiasi yang dilakukan PT Persib Bandung Bermartabat dengan pihak sponsor utama untuk menjalin kerja sama? 2) Bagaimana tahap-tahap negosiasi yang dilakukan PT Persib Bandung Bermartabat dengan pihak sponsor? 3) Bagaimana hasil kesepakatan akhir yang dicapai PT Persib Bandung Bermartabat dengan pihak sponsor utama? Dalam

pemaparan tersebut data yang didapat di lapangan, kemudian diinterpretasikan dengan teori yang relevan.

#### **4.2.1 Proses Negosiasi PT Persib Bandung Bermartabat dengan Pihak Sponsor Utama**

Proses negosiasi yang dilakukan PT Persib Bandung Bermartabat diawali dengan menyusun strategi untuk menarik kepercayaan sponsor. Strategi ini menjelaskan bagaimana PT Persib Bandung Bermartabat menarik perhatian calon sponsor dengan konsep proposal yang menarik, promosi, loyalitas suporter (bobotoh), *benefit* yang didapat oleh sponsor dan citra positif yang dimiliki oleh manajemen.

Dengan strategi yang dilakukan oleh manajemen untuk bekerja sama dengan calon sponsor diharapkan dapat menarik pihak sponsor karena dengan adanya perusahaan yang mensponsori manajemen dan klub Persib, maka Persib akan dapat membiayai operasional manajemen dan klub yaitu para pemain dan staf pelatih kemudian Persib dapat terus mengikuti kompetisi dan juga berusaha untuk mendapatkan gelar yang kedua kalinya di Liga Super Indonesia.

Ketertarikan sponsor dalam mendukung suatu manajemen sepakbola seperti sponsor manajemen Persib Bandung tidak akan datang dengan sendirinya tanpa adanya hal yang dapat menarik pihak sponsor tersebut dengan konsep yang bagus dan baik atau kerjasama dengan manajemen yang akhirnya menghasilkan keuntungan bagi kedua belah pihak. Proposal kerjasama dengan konsep yang dapat menarik sponsor dan menambah kepercayaan kepada pihak sponsor.

Hal tersebut sesuai dengan wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Bapak Dadang I. Danubrata, S.E., selaku senior manager PT Persib Bandung Bermartabat, yang menjadi Wakil ketua dalam tim negosiator kepada pihak sponsor. Beliau menyatakan bahwa:

“Konsep yang sangat menarik dan prestasi yang dimiliki kita ajukan kepada sponsor untuk menjalin kepercayaan dan kerjasama, dan selama ini, untuk konsep strategi yang dilakukan oleh manajemen dalam mendapatkan sponsor dilakukan oleh marketing kemudian dirundingkan dengan manajer dari PT Persib Bandung Bermartabat. Dari strategi yang dilakukan juga harus memberikan keuntungan apa yang akan diberikan kepada sponsor. Setelah didiskusikan dengan manajer mengenai konsep proposal yang akan ditawarkan kepada calon sponsor, maka mulai melakukan penawaran kerjasama dan memupuk kepercayaan dengan perusahaan yang akan dijadikan calon sponsor untuk Persib, dengan sedikit melakukan persuasif kepada sponsor yang diharapkan sponsor dapat mau percaya dan bekerja sama dengan pihak manajemen. Tindakan persuasif yang dilakukan merupakan bentuk usaha agar calon sponsor dapat tertarik dan percaya penuh dengan penawaran kerjasama yang diberikan oleh pihak PT Persib Bandung Bermartabat” (Wawancara dengan Bapak Dadang I. Danubrata, S.E., 28 Mei 2015).

PT Persib Bandung Bermartabat harus membuat suatu konsep atau strategi untuk dapat menarik publik kepada sponsor baik dengan membentuk manajemen yang sehat atau dengan menjalin hubungan baik dengan sponsor, karena yang dicari oleh sponsor adalah pasar sasaran jadi apabila manajemen Persib sudah memiliki hubungan yang baik dan memiliki kepercayaan dengan khalayak sasaran yaitu bobotoh yang sangat banyak mencapai 5 juta orang bobotoh, 90% dalam negeri dan sisanya 10% dari luar negeri, itu merupakan target yang akan dicapai oleh sponsor, maka dengan hal seperti itu sponsor akan datang dengan sendirinya kepada manajemen PT Persib Bandung Bermartabat.

Konsep-konsep menarik yang ditawarkan kepada pihak sponsor berupa *space* iklan atau konsep promosi bagi produk yang akan dijual oleh sponsor kepada konsumen, kemudian pemberian hak kepada sponsor apabila menginginkan salah satu pemain Persib sebagai model iklan dari produk mereka.

Hal tersebut dibenarkan oleh Bapak Dadang I. Danubrata, S.E. Yang menyatakan:

“Sponsor utama PT Persib Bandung Bermartabat yang saat ini dipegang oleh Bank BJB diberikan hak menggunakan jasa pemain Persib dan logo Persib untuk kebutuhan proses iklan sebagai promosi produk PT Nissan Motor Indonesia dan *branding* dari mobil keluaran terbaru PT Nissan Motor yaitu Datsun Go. Dan saat ini bisa dilihat PT Nissan Motor Indonesia, mengeluarkan mobil terbarunya Datsun Go dengan *branding* mobilnya orang Bandung Persib banget, serta diiringi dengan keunggulan lainnya seperti potongan harga untuk pembelian mobil Datsun dengan menggunakan kartu anggota Persib. Selain PT Nissan Motor Indonesia (Datsun) ingin mendukung persepakbolaan Indonesia terutama bagi tim Persib, salah satu strategi PT Nissan Motor Indonesia (Datsun) yaitu untuk memenuhi target pada tahun 2015 ini” (Wawancara dengan Bapak Dadang I. Danubrata, S.E., 28 Mei 2015).

Tujuan dari penawaran tersebut tentunya untuk meningkatkan daya jual produk PT Nissan Motor Indonesia (Datsun) itu sendiri, dengan target adalah khususnya masyarakat Jawa Barat (Bandung), maka akan dengan mudah bagi pihak sponsor untuk mengenalkan produk baru yang dikeluarkan oleh PT Nissan Motor Indonesia yaitu Mobil Datsun Go yang sekaligus menjadi mobilnya orang Bandung identitas bobotoh Persib sejati dan dapat mencapai target PT Nissan Motor Indonesia dengan cepat dan sukses.

Peningkatan penjualan yang nantinya dirasakan oleh PT Nissan Motor Indonesia (Datsun) salah satunya merupakan hasil dari kerjasama yang dilakukan oleh manajemen PT Persib Bandung Bermartabat karena dengan adanya PT Nissan Motor Indonesia (Datsun) di setiap tempat iklan atau produk yang dikeluarkan oleh Persib seperti *jersey* merupakan sarana publisitas yang dilakukan secara tidak langsung. Kemudian selain hak eksklusif bagi sponsor utama yang diberikan jasa pemain sebagai promosi

iklan, sponsor utama dan para sponsor pendukungpun akan mendapatkan publisitas berupa nama perusahaan atau nama produk yang tertempel di *jersey* para pemain dan juga *advertising board* yang ada di pinggir lapangan saat Persib Bandung bermain di kandang (Wawancara dengan Bapak Dadang I. Danubrata, S.E., 28 Mei 2015).

Dengan demikian, sponsor tidak perlu lagi banyak beriklan di Jawa Barat secara tidak langsung sudah terwakili oleh pemberitaan dari Persib Bandung. Hal ini sedikit menghemat anggaran juga bagi perusahaan dalam pembiayaan untuk iklan di media elektronik dan media cetak terutama untuk wilayah Bandung.

Menurut Bapak Budi,

“Pihak marketing memberikan keuntungan dalam proposal sponsor untuk selalu memberitakan sponsor di media cetak yaitu Koran Pikiran Rakyat yang bekerja sama dengan manajemen dan media elektronik terutama Radio Bobotoh Persib. Itu merupakan keuntungan bagi pihak sponsor karena apabila mereka beriklan terutama di Koran Pikiran Rakyat nominalnya akan jauh lebih besar dengan apa yang mereka keluarkan untuk Persib Bandung, kemudian kalau mereka beriklan di radio atau televisi lokal Bandung berapa nominal uang yang harus mereka keluarkan? sedangkan menjadi sponsor Persib sudah setiap hari atau setiap minggu diiklankan di *jersey* pemain, sponsor juga disiarkan di radio atau televisi lokal Bandung terus juga ada setiap hari di Koran Pikiran Rakyat, bagaimana bukan suatu keuntungan buat sponsor” (Wawancara dengan Bapak Budi Bram, 11Juni 2015).

Dengan tingkat publisitas yang tinggi akan dapat mempengaruhi keuntungan yang akan didapat oleh sponsor, maka dari itu nilai kontrak yang sponsor berikan akan mempengaruhi publisitas tersebut. Bagi manajemen PT Persib Bandung Bermartabat selalu melakukan negosiasi kepada para calon sponsor untuk memberikan nilai kontrak yang lebih besar agar publisitas yang dilakukan pun semakin besar dampaknya. Maka ini merupakan strategi PT Persib Bandung Bermartabat untuk menarik dan dipercaya oleh sponsor.

Fasilitas yang didapatkan oleh sponsor tersebut tidak terlepas dari kekuatan yang dimiliki yang akhirnya dapat menguntungkan. Keuntungan tersebut dapat dirasakan oleh manajemen dan juga oleh sponsor, peningkatan penjualan produk salah satunya menjadi ketertarikan dan kepercayaan sponsor, kemudian yang didapatkan oleh sponsor dapat mengurangi biaya publisitas dari pihak sponsor dengan seperti ini benefit yang nantinya didapatkan oleh sponsor sangatlah besar.

Dari seluruh proses negosiasi dan strategi yang dilakukan oleh PT Persib Bandung Bermartabat sejauh ini berjalan dengan baik dan kepercayaan sangat diperoleh dari semua kalangan perusahaan di Jawa Barat, terbukti dari observasi yang peneliti lakukan di lapangan menunjukkan bahwa banyaknya sponsor yang menempel di *jersey* yang dipakai oleh para pemain dan terjadi peningkatan jumlah sponsor Persib Bandung pada tahun 2015 menjadi 16 sponsor yaitu di antara lainnya; PT Nissan Motor Indonesia (Datsun), Indofood, Kantor Pos, Kopi ABC, Corsa, League, IM3, Pikiran Rakyat, Mogu-mogu, FWD, Salvus, FBS, Envi, Bobotoh FM dan Net TV. Dan yang terpentingnya jumlah nominal untuk pembiayaan manajemen dan klub selama satu musim ke depan terpenuhi dan setiap tahun sponsor Persib terus bertambah berkat proses negosiasi yang berjalan lancar dan hubungan dengan para pimpinan perusahaan di Jawa Barat dengan Persib Bandung tidak mengalami kesulitan untuk mendapatkan sponsor.

Dorongan untuk kepercayaan yang dilakukan oleh manajemen kepada sponsornya yaitu dengan menunjukkan loyalitas suporter terhadap klub Persib Bandung, karena loyalitas yang ditunjukkan oleh suporter terhadap klub dapat

merupakan salah satu dorongan bagi pihak sponsor untuk mau bekerja sama dan dapat mempercayai pihak PT Persib Bandung Bermartabat. Loyalitas ini dapat menguntungkan mereka karena apabila suatu kelompok suporter yang loyal terhadap klub, maka apapun yang terjadi terhadap klub mereka akan terus mendukung manajemen dan juga klub Persib.

Kedekatan yang sudah terjalin antara pihak manajemen dan sponsor haruslah tetap dijaga, dan harus meningkatkan hubungan tersebut dan juga mempertahankan citra yang dimiliki manajemen dan juga klub. Semua itu agar kepercayaan sponsor selalu ada dan tidak akan berubah.

#### **4.2.2 Proses Tahap-tahap Negosiasi yang Dilakukan PT Persib Bandung Bermartabat dengan Pihak Sponsor Utama**

Proses tahap-tahap negosiasi yang dilakukan PT Persib Bandung Bermartabat melalui beberapa tahapan yang merupakan urutan kerangka kerja dalam melakukan proses negosiasi yang dilakukan PT Persib Bandung Bermartabat yang dianggap sangat penting terutama untuk memperoleh kepercayaan sponsor. Tahap-tahap itu yaitu pertama melalui eksplorasi terlebih dahulu, lalu proses penawaran, lalu proses tawar-menawar, selanjutnya proses penyelesaian, dan yang terakhir adalah pengesahan. Berikut ini akan dijelaskan mengenai tahap-tahap proses negosiasi tersebut yang dilakukan oleh PT Persib Bandung Bermartabat.

##### **4.2.2.1 Tahap Eksplorasi**

Dalam suatu kegiatan proses negosiasi ada sebuah tahapan negosiasi yang bertujuan untuk dapat melakukan suatu kegiatan proses negosiasi agar lebih dapat

berjalan dengan baik, yang salah satunya yaitu tahap eksplorasi hal ini dilakukan agar dapat memahami tuntutan satu sama lain.

Untuk mencapai suasana yang penuh kerjasama butuh waktu. Karena itu tidak ada gunanya langsung membahas aspek-aspek bisnis dari pertemuan. Kedua belah pihak memerlukan waktu yang cukup untuk berada pada gelombang suasana yang sama, dan untuk menyesuaikan pemikiran dan perilaku mereka satu sama lain.

Pihak PT Persib Bandung Bermartabat memberikan informasi pada sponsor yaitu untuk mempresentasikan maksud dan tujuan dari kerjasama yang akan dijalin. Dalam proses tahap eksplorasi ini pihak PT Persib Bandung Bermartabat memberikan tawaran untuk melakukan kerjasama dalam mensponsori klub bola Persib Bandung, dalam hal ini manajemen PT Persib Bandung Bermartabat menjelaskan dengan jelas secara terperinci dari maksud dan tujuan, jumlah pundi-pundi, dan tawaran untuk menjadi *grand* sponsor dalam melaksanakan kerjasama ini. Secara jelas ini membuktikan bahwa klub bola ini mempunyai keunggulan, dan prestasi yang baik dari klub-klub bola lainnya yang akan menjadi daya jual yang sangat tinggi.

Peneliti melihat, dalam proses tahap eksplorasi ini akhirnya ada persamaan perspektif di antaranya seperti masalah maksud dan tujuan yang mampu memberikan pengertian diantara PT Persib Bandung Bermartabat dengan PT Nissan Motor Indonesia (Datsun), dengan memberikan jaminan tertentu dalam mensponsori klub bola Persib Bandung.

Beberapa tahap eksplorasi telah memberikan penerangan mengenai penawaran dan targetan yang ingin dicapai oleh pihak negosiator untuk bisa mengupayakan beberapa rekomendasi mengenai maksud tanpa ada pihak yang merasa dirugikan oleh proses negosiator ini. Pada tahap eksplorasi pertanyaan yang diperlihatkan oleh PT Persib Bandung Bermartabat sudah dimulai pada keinginan tujuan mengenai target yang akan dicapai dan ingin mengetahui apa yang diberikan keuntungan menjadi sponsor.

Mengenai tahap eksplorasi dan jenis-jenis kegiatannya, PT Persib Bandung Bermartabat dalam tahap eksplorasi ketika bernegosiasi dengan pihak sponsor utama yaitu PT Nissan Motor Indonesia (Datsun) antara lain melakukan:

#### **1. Memahami keinginan pihak sponsor utama**

Ketika tahap eksplorasi berlangsung pihak PT Persib Bandung Bermartabat akan memberikan penjelasan mengenai keunggulan yang dimiliki oleh PT Persib Bandung Bermartabat secara jelas kepada pihak sponsor utama mengenai kerjasama yang hendak diwujudkan, di mana keunggulan yang diberikan kepada pihak sponsor utama yaitu PT Nissan Motor Indonesia (Datsun) ketika keduanya hendak menjalin kerjasama yang dijelaskan oleh tim negosiator PT Persib Bandung Bermartabat.

Dalam tahap ini tidak hanya pihak PT Persib Bandung Bermartabat saja yang menyampaikan keinginannya, akan tetapi pihak sponsor utama yaitu PT Nissan Motor Indonesia (Datsun) pun memaparkan keinginannya. Keinginannya antara lain ingin memakai logo Persib dan para pemain Persib untuk keperluan *cover lancing* mobil terbaru dari produk PT Nissan Motor Indonesia (Datsun),

ikut mendongkrak publisitas perusahaan dengan menggunakan prestasi yang dimiliki PT Persib Bandung Bermartabat dan ingin mendapatkan *space* tempat di venue yang strategis dan besar diantara sponsor-sponsor lain, baik di *jersey* pemain Persib maupun di *billboard* lapangan.

Apa yang disampaikan pihak sponsor utama yaitu PT Nissan Motor Indonesia (Datsun) tentu ditanggapi secara seksama oleh PT Persib Bandung Bermartabat. Tanggapan tersebut dibagi dalam dua tahap, yaitu:

1. Dengar, jelaskan, dan ringkasan.
2. Berikan pernyataan pembukaan sendiri (Scott, 1993: 48).

*Dengarkan.* Jangan memboroskan tenaga dengan memikirkan argumen-argumen untuk melawan.

*Jelaskan.* Jika ragu-ragu, tanyakan kembali agar jelas apa yang sedang dibahas atau dikatakan.

*Ringkasan.* Berikan umpan balik mengenai masalah-masalah pokok mengenai apa yang dibahas atau dikatakan.

Jika kita puas telah memahami kedudukan mereka, tegaskan pihak lain yang telah kita setuju untuk diikuti, dan buatlah sendiri pernyataan pembukaan kita, sambil perhatikan agar pernyataan itu dibuat secara bebas dan tidak saling bergantung. Dengan membuat pernyataan pembukaan maka kedua belah pihak telah meniti jalur yang berorientasi pada persetujuan.

Seperti halnya yang dilakukan pihak PT Persib Bandung Bermartabat ketika menanggapi tuntutan atau keinginan dari pihak sponsor utama yaitu PT Nissan Motor Indonesia (Datsun), yang dilakukan pihak PT Persib Bandung

Bermartabat pertama-tama mendengarkan keinginan pihak sponsor utama. Setelah itu menjelaskan secara rinci dan baik apa yang menjadi maksud dan tujuan pihak PT Persib Bandung Bermartabat, yaitu mengajak untuk bekerjasama. Kemudian ringkaskan, yaitu pernyataan yang dikemukakan oleh pihak PT Persib Bandung Bermartabat haruslah ringkas, untuk memberi pihak sponsor utama yaitu PT Nissan Motor Indonesia (Datsun) peluang dalam memasuki diskusi dengan cepat, sehingga kedua belah pihak dapat berinteraksi dengan cepat, dan pihak sponsor utama tidak mendapat kesan bahwa mereka diliputi dengan banyak kebingungan, kebosanan dan ketidakpahaman karena lamanya pernyataan dari pihak PT Persib Bandung Bermartabat. Pihak PT Persib Bandung Bermartabat berusaha agar pernyataan atau keinginan-keinginan yang dikemukakan secara pendek dan ringkas saja, dan pihak sponsor utama pun akan merasa nyaman dan mudah dimengerti.

Setelah itu berikan pernyataan pembukaan sendiri yaitu salah satunya dengan memaparkan keuntungan yang akan didapatkan apabila pihak sponsor utama yaitu PT Nissan Motor Indonesia (Datsun) mau bekerja sama, serta langkah-langkah yang akan dilakukan PT Persib Bandung Bermartabat untuk mensukseskan *launching* mobil terbaru dari produk PT Nissan Motor Indonesia (Datsun). Pihak PT Persib Bandung Bermartabat mengemukakan keinginannya secara jelas dan tegas mengenai keuntungan, konsekuensi yang baik maupun yang buruk.

Setelah masing-masing pihak saling mengemukakan keinginannya, maka masing-masing pihak akan saling memahami apa yang menjadi keinginan dari masing-masing pihak.

“Saling memahami, setelah dijelaskan keunggulan dan keuntungan yang akan diberikan kepada pihak sponsor utama yaitu PT Nissan Motor Indonesia oleh PT Persib Bandung Bermartabat. Maka masing-masing pihak sudah bersepakat, dan meminta persetujuan dari pimpinan” (Wawancara dengan Bapak Dadang I. Danubrata, S.E., 28Mei 2015).

## **2. Merasakan Bersama Perjanjian Apa Yang Dapat Dilakukan**

Pada prinsipnya, persiapan untuk negosiasi harus mengarah pada suatu perencanaan yang sederhana dan spesifik, namun tetap luwes. Perencanaan itu harus cukup sederhana, sehingga memungkinkan pihak lain mengingat pokok-pokok permasalahannya dengan mudah. Dari perencanaan yang telah dirumuskan pada sebelumnya, sudah pasti pihak PT Persib Bandung Bermartabat telah mengetahui secara jelas perjanjian seperti apa yang akan dilakukannya bersama pihak sponsor utama yaitu PT Nissan Motor Indonesia.

Setiap negosiasi berlangsung biasanya tim negosiator PT Persib Bandung Bermartabat sudah memahami perjanjian apa yang akan dilakukan dengan pihak sponsor utama PT Nissan Motor Indonesia (Datsun) apabila telah menemukan titik temu. Seperti halnya negosiasi yang dilakukan PT Persib Bandung Bermartabat dengan sponsor yang lainnya ataupun yang sebelum-sebelumnya. Ketikakeduanya sudah menemukan titik temu dari keinginan masing-masing, maka secara otomatis keduanya sudah memahami perjanjian seperti apa yang akan mereka lakukan. Yang tentunya perjanjian tersebut dapat menguntungkan

masing-masing pihak, dan akhirnya program acara yang akan dilaksanakan dapat berjalan dengan sebaik mungkin.

Jadi, PT Persib Bandung Bermartabat dengan pihak sponsor utama yaitu PT Nissan Motor Indonesia (Datsun) nya merasakan perjanjian seperti apa yang dapat mereka lakukan setelah menemukan titik temu dari masing-masing keinginan yang telah dikemukakan, karena keduanya telah memahami keinginan masing-masing pihak.

### **3. Berusaha Bersikap Keras**

Negosiasi adalah suatu bentuk pertemuan antara dua pihak, sasaran dari kebanyakan negosiasi adalah mencapai suatu persetujuan, di mana kedua belah pihak bersama-sama mencari hasil yang baik demi kepentingan kedua pihak. (Scott, 1993:7).

Maka dari itu dalam bernegosiasi hendaknya kedua pihak sama-sama berkepala dingin, sehingga dapat terhindar dari adanya perselisihan yang nantinya malah berdampak tidak baik bagi masing-masing pihak. Ketika bernegosiasi haruslah dihindari sikap saling keras dalam mempertahankan tuntutan masing-masing. Hal inilah yang dihindari tim negosiator PT Persib Bandung Bermartabat ketika bernegosiasi dengan pihak sponsor utama.

Apabila sikap keras dipertahankan malah akan membuat negosiasi jauh dari kata sepakat. Tim negosiator PT Persib Bandung Bermartabat akan berusaha bersikap sebaik mungkin ketika berhadapan dengan pihak sponsor utama yaitu PT Nissan Motor Indonesia (Datsun), tim negosiator PT Persib Bandung Bermartabat pun akan berusaha untuk menyelesaikan dengan apa yang menjadi keinginan dari

pihak sponsor utama dan akan berusaha untuk mencari jalan keluar yang tentunya sama-sama menguntungkan masing-masing pihak. Misalnya dengan meminimalkan harga yang diberikan dan disesuaikan dengan *budget* yang ada, akan tetapi disini tidak hanya pihak PT Persib Bandung Bermartabat saja yang berperan untuk selalu berusaha menyesuaikan segala sesuatunya dengan pihak sponsor utama, dari pihak sponsor utama pun yaitu PT Nissan Motor Indonesia harus bisa memberikan pengertian mengenai hal ini supaya segalanya berjalan seimbang.

Jadi, tim negosiator PT Persib Bandung Bermartabat tidak pernah bersikap keras ketika mengemukakan keinginan kepada pihak sponsor begitu pula sebaliknya, pihak sponsor utama juga tidak bersikap keras ketika bernegosiasi berlangsung. Karena masing-masing pihak mengetahui bahwa dengan bersikap keras hanya akan menimbulkan kesalahpahaman saja dan akan memperkeruh suasana, serta kesepakatan pun tidak akan tercapai, menurut kedua belah pihak.

#### **4. Membentuk Persetujuan yang Prespektif**

Pada saat masing-masing pihak sudah mengemukakan keinginannya, maka bentuk persetujuan yang prespektif menjadi lebih jelas, begitu halnya negosiasi yang dilakukan tim negosiator PT Persib Bandung Bermartabat dengan pihak sponsor utama. Setelah tuntutan dikemukakan dan masing-masing pihak telah menemukan titik temu dari berbagai keinginan yang ada, maka persetujuan yang prespektif akan lebih jelas apabila diwujudkan langsung ke dalam kontrak kerjasama berbentuk MOU (*Memorandum of Understanding*). Setelah MOU terbentuk, maka Surat Perintah Kerja diberikan kepada pihak PT Persib Bandung Bermartabat.

Jadi bagi pihak PT Persib Bandung Bermartabat apabila persetujuan yang berprespektif sudah terbentuk maka pihak PT Persib Bandung Bermartabat meminta agar persetujuan tersebut dituangkan langsung dalam bentuk MOU. Hal ini bertujuan untuk menghindarkan dari adanya perselisihan di kemudian hari. Selain itu dengan adanya MOU segala sesuatunya menjadi jelas dan memiliki kekuatan hukum yang pasti.

#### **5. Mulai Timbul Pengertian Tentang Permasalahan**

Adanya pengertian dari masing-masing pihak ketika negosiasi berlangsung merupakan satu kebutuhan yang harus, mengingat tidak semua pihak akan menyetujui apa yang dikemukakan oleh pihak lainnya. Kepuasan pihak lain bukanlah sesuatu yang mutlak, ini tergantung cara pihak yang lain segala sesuatunya. Oleh karena itu sikap yang melandasi negosiasi “demi keuntungan kita” adalah cara terbaik yang sedapat mungkin memberikan kepuasan kepada berbagai pihak (Cohen, 2005:107).

Menurut Dadang I. Danubrata, S.E., dan dari pihak Humas PT Nissan Motor Indonesia mengatakan bahwa, dari masing-masing pihak timbul pengertian selama proses negosiasi pada tahap tawar menawar berlangsung. Pengertian dari pihak PT Persib Bandung Bermartabat berikan terhadap pihak sponsor utama yaitu PT Nissan Motor Indonesia (Datsun) adalah dengan semakin mengerti untuk memberikan penawaran terbaik yang sesuai dengan *budget* pihak sponsor utama yaitu PT Nissan Motor Indonesia (Wawancara dengan Bapak Dadang I. Danubrata, S.E., 28 Mei 2015 dan wawancara dengan Humas PT Nissan Motor Indonesia, 01 Juni 2015).

Melakukan kegiatan tahap eksplorasi dengan cara yang pertama dengan mencoba memahami apa yang diinginkan oleh pihak sponsor, dan lalu melakukan suatu evaluasi terhadap hasil dari eksplorasi tersebut untuk menuju pada tahap selanjutnya yaitu penawaran.

Tahap penawaran merupakan suatu tahapan yang ada pada tahap-tahap proses negosiasi dan tahap penawaran tentunya sangat penting dalam melakukan negosiasi yang dilakukan antara PT Persib Bandung Bermartabat dengan pihak sponsor, berikut penjelasan mengenai tahap penawaran yang dilakukan oleh PT Persib Bandung Bermartabat.

#### **4.2.2.2 Tahap Penawaran**

Penawaran merupakan salah satu kegiatan pada proses negosiasi yang biasanya digunakan oleh PT Persib Bandung Bermartabat kepada sponsor karena dengan menggunakan penawaran, khususnya PT Persib Bandung Bermartabat dapat memberikan penawarannya dalam mendapatkan sponsor. Dengan penawaran dapat dijadikan sebagai salah satu inti dari proses negosiasi dengan melakukan penawaran dapat melakukan penawaran dapat dijadikan menjadi suatu keterampilan.

Dalam tahap penawaran, salah satu atau kedua belah pihak memberikan penawaran lebih dulu atau menyampaikan permasalahan yang dihadapinya dalam perjanjian itu. Pola penawaran dan tawar-menawar oleh banyak orang dilihat sebagai inti dari proses negosiasi, maka cara bertindak akan membawa penawaran dan tawar-menawar menjadi inti dari proses tersebut. Juga membicarakan mengenai harga yang telah ditentukan sebesar 6 miliar pertahunnya bagi PT

Nissan Motor Indonesia (Datsun), untuk menjadi sponsor utama pada PT Persib Bandung Bermartabat.

Peneliti melihat dalam proses ini pihak PT Persib Bandung Bermartabat secara detail memperlihatkan tentang informasi menjadi sponsor, dengan tujuan menjadi sponsor yang lebih baik. Diskusi yang panjang ini pun terjadi kembali dengan mempertanyakan apa saja keuntungan dan jumlah *budget* yang dibutuhkan dalam kerjasama ini.

Menurut Bapak Dadang,

“Keuntungan dalam melakukan penawaran sangat terasa karena kita dapat mengetahui pihak sponsor akan memberikan berapa nominal yang diberikan dan apa yang akan ditawarkan untuk pihak sponsor karena itu semua dapat menguntungkan bagi kedua belah pihak” (Wawancara dengan Bapak Dadang I. Danubrata, S.E., 28 Mei 2015).

Penawaran yang diberikan oleh PT Persib Bandung Bermartabat kepada pihak sponsor dilakukan secara tertulis dengan jelas karena dengan cara tertulis akan mendapatkan suatu ketegasan, dan dalam menggunakan penawaran tertulis akan tampak lebih dapat dipercaya. Penawaran yang dilakukan PT Persib Bandung Bermartabat kepada pihak sponsor bukan suatu penawaran yang mati, atau dapat dikatakan sebagai penawaran yang tidak bisa diturunkan kembali, karena dapat dihubungkan dengan keadaan tertentu atau bersifat kondisional.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penawaran awal harus tetap menawarkan nilai yang lebih tinggi agar mendapatkan ruang gerak yang lebih untuk PT Persib Bandung Bermartabat yang menuju kepada proses selanjutnya yaitu pada tahap tawar-menawar yang dilakukan antara PT Persib Bandung Bermartabat dengan pihak sponsor berikut penjelasannya.

Dalam tahap penawaran ini terjadi proses dimana salah satu atau kedua belah pihak memberikan penawarannya terlebih dahulu atau menyampaikan permasalahan yang dihadapinya dalam perjanjian ini. Sebagai berikut adalah proses dalam penawaran:

### **1. Memberikan Penawaran Lebih Dahulu**

Penawaran awal harus disampaikan dengan tegas, tanpa syarat dan tanpa ragu-ragu dengan demikian penawaran itu memberikan kesan keyakinan diri dari pihak yang bernegosiasi. Penawaran itu harus dinyatakan dengan jelas, sehingga pihak lain mengetahui persis apa yang kita minta.

Pihak yang pertama mengajukan penawaran adalah pihak yang pertama menentukan batas-batas penyelesaian. Pernyataan pertama dalam penawaran ini membawa pengaruh yang berlangsung lebih lama dalam tawar menawar selanjutnya. Kerugiannya ialah pihak lawan mendengar penawaran awal kita, mereka dapat membuat penyesuaian akhir menurut pemikiran mereka. Mereka telah mendapat unsur baru dari informasi tentang titik mulai kita, dan dapat mengubah penawaran mereka sendiri untuk mendapat keuntungan baru.

Pada tahap ini tim negosiator PT Persib Bandung Bermartabat memberikan penawaran-penawaran kepada pihak sponsor utama yaitu PT Nissan Motor Indonesia (Datsun) berupa prestasi yang dimiliki Persib dan keunggulan yang dimiliki PT Persib Bandung Bermartabat.

Ketika negosiasi berlangsung, pada tahap penawaran ini PT Persib Bandung Bermartabat tidak pernah memberikan paksaan terhadap pihak sponsor utama yaitu PT Nissan Motor Indonesia (Datsun) untuk melakukan kerjasama.

Namun apabila pihak PT Nissan Motor Indonesia (Datsun) merasa tidak cocok dengan penawaran yang diberikan tim negosiator PT Persib Bandung Bermartabat mencari solusi lain.

#### 4.2.2.3 Tahap Tawar-Menawar

Untuk melakukan kegiatan tawar-menawar sebelumnya PT Persib Bandung Bermartabat telah melalui proses penawaran, dalam proses tawar-menawar ini selalu dilakukan oleh PT Persib Bandung Bermartabat kepada pihak sponsor guna untuk mendapatkan kepercayaan dan kerjasama yang baik, akan tetapi dalam tawar-menawar tersebut PT Persib Bandung Bermartabat menganut demi keuntungan kita yang berarti PT Persib Bandung Bermartabat dapat melakukan suatu transaksi yang adil dengan pihak sponsor di mana kedua belah pihak akan sama-sama puas dan merasa untung akan kerjasama yang dijalain untuk memupuk suatu kepercayaan satu sama lain.

Proses tawar-menawar yang dilakukan antara PT Persib Bandung Bermartabat menggunakan suatu kerangka kerja, hal ini digunakan agar dalam proses tawar-menawar yang dilakukan akan lebih terarah sesuai dengan tujuan yang dicapai tanpa merugikan kedua belah pihak. Karena proses tawar-menawar tersebut akan berjalan secara timbal balik, baik itu PT Persib Bandung Bermartabat maupun pihak sponsor saling mengutarakan keinginannya sehingga di sini PT Persib Bandung Bermartabat dituntut untuk mempersiapkan langkah-langkah apa yang diambil dalam melakukan tawar-menawar secara timbal balik.

Menganalisis yang disampaikan sebelumnya, agar tercipta suatu kesepakatan untuk kedua belah pihak. Tawar-menawar dilakukan untuk mencari

suatu kesepakatan dalam kerja sama sponsor, kesepakatan bagi kedua belah pihak yang kegiatan tersebut dilakukan pada saat adanya pertandingan-pertandingan klub Persib dan produksi lainnya.

Sebagai berikut adalah proses dalam tawar menawar:

#### **1. Berusaha Mengarah Pada Keuntungan Terbaik**

Pada tahap ini akan lebih menolong jika kita memusatkan perhatian pada persetujuan, bukannya pada perselisihan pendapat. Begitu pula halnya yang dilakukan oleh tim negosiator PT Persib Bandung Bermartabat ketika berusaha untuk mengarah pada keuntungan terbaik bagi masing-masing pihak ketika negosiasi berlangsung. Kemudian cara lain yang dilakukan agar kesepakatan dapat tercapai adalah pihak tim negosiator PT Persib Bandung Bermartabat berusaha untuk fleksibel dalam menentukan kebijakan penawaran, yang dimaksud agar pihak sponsor utama yaitu PT Nissan Motor Indonesia tertarik dan merasa senang, sehingga akhirnya persetujuan pun dapat tercapai.

Namun bagaimana jika kedua pihak sangat berbeda pendirian dan mereka menolak kompromi dalam bentuk apapun. Kita memerlukan penanganan yang baik dari sebuah tim negosiator perusahaan untuk mengatasi berbagai perbedaan nyata yang terdapat di antara kedua belah pihak. Di sinilah seorang negosiator sangat berperan penting dalam sebuah proses negosiasi, kemampuan terbaik seorang negosiator sangat dipertaruhkan. Orang yang benar-benar yakin akan pendirian yang telah dikemukakannya tidak akan gampang menyerah.

Ketika tim negosiator PT Persib Bandung Bermartabat melakukan negosiasi dengan pihak sponsor utama yaitu PT Nissan Motor Indonesia (Datsun),

hal yang paling dihindahi adalah terjadinya kontroversi diantara kedua belah pihak. Apabila sampai terjadi kontroversi maka hal ini akan sangat merugikan banyak pihak. Maka dari itu adanya perbedaan pandangan yang dapat menimbulkan kontroversi harus diminimalkan. Untuk meminimalkan terjadinya perselisihan tim negosiator PT Persib Bandung Bermartabat harus segera mengambil langkah-langkah seperti mempertahankan kelancaran, mencari jalan keluar yang mudah, dan menggunakan sisa waktu untuk beristirahat sejenak.

Proses negosiasi yang berlangsung biasanya mengharuskan seseorang untuk memiliki taktik yang khusus agar negosiasi dapat berjalan lancar. Akan tetapi tim negosiator PT Persib Bandung Bermartabat tidak memiliki taktik yang khusus untuk membuat pihak sponsor utama mau untuk diajak bekerjasama. Dalam kegiatan negosiasinya tim negosiator PT Persib Bandung Bermartabat hanya mengandalkan keahliannya dalam meyakinkan pihak sponsor utama yaitu PT Nissan Motor Indonesia (Datsun) dengan cara memberikan argumen-argumen sebaik mungkin, serta dengan menggunakan *Master of Communications* agar pihak sponsor utama mengerti dan jelas.

Ketika bernegosiasi dengan pihak sponsor utama ada beberapa kendala yang harus dihadapi, antara lain terkadang apa yang menjadi maksud dari tim negosiator PT Persib Bandung Bermartabat malah mendapatkan tanggapan yang salah dari pihak sponsor utama yaitu PT Nissan Motor Indonesia (Datsun). Dari adanya salah tanggapan tersebut hal terbesar yang menjadi penyebabnya adalah komunikasi yang tidak lancar pada saat negosiasi berlangsung. Kapanpun dua pihak berkumpul, maka masing-masing mempunyai sebuah gambaran tertentu

yang berbeda-beda. Jika dua pihak bertemu, maka komunikasi dalam negosiasi akan berat sebelah, karena mereka tidak melihat fakta yang sama, mereka tidak menafsirkan fakta dengan cara yang sama, dan mereka tidak mempunyai perasaan yang sama.

Hambatan komunikasi yang serius seperti ini hanya akan membawa pada jalan buntu. Komunikasi demikian tidak akan dapat memberikan keuntungan apapun bagi masing-masing pihak, kecuali sebagai suatu bentuk sukses dari pihak yang kuat dengan memaksa pihak yang lemah agar tunduk.

Negosiasi yang efektif tergantung pada komunikasi yang efektif dan harus mengatasi berbagai perbedaan pandangan dan hambatan alamiah dalam proses komunikasi. Langkah-langkah praktis yang harus diambil ketika negosiasi berlangsung:

- 1) Menciptakan kondisi yang tepat
- 2) Mengusahakan agar skala waktunya tepat
- 3) Menyiapkan dan mengemukakan informasi secara efektif
- 4) Mendengarkan secara efektif
- 5) Mengatasi hambatan “bahasa kedua” (Scott, 1993:84).

Langkah-langkah di atas dilakukan oleh tim negosiator PT Persib Bandung Bermartabat untuk mengatasi kendala-kendala dalam berkomunikasi pada saat bernegosiasi. Yang pertama dilakukan yaitu kondisi yang tepat harus dibangun pada tahap-tahap permulaan, hal ini menggaris bawahi pentingnya upaya “menciptakan iklim”. Kedua, perlu diusahakan agar skala komunikasi tepat. Kerangka waktu tersebut dalam suatu dialog komunikasi maksimum, janganlah berbicara terlalu lama tanpa memberikan kesempatan kepada pihak lawan untuk memotong pembicaraan. Ketiga cara kita menyampaikan informasi haruslah

efektif untuk memastikan bahwa pesan itu dapat dipahami sepenuhnya oleh pihak sponsor utama, berikan pandangan sekilas tentang hal-hal pokok yang ditawarkan kepada pihak sponsor utama, lalu kembangkan kepada tiap-tiap pokok tersebut dan pada akhirnya diperkuat kembali dengan satu ringkasan. Keempat, kita perlu menjadi pendengar yang kompeten. Kita perlu berusaha mendengar dan mengerti perspektif pihak lain, pendengar yang tidak efektif terikat dalam pikiran dan perspektif mereka sendiri, sehingga mereka tidak mempunyai waktu ataupun kecenderungan untuk memperoleh pandangan yang tepat mengenai situasi pihak lain. Kelima, masing-masing pihak senantiasa sadar mengenai persoalan komunikasi, lebih sadar dari pada negosiator yang menggunakan bahasa sendiri. Karenanya masing-masing berusaha berkomunikasi secara sederhana dan efektif untuk mendukung unsur-unsur nonverbal dalam komunikasi mereka.

— Mendengarkan secara efektif dan mengecek pemahaman masing-masing, dan hasilnya adalah komunikasi yang efektif. Kemudian hal lain yang menjadi kendala pada saat pihak PT Persib Bandung Bermartabat bernegosiasi dengan pihak sponsor utama yaitu PT Nissan Motor Indonesia (Datsun) adalah kebanyakan perusahaan yang menjadi sponsor menginginkan kepuasan dan kualitas yang paling baik dalam menjalin kerja sama bersama PT Persib Bandung Bermartabat. Di sinilah dari pihak PT Persib Bandung Bermartabat memiliki kebijakan dan tanggung jawab besar untuk mempertahankan prestasi, kualitas dan manajemen PT Persib Bandung Bermartabat agar selalu terbaik dan lebih baik lagi. Untuk pihak sponsor utama tidak merasa kecewa dan dirugikan.

#### 4.2.2.4 Tahap Penyelesaian

Penyelesaian merupakan salah satu tahapan yang dilakukan sesudah tahap tawar-menawar berlangsung yang di mana biasanya dalam penyelesaian terdapat suatu kesepakatan antara kedua belah pihak yaitu PT Persib Bandung Bermartabat dengan pihak sponsor untuk dapat memberikan penawaran tersebut seperti yang telah diutarakan pada tahap tawar-menawar mengenai kerjasama yang berlangsung yang ditawarkan dengan keuntungan kedua belah pihak.

Dalam penyelesaian ini PT Persib Bandung Bermartabat mendapatkan hasil dari negosiasi dari eksplorasi, penawaran, dan tawar-menawar lewat dengan adanya *deal budget* dan keuntungan yang diberikan PT Nissan Motor Indonesia (Datsun), dengan adanya proses ini untuk masalah persetujuan pundi-pundi dan keuntungan sudah mendapatkan titik terang seperti menjadi sponsor yang bisa membantu dalam masalah perdanaan atau budget yang diharapkan oleh pihak PT Persib Bandung Bermartabat kepada sponsor yaitu PT Nissan Motor Indonesia (Datsun), sebagai sponsor utama.

Setelah masing-masing pihak mendapatkan suatu kesepakatan hal tersebut tentu saja tidak selesai sampai di sini akan tetapi masih ada tahap akhir yaitu tahap pengesahan yang dilakukan antara PT Persib Bandung Bermartabat dan pihak sponsor.

Penyelesaian ini sebagai akhir dari penjelasan persentasi dari PT Persib Bandung Bermartabat untuk membujuk sponsor dalam upaya kerjasama diantara kedua belah pihak dengan tujuan tidak saling merugikan. Penyelesaian ini dari proses awal membutuhkan waktu 1 jam yang telah dilihat oleh peneliti, dengan

alur yang alot dan sedikit ada *distorsi* dalam memberikan keuntungan bagi PT Nissan Motor Indonesia (Datsun), untuk bekerjasama dalam klub bola Persib Bandung.

Ketika bernegosiasi yang dilakukan oleh tim negosiator PT Persib Bandung Bermartabat agar dapat memelihara kebersamaan dengan pihak sponsor utama yaitu PT Nissan Motor Indonesia adalah berusaha untuk selalu dalam kondisi yang baik untuk menyesuaikan keinginan masing-masing pihak. Disinilah dilakukan tanpa mengurangi apa yang menjadi tujuan inti dilakukannya negosiasi antara PT Persib Bandung Bermartabat dengan pihak PT Nissan Motor Indonesia sebagai sponsor utama tersebut. Tujuan inti dilakukannya negosiasi adalah untuk menjalin satu kerjasama yang saling menguntungkan PT Persib Bandung Bermartabat akan dalam menentukan kesepakatan, akan tetapi tentunya ketentuan kesepakatan tersebut harus sesuai dengan anggaran dan persetujuan bersama.

Hasil akhir yang dicapai tim negosiator dari negosiasi yang dilakukan oleh kedua belah pihak adalah bentuk kerjasama yang saling menguntungkan terjalin satu sama lain, dan tentunya hal ini mampu untuk memuaskan pihak PT Nissan Motor Indonesia sebagai sponsor utama. Dari hasil keputusan yang diambil berdasarkan negosiasi yang dilakukan antara tim negosiator PT Persib Bandung Bermartabat dengan PT Nissan Motor Indonesia sebagai sponsor utama, dapat dipastikan bahwa pihak PT Nissan Motor Indonesia sebagai sponsor utama merasa puas akan keputusan yang telah disepakati. Tentunya, hal ini menjadi cambuk bagi pihak PT Persib Bandung Bermartabat dalam mengerjakan tugas yang telah disepakati dengan sebaik mungkin, sehingga tidak mengecewakan

pihak PT Nissan Motor Indonesia sebagai sponsor utama. PT Persib Bandung Bermartabat selalu berusaha mempertahankan kepercayaan, menjaga hubungan, dan akan selalu berusaha untuk memuaskan PT Nissan Motor Indonesia sebagai sponsor utama. Di sini jelas kan ada perbedaan yang sangat mencolok dengan sponsor-sponsor PT Persib Bandung Bermartabat dengan PT Nissan Motor Indonesia sebagai sponsor utama akan lebih unggul kedudukannya dengan sponsor lain. Ini dilakukan agar PT Nissan Motor Indonesia sebagai sponsor utama merasakan perbedaan dengan sponsor lain, dari segi anggaran dan permintaan lainnya.

#### **4.2.2.5 Tahap Pengesahan**

Tahap pengesahan merupakan suatu tahap di mana kedua belah pihak telah melalui penyelesaian yang telah disepakati oleh kedua belah pihak tanpa ada salah satu pihak merasa dirugikan.

Dalam melakukan pengesahan PT Persib Bandung Bermartabat melakukan secara tertulis yang berbentuk perjanjian yang akan disepakati dan dikaji oleh kedua belah pihak dengan duduk bersama pada hari yang telah disepakati dan didampingi oleh internak setiap perusahaan. Mengenai pengesahan yang dilakukan antara PT Persib Bandung Bermartabat dengan sponsor dilakukan secara tertulis melalui kontrak yang dilandasi oleh hukum melalui notaris.

Menurut Bapak Dadang,

“Surat perjanjian dalam menjalin kesepakatan atas kerja sama yang didapat dari pihak sponsor, pengesahannya dilakukan secara tertulis dan berbentuk perjanjian yang disahkan melewati notaris secara hukum dan perjanjian pengesahan tersebut bersifat intern dan ditandatangani bersama di atas

materai” (Wawancara dengan Bapak Dadang I. Danubrata, S.E., 28 Mei 2015).

Akhir dari suatu tahapan proses negosiasi telah selesai dilakukan dengan cara kedua belah pihak melakukan suatu perjanjian yang tertulis dan disahkan oleh kedua belah pihak dan beberapa orang saksi serta tak lupa untuk menandatangani perjanjian dengan secara seksama dan telah dipelajari secara bersama, sehingga mendapatkan suatu kesepakatan bagi kedua belah pihak.

PT Nissan Motor Indonesia (Datsun), bersedia menjadi sponsor utama dengan beberapa persyaratan yang ditentukan pada tawar-menawar, dari pihak sponsor bebas melakukan kegiatan promosi pada acara tersebut seperti menyimpan logo PT Nissan Motor Indonesia (Datsun), di *jersey* pemain Persib Bandung dan memperbolehkan memakai para pemain Persib Bandung menjadi logo atau *photo cover* mobil terbaru PT Nissan Motor Indonesia yaitu Datsun Go. Kesepakatan yang dibangun pada akhir negosiasi ini adanya titik temu antara kedua belah pihak serta tidak ada yang dirugikan dari baik secara materi dan jasa, maka berangkat dengan hal itu kesepakatan ini membuka pada kerjasama telah terbangun dengan baik.

Sebagai berikut akan dijelaskan proses dari tahap pengesahan yang dilakukan tim negosiator dengan PT Nissan Motor Indonesia (Datsun) sebagai sponsor utama, adalah dalam tahap ini persetujuan dalam bentuk tertulis atau dengan perincian hukum sangatlah penting. Dengan disetujuinya kesepakatan ini maka kedua belah pihak telah menyadari akan tugas dan tanggung jawab masing-masing, maka dengan masing-masing pihak juga dituntut untuk memenuhi semua

ketentuan-ketentuan yang telah disepakati. Kesepakatan ini dituangkan dalam bentuk kontrak kerjasama yang berbentuk MOU (*Memorandum Of Understanding*). Dibuatnya MOU dimaksudkan agar apa yang menjadi kesepakatan yang sudah disetujui oleh kedua belah pihak dituangkan dengan jelas, sehingga apabila ada salah satu pihak yang tidak mengindahkan ketentuan yang telah disepakati, maka MOU tersebut dapat menjadi bukti, dan pihak yang lain dapat menuntutnya.

Begitu satu kerjasama terjalin dengan baik dan hasilnya sesuai dengan harapan pihak PT Nissan Motor Indonesia (Datsun) sebagai sponsor utama, lebih baik lagi hasilnya lebih dari harapa agar pihak PT Nissan Motor Indonesia (Datsun) merasa sangat senang, sangat memuaskan atas kerjasama yang berlangsung. Maka hal tersebut dapat dijadikan acuan bagi pihak PT Nissan Motor Indonesia (Datsun) sebagai sponsor utama agar tetap menjalin bekerjasama dengan PT Persib Bandung Bermartabat di kemudian hari. Adapun cara yang dilakukan oleh PT Persib Bandung Bermartabat untuk tetap melanjutkan kerjasama dengan pihak PT Nissan Motor Indonesia (Datsun) sebagai sponsor utama, yaitu dengan menawarkan kembali kemampuan dalam bidang jasa tentunya dengan penawaran yang menarik yang kompetitif, selain hal tersebut juga mampu untuk mempererat tali persaudaraan antar perusahaan dan memperkuat kerjasama agar selalu terjalin.

Setelah sekian banyak pihak PT Persib Bandung Bermartabat menjalin kerjasama dengan perusahaan-perusahaan besar yang ada di Indonesia, tidak

satupun kerjasama tersebut berujung pada perselisihan ataupun berakhir dengan konflik hukum, semua kesepakatan berjalan dengan sangat lancar dan sukses.

Pihak PT Nissan Motor Indonesia (Datsun) sebagai sponsor utama yang menjalin kerja sama dengan PT Persib Bandung Bermartabat merasa puas akan hasil kerja dan layanan yang telah dilakukan oleh pihak PT Persib Bandung Bermartabat. Serta sebagian besar kerjasama terjalin secara terus-menerus diantara pihak PT Persib Bandung Bermartabat dengan PT Nissan Motor Indonesia (Datsun) sebagai sponsor utama.

Dengan banyaknya kerjasama yang dijalin oleh PT Persib Bandung Bermartabat, maka hal tersebut sangat membantu untuk keberlangsungan hidup perusahaan maupun tim sepakbola Persib di kemudian hari, sebagai perusahaan jasa dan manajemen klub bola harus banyak bekerjasama dengan pihak-pihak yang berpengaruh besar merupakan satu keharusan untuk kemajuan dan eksistensi PT Persib Bandung Bermartabat selanjutnya.

Menurut pandangan penulis mengenai usaha-usaha yang telah dilakukan oleh tim negosiator PT Persib Bandung Bermartabat untuk bernegosiasi dengan PT Nissan Motor Indonesia (Datsun) sebagai sponsor utama untuk berusaha mewujudkan kerjasama yang mengarah pada keuntungan kedua belah pihak sudah cukup baik. Penulis menganggap adanya usaha yang sungguh-sungguh dari tim negosiator PT Persib Bandung Bermartabat untuk meyakinkan pihak PT Nissan Motor Indonesia (Datsun) sebagai sponsor utama agar mau bekerjasama dengan pihaknya dan menjalin hubungan dengan baik. Dan hal ini juga dilihat dari kesungguhan tim negosiator PT Persib Bandung Bermartabat dalam menjalankan

semua kesepakatan yang telah diambil dengan sebaik mungkin dan berusaha untuk tidak mengecewakan sesama pihak yang telah menjalin kerjasama dengan pihak PT Persib Bandung Bermartabat.

Dapat diketahui kesimpulan bahwa proses tahap-tahap negosiasi yang dilakukan oleh tim negosiator PT Persib Bandung Bermartabat sangatlah membantu PT Persib Bandung Bermartabat ketika bernegosiasi dengan pihak PT Nissan Motor Indonesia (Datsun) sebagai sponsor utama dalam mewujudkan menjalin kerjasama antar perusahaan. Terbukti dengan kesuksesannya tim negosiator yang membuat strategi, penawaran yang cerdas, kualitas yang baik, pengendalian situasi, kondisi dan sikap untuk menghadapi pihak sponsor. Langsung dapat diikuti oleh kepuasan yang didapatkan oleh pihak PT Nissan Motor Indonesia (Datsun) sebagai sponsor utama tersebut dapat terlaksana dengan sukses atas semua jerih payah tim negosiator PT Persib Bandung Bermartabat yang berkerjasama dengan baik antara pihak PT Nissan Motor Indonesia (Datsun) sebagai sponsor utama dengan PT Persib Bandung Bermartabat ini sendiri.

Dengan suksesnya program launching mobil terbaru dari PT Nissan Motor Indonesia yaitu Datsun GO yang memakai *brand* Persib dan jargon mobilnya orang Bandung, membuat warga Jawa Barat terutama warga Bandung meningkatkan minat membeli mobil keluaran terbaru dari PT Nissan Motor Indonesia (Datsun) ini. Dengan banyaknya bobotoh Persib yang sangat fanatik menjadi sarana yang tepat untuk promosi produk mobil Datsun Go ini, disetiap pertandingan kandang Persib di *billboard* lapangan Stadion Jalak Harupat terpampang logo PT Nissan Motor Indonesia (Datsun) yang besar dan terdapat di

baju *jersey* pemain Persib yang lokasinya sangat mudah dilihat oleh penonton maupun bobotoh Persib itu sendiri. Dikarenakan sebagai penanda sponsor utama dari PT Persib Bandung Bermartabat. Hal ini sekaligus mendongkrak *brand* Datsun di wilayah Jawa Barat khususnya Bandung dan dikalangan bobotoh Persib yang sangat terhitung paling banyak di Indonesia.

#### **4.2.3 Hasil Kesepakatan Akhir yang Dilakukan PT Persib Bandung Bermartabat dengan Pihak Sponsor Utama**

Suatu negosiasi dibuat dengan mengharapkan suatu kesepakatan akan terjalin. Antara pihak PT Persib Bandung Bermartabat dengan sponsor utama yaitu PT Nissan Motor Indonesia (Datsun), setelah dilakukan proses negosiasi selama kurang lebih 3 bulan, akhirnya mencapai kesepakatan yang dinilai dapat menguntungkan kedua belah pihak.

Kesepakatan yang dibuat antara pihak PT Persib Bandung Bermartabat dengan PT Nissan Motor Indonesia (Datsun), adalah sebagai berikut:

- a. Pihak PT Nissan Motor Indonesia (Datsun), akan memberikan pundi-pundi atau dana *financial* sebesar Rp. 6 miliar pertahunnya kepada PT Persib Bandung Bermartabat.
- b. Dana yang berasal dari pihak PT Nissan Motor Indonesia (Datsun), berhak digunakan oleh PT Persib Bandung Bermartabat untuk memaksimalkan kinerja manajemen dan klub bola Persib Bandung dalam semua kegiatan.
- c. Pihak PT Nissan Motor Indonesia (Datsun), berhak untuk memasang logo Persib dan memakai para pemain Persib untuk keperluan

*coverlaunching* mobil terbaru PT Nissan Motor Indonesia yaitu Datsun Go.

- d. Pihak PT Nissan Motor Indonesia (Datsun), diperbolehkan mendongkrak publisitas perubahasaan dengan menggunakan pemain Persib Bandung maupun PT Persib Bandung Bermartabat itu sendiri.
- e. Pihak PT Nissan Motor Indonesia (Datsun), berhak untuk mendapatkan *space* tempat di *venue* yang strategis dan besar diantara sponsor-sponsor lain, baik di *jersey* pemain Persib maupun di *billboard* lapangan yang diutamakan. Dikarenakan mempunyai wewenang untuk menjadi *display* utama dan juga PT Nissan Motor Indonesia (Datsun), adalah sponsor utama PT Persib Bandung Bermartabat.

Hal di atas adalah bentuk kesepakatan secara tertulis yang disepakati bersama antara PT Persib Bandung Bermartabat dengan PT Nissan Motor Indonesia (Datsun), dalam menjalin kerjasama, artinya kesepakatan tersebut tercantum di dalam pasal-pasal surat perjanjian yang telah ditandatangani oleh kedua belah pihak. Dari pihak PT Nissan Motor Indonesia (Datsun), yang menandatangani surat perjanjian adalah Bapak Stephanus Ardianto sebagai Presiden Direktur PT Nissan Motor Indonesia. Kemudian dari pihak PT Persib Bandung Bermartabat yang menandatangani adalah Glenn T. Sugita sebagai Direktur Utama PT Persib Bandung Bermartabat.

Kesepakatan ditandatangani oleh kedua belah pihak hanya berselang satu minggu dari kesepakatan terjadi, hal ini dilakukan PT Persib Bandung Bermartabat agar tidak ada kesepakatan yang terlupakan oleh kedua belah pihak.

Kemudian kesepakatan lain yang tidak tercantum di dalam surat perjanjian, adalah mengenai pembagian hasil pada saat hadiah kemenangan yang diperoleh klub bola Persib Bandung.

Di dalam suatu negosiasi, di mana pada saat kesepakatan terjalin, pastilah didasarkan kepada persetujuan kedua belah pihak. Namun apakah kesepakatan yang terjalin menguntungkan kedua belah pihak, tergantung kepada negosiator yang melakukan negosiasi. Di dalam negosiasi yang menghasilkan *win-win negotiation*, pastilah berdasarkan kepada persetujuan kedua belah pihak.

Kesepakatan yang terjalin antara pihak PT Persib Bandung Bermartabat dengan pihak PT Nissan Motor Indonesia (Datsun) adalah perjanjian yang menguntungkan kedua belah pihak, itu artinya negosiasi yang terjalin adalah *win-win negotiation*. Salah satu pihak tidak ada yang merasa keberatan dengan kesepakatan yang terjalin.

Pada saat ditandatanganinya perjanjian antara pihak PT Persib Bandung Bermartabat dengan pihak PT Nissan Motor Indonesia (Datsun), pihak PT Persib Bandung Bermartabat selalu mengikuti kebiasaan yang ada di lingkungan PT Nissan Motor Indonesia (Datsun), misalnya saja dengan melakukan penandatanganan di waktu jam kantor. Dengan mempelajari kebiasaan setempat setidaknya secara tidak langsung pihak PT Nissan Motor Indonesia (Datsun) akan merasa dihargai oleh pihak PT Persib Bandung Bermartabat.

Dengan mempelajari kebiasaan setempat PT Nissan Motor Indonesia (Datsun) juga akan sangat berpengaruh terhadap hubungan PT Persib Bandung Bermartabat dengan PT Nissan Motor Indonesia (Datsun). Kebiasaan yang selalu dilakukan pihak PT Nissan Motor Indonesia (Datsun) dalam melakukan negosiasi adalah tidak pernah menyediakan makanan pada saat proses negosiasi terjadi, karena hal tersebut dapat menghambat konsentrasi dari kedua belah pihak. Kebiasaan-kebiasaan yang ada merupakan hal yang harus dihargai oleh setiap belah pihak, entah itu pihak PT Persib Bandung Bermartabat maupun pihak PT Nissan Motor Indonesia (Datsun).

