

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Komunikasi

Berkomunikasi terutama untuk menyatakan dan mendukung identitas diri, untuk membangun kontak sosial di lingkungan kita dan untuk mempengaruhi orang lain untuk merasa, berfikir, atau berperilaku seperti yang kita inginkan.

Kata komunikasi dalam bahasa Inggris adalah communication. Dalam bahasa Latin adalah communis. Kedua kata tersebut memiliki arti “sama” (Fatikhin, 2014: 19).

Menurut Gordon I. Zimmerman et al dalam bukunya menjelaskan bahwa kita dapat membagi tujuan komunikasi menjadi dua katagori besar. Pertama, kita berkomunikasi untuk menyelesaikan tugas-tugas yang penting bagi kebutuhan kita, untuk memberi makan dan pakaian kepada kita sendiri, memuaskan keingintahuan kita pada lingkungan, dan menikmati hidup. Kedua, kita berkomunikasi untuk menciptakan dan memupuk hubungan dengan orang lain. Jadi, komunikasi mempunyai fungsi isi yang melibatkan pertukaran info yang kita perlukan untuk menyelesaikan tugas, dan fungsi hubungan yang melibatkan pertukaran informasi mengenai hubungan kita kepada oran lain. (Fatikhin, 2014:17)

Menurut Carl I. Hovland, ilmu komunikasi adalah upaya yang sistematis untuk merumuskan secara tegas asas-asas penyampaian informasi serta pembentukan pendapat dan sikap. Definisi Hovland di atas menunjukkan bahwa

yang dijadikan obyek studi ilmu komunikasi bukan saja penyampaian informasi, tetapi juga pembentukan pendapat umum dan sikap publik yang dalam kehidupan sosial dan kehidupan politik memainkan peranan yang amat penting. Bahkan definisinya secara khusus mengenai pengertian komunikasi sendiri, Hovland mengatakan bahwa komunikasi adalah proses merubah perilaku orang lain. Akan tetapi seseorang akan dapat merubah sikap, pendapat atau perilaku orang lain, apabila komunikasinya itu memang komunikatif seperti diuraikan di atas. (effendy, 2000:12)

Dari pengertian di atas jadi, komunikasi itu sangat diperlukan oleh semua orang. Komunikasi dilakukan oleh kedua belah pihak atau lebih. tanpa adanya komunikasi hidup tidak nikmat. Maka komunikasi ini nikmat yang allah berikan kepada umatnya untuk berkomunikasi dengan umat yang lainnya dengan saling memberi pesan atau menerima pesan dengan baik.

Untuk memahami pengertian komunikasi sehingga dapat dilancarkan secara efektif, paradigma yang dikemukakan Harold Lasswell dalam karyanya *The Structure and Function of Communication in Society*. Lasswell mengatakan bahwa cara yang baik untuk menjelaskan komunikasi ialah menjawab pertanyaan sebagai berikut.

Who, Says What, In Which channel, To Whom, With what effect.

Paradigma Lasswell di atas menunjukkan bahwa komunikasi meliputi lima unsur sebagai jawaban dari pertanyaan yang diajukan itu, yakni:

- Komunikator (Communicator, source, sender)
- Pesan (Message)

- Media (channel, media)
- Komunikan (Communicant, communicate, receiver, recipient)
- Efek (Effect, impact, influence)

Jadi, berdasarkan paradigma Lasswell tersebut, komunikasi adalah proses penyampaian pesan oleh komunikator kepada komunikan melalui media yang menimbulkan efek tertentu.

Proses komunikasi pada hakekatnya adalah proses penyampaian pikiran dan perasaan oleh seseorang (komunikator) kepada orang lain (komunikan). Pikiran bisa merupakan gagasan, informasi, opini, dan lain-lain, yang muncul dari benaknya. Perasaan bisa berupa keyakinan, kepastian, keragu-raguan, kekhawatiran, kemarahan, keberanian, kegairahan, dan lain sebagainya, yang timbul dari lubuk hati. (Effendy, 2000:13)

2.2 Negosiasi sebagai Bentuk Komunikasi Antar pribadi

2.2.1 Komunikasi Antarpribadi

Dalam hal ini komunikasi antar pribadi sebagai salah satu pendukung dalam kegiatan negosiasi, karena komunikasi antarpribadi dinilai paling ampuh dalam mengubah sikap, kepercayaan, opini, dan perilaku komunikan. Sehingga dapat dikatakan efektif karena komunikasinya dilakukan secara tatap muka. Komunikasi antarpribadi menurut Tan dalam Liliweri mengemukakan bahwa komunikasi antarpribadi adalah komunikasi tatap muka antara dua orang atau lebih orang (Liliweri 1997: 12). Sedangkan menurut Joseph A. Devito dalam

bukunya yang berjudul “The Interpersonal Communication Book” (Devito, 1989 : 4) yang dikutip onong Uchjana Effendy memberi definisi bahwa:

“Proses pengiriman dan penerimaan pesan-pesan antara dua orang, atau diantara sekelompok kecil orang-orang, dengan beberapa efek dan beberapa umpan balik seketika”. (the process of sending and receiving messages between two persons, or among a small group of persons, with some effect and some immediate feedback). (Effendy, 2000:59)

Sehingga dapat disimpulkan dari dua definisi tersebut bahwa komunikasi antarpribadi berlangsung antara dua orang yang memang sedang berduka-duaan seperti halnya orang yang sedang bernegosiasi membicarakan mengenai bisnis nya agar dapat saling menguntungkan bagi kedua belah pihak ini. Dari sini jelas bahwa komunikasi antarpribadi sebagai penunjang dalam bernegosiasi karena adanya proses pengirim pesan dan penerima pesan antara kedua belah pihak melalui interaksi tatap muka.

2.3 Komponen-Komponen Komunikasi

Komponen-komponen atau unsur-unsur komunikasi dalam sebuah proses komunikasi, adalah komponen atau unsur yang membuat komunikasi dapat berlangsung. Dengan mengerti bagaimana komponen komunikasi, maka kita dapat memprediksi dan merencanakan sebuah kegiatan komunikasi. Artinya

apabila salah satu unsur atau komponen ada yang terganggu atau mengalami hambatan, maka proses komunikasi akan terganggu.

Saat ini dikenal ada 8 komponen atau unsur komunikasi. Yang menyajikan 5 komponen komunikasi, seperti yang sudah dijelaskan diatas. Namun seiring perkembangan ilmu komunikasi, lima komponen komunikasi tersebut berkembang dengan masuknya komponen “feedback” (umpan balik), “noice” (gangguan) dan “source” (sumber). Sehingga saat ini komponen komunikasi secara keseluruhan umumnya dikenal ada 8, yaitu sbb:

1. Source atau sumber atau encoder
2. Communicator atau komunikator atau encoder atau sender atau pengiriman pesan
3. Communicant atau komunikan atau audience atau khalayak atau decoder atau receiver atau sasaran atau penerima pesan.
4. Message atau pesan atau context atau sinyal atau stimulus atau berita atau informasi atau sasaran atau penerima pesan.
5. Channel atau media atau saluran atau sarana atau alat.
6. Effect atau pengaruh atau dampak.
7. Feedback atau umpan balik atau tanggapan.
8. Noice atau gangguan atau hambatan.

Dengan demikian, dalam setiap kegiatan komunikasi apapun juga dan dalam bentuk komunikasi apapun juga, minimal pasti ada unsur lima komponen awal seperti dikatakan “Fomula Lasswel”, jadi ketika kita akan melakukan perencanaan komunikasi, setidaknya-tidaknya terlebih dahulu hal utama yang harus

kita perhatikan dalam perencanaan, evaluasi dan analisis lima komponen komunikasi tersebut. (Lasswell, dalam buku Rosmawaty, 2010: 24)

2.4 Hambatan Komunikasi

Tidaklah mudah untuk melakukan komunikasi secara efektif. Bahkan beberapa ahli komunikasi menyatakan bahwa tidak mungkinlah seseorang melakukan komunikasi yang benar-benarnya efektif. Ada banyak hambatan yang bisa merusak komunikasi. Berikut ini adalah beberapa hal yang merupakan hambatan komunikasi yang harus menjadi perhatian bagi negosiator yang ingin komunikasinya sukses.

1. Gangguan

ada dua jenis gangguan terhadap jalannya komunikasi yang menurut sifatnya dapat diklasifikasikan sebagai gangguan mekanik dan gangguan semantik.

a. Gangguan mekanik (mechanical, channel noise)

Yang dimaksud dengan gangguan mekanik ialah gangguan yang disebabkan saluran komunikasi atau kegaduhan yang bersifat fisik.

Sebagai contoh, ialah gangguan suara ganda (interferensi) pada pesawat radio disebabkan dua pemancar yang berdempetan gelombangnya; gambar meliuk-liuk atau berubah-ubah pada layar televisi; atau huruf yang tidak jelas, jalur huruf yang hilang atau terbalik, atau halaman yang sobek pada surat kabar.

Termasuk gangguan mekanik pula adalah bunyi mengaung pada pengeras suara atau riuh bunyi kendaraan yang lewat ketika seseorang sedang pidato.

b. Gangguan semantic (semantic noise)

Gangguan jenis ini bersangkutan dengan pesan komunikasi yang pengertiannya menjadi rusak. Gangguan semantic tersaring ke dalam pesan melalui penggunaan bahasa. Lebih banyak kekacauan mengenai pengertian suatu istilah atau konsep yang terdapat pada komunikator akan lebih banyak gangguan semantic dalam pesannya. Gangguan semantic terjadi dalam salah pengertian.

Pada hakikatnya orang-orang yang terlibat dalam komunikasi menginterpretasikan bahasa yang menyalurkan suatu pesan dengan berbagai cara; karena itu mereka mempunyai pengertian yang berbeda. Seorang komunikan mungkin menerima suatu pesan dengan jelas sekali, baik secara mekanik maupun secara phonetic – secara fisik berlaku dengan keras dan jelas – tetapi disebabkan kesukaran pengertian (gangguan semantik) komunikasi menjadi gagal.

Semantik adalah pengetahuan mengenai pengertian kata-kata sebenarnya atau perubahan pengertian kata-kata. Lambing kata yang sama mempunyai pengertian yang berbeda untuk orang-orang yang berlainan. Ini disebabkan dua jenis pengertian mengenai kata-kata :

ada mempunyai pengertian denotatif dan ada yang mempunyai pengertian konotatif.

Pengertian denotative (denotative meaning) adalah pengertian suatu perkataan yang lazim terdapat dalam kamus yang secara umum diterima oleh orang-orang dengan bahasa dan kebudayaan yang sama.

Pengetian konotatif (connotative meaning) adalah pengertian yang bersifat emosional latar belakang dan pengalaman seseorang.

2. Kepentingan

Interest atau kepentingan akan membuat seseorang selektif dalam menanggapi atau menghayati suatu pesan. Orang akan hanya memperhatikan perangsang yang ada hubungannya dengan kepentingannya. Kepentingan bukan hanya mempengaruhi perhatian kita saja tetapi juga menentukan daya tanggap, perasaan, pikiran dan tingkah laku kita akan merupakan sifat reaktif terhadap segala perangsang yang tidak bersesuaian atau bertentangan dengan suatu kepentingan.

3. Motivasi Terpendam

Motivation atau motivasi akan mendorong seseorang berbuat sesuatu yang sesuai benar dengan keinginan, kebutuhan dan kekurangannya.

Keinginan, kebutuhan dan kekurangan seseorang berbeda dengan orang lainnya, dari waktu ke waktu dan dari tempat ke tempat.

Sehingga karenanya motivasi itu berbeda dalam intensitasnya. Demikianlah intensitas tanggapan seseorang terhadap suatu komunikasi.

Semakin sesuai komunikasi dengan motivasi seseorang semakin besar kemungkinan komunikasi itu dapat diterima dengan baik oleh pihak yang bersangkutan. Sebaliknya, komunikasi akan mengabaikan suatu komunikasi yang tak sesuai dengan motivasinya. Dalam pada itu sering kali pula terjadi seorang komunikator tertipu oleh tanggapan komunikasi yang seolah-olah tampaknya khusus (*attentive*) menanggapi, pesan komunikasi tak bersesuaian dengan motivasinya. Tanggapan semu dari komunikasi itu tentunya mempunyai motivasi terpendam.

4. Prasangka

Prejudice atau prasangka merupakan salah satu rintangan atau hambatan berat bagi suatu kegiatan komunikasi oleh karena orang yang mempunyai prasangka belum apa-apa sudah bersifat curiga dan menentang komunikator yang hendak melancarkan komunikasi. Dalam prasangka, emosi memaksa kita untuk menarik kesimpulan atas dasar syakwasangka tanpa menggunakan pikiran yang rasional. Emosi seringkali membutuhkan pikiran dan pandangan kita terhadap fakta yang nyata bagaimanapun, oleh karena sekali prasangka itu sudah mencekam, maka seseorang tak akan dapat berpikir secara objektif dan segala apa yang dilihatnya selalu akan dinilai secara

negatif. Sesuatu yang objektif pun akan dinilai negatif. Prasangka bukan saja dapat terjadi terhadap suatu ras, melainkan juga pada agama, pendirian, politik, kelompok, pendek kata suatu perangsang yang dalam pengalaman pernah memberi kesan yang tidak enak.

Jadi suatu hambatan komunikasi terjadi jika salah satu dari komunikator kita mengalami keempat yang telah dijelaskan oleh Uchjana Effendy . Hambatan suatu kegiatan negosiasi dialami jika negosiatornya memiliki komunikasi seperti yang dijelaskan diatas. Negosiator yang berkomunikasi baik akan lancar bernegosiasinya dan hambatan keempat itu tidak akan terjadi bila mana kita tetap berkomunikasi bertatap muka secara baik dan efektif dan memiliki keinginan motivasi untuk memahami dalam berkomunikasi dan mendapatkan suatu yang diinginkan dari komunikasi tersebut.

2.4.1 Evasi Komunikasi

Hambatan komunikasi pada umumnya mempunyai dua sifat: objektif dan subjektif.

Hambatan yang sifatnya objektif adalah gangguan dan halangan terhadap jalannya komunikasi. Yang tidak disengaja dibuat oleh pihak lain. Tapi mungkin disebabkan oleh keadaan yang tidak menguntungkan.

Hambatan yang sifatnya subjektif ialah yang sengaja dibuat oleh orang lain. Sehingga merupakan gangguan, penentangan terhadap suatu usaha komunikasi.

Dasar gangguan dan penentangan ini biasanya disebabkan karena adanya pertentangan kepentingan, prejudice, tamak, iri hati, apatisme dan sebagainya.

Faktor kepentingan dan prasangka merupakan faktor yang paling berat. Karena usaha yang paling sulit bagi seorang komunikator ialah mengadakan komunikasi dengan orang-orang yang jelas tidak menyenangi komunikator, atau menyajikan pesan komunikasi yang berlawanan dengan fakta atau isinya yang mengganggu suatu kepentingan.

Hambatan Komunikasi yang dipaparkan di atas dikemukakan oleh Uchjana Effendy Onong dalam buku, teori dan filsafat komunikasi hlm 50. hambatan tersebut terjadi bila seorang negosiator tidak fokus apa yang di ungkapkan oleh komunikator. Jadi negosiasinya tidak akan benar karena seorang negosiator tidak konsen. Jadi bila sedang berkomunikasi kita harus konsentrasi agar bisa menjawab atau memberi respons kepada komunikator dengan baik.

2.5 Tinjauan Mengenai Komunikasi Negosiasi

2.5.1 Pengertian Negosiasi

Negosiasi adalah suatu bentuk pertemuan antara dua belah pihak, yaitu pihak kita dan pihak lawan. Kedua belah pihak bersama-sama mencari hasil yang

baik, demi kepentingan kedua belah pihak. Dalam setiap proses negosiasi, selalu ada dua belah pihak yang berlawanan atau berbeda sudut pandangnya. Agar dapat menemukan titik temu atau kesepakatan, kedua belah pihak bernegosiasi (Fatikhin, 2014: 7).

Kata negosiasi diambil dari bahasa Latin *negotiari* yang berarti “berdagang atau berbisnis”. Kata kerjanya diambil dari kata lain, *negare*, yang berarti “meniadakan” dan satu kata benda, *otium*, berarti “waktu luang”. Jacli, pebisnis Romawi Kuno akan “meniadakan waktu luang” hingga kesepakatan tercapai (Curry dalam buku negosiasi, mediasi : 4).

Menurut pakar Hatman dan Oliver, negosiasi adalah sebuah transaksi di mana kedua belah pihak mempunyai ak atas hasil akhir. Hal ini memerlukan persetujuan kedua belah pihak sehingga terjadi proses yang saling memberi dan menerima sesuatu untuk mencapai suatu kesepakatan bersama. Dapat dikemukakan bahwa suatu proses negosiasi selalu melibatkan dua orang atau lebih yang saling berinteraksi, mencari suatu kesepakatan kedua belah pihak dan mencapai tujuan yang dikehendaki bersama yang terlibat dalam negosiasi (Hatman dan Oliver dalam buku Fatikhin, 2014: 8).

Negosiasi menurut Priyatna Abdurrasyid adalah: “suatu cara di mana individu berkomunikasi satu sama lain mengatur hubungan mereka dalam bisnis dan kehidupan sehari-harinya” atau “proses yang dimanfaatkan untuk memenuhi kebutuhan kita ketika ada pihak lain yang menguasai apa yang kita inginkan” (Abdurrasyid, dalam buku negosiasi, mediasi & arbitrase, 2015: 5).

Negosiasi adalah pertemuan antara dua orang atau kubu yang masing-masing berada diposisi yang sesuai dengan kepentingan masing-masing dan berakhir untuk mendapatkan kepuasan yang diharapkan. Kedua pihak setelah berada dalam posisi yang berlawanan diteruskan dengan duduk bersama menuju kesatu arah guna menyelesaikan hasil negosiasi. Dengan demikian negosiasi adalah metode untuk mencapai perjanjian yang dapat memenuhi kepuasan semua pihak yang berkepentingan dengan elemen-elemen kerjasama dan kompetisi (Sudiarto, 2015: 5).

Negosiasi adalah proses tawar-menawar dengan jalan berunding untuk memberi dan menerima guna mencapai kesepakatan bersama yang saling menguntungkan antara satu pihak dengan pihak yang lain. Fisher, et al. (2000:37) “perundingan adalah suatu proses komunikasi, saling mendengarkan pendapat untuk mencapai sebuah persetujuan komunikasi”.

Dawson (2004) menjelaskan negosiasi adalah proses tawar-menawar dengan jalan berunding untuk memberi dan menerima guna mencapai kesepakatan bersama yang saling menguntungkan.

Dengan demikian, secara sederhana disimpulkan negosiasi adalah suatu cara bagi dua atau lebih pihak yang berbeda kepentingan baik itu berupa pendapat, pendirian, maksud, atau tujuan dalam mencari kesepakatan dengan cara mempertemukan penawaran dan permintaan dari masing-masing pihak sehingga tercapai suatu kesepakatan atau kesepakatan kepentingan baik itu berupa pendapat, pendirian, maksud, tujuan.

2.5.2 Kualitas Negosiasi

Agar negosiator dapat mencapai keberhasilan maka perlu mempersiapkan segala sesuatunya baik mengenai personal negosiator, informasi mengenai materi yang dinegosiasikan maupun informasi mengenai pihak lawan, merancang strategi, menatapakan tujuan dan alternative tujuan, menentukan tempat dan waktu dan sebagainya.

Dari segi personal negosiatornya ada beberapa hal yang harus diperhatikan yang harus dimiliki oleh negosiator, maka berikut ini ada beberapa hal yang harus dimiliki oleh negosiator yaitu : (Jeffrey Edmund hlm. 3-5 dalam buku negosiasi mediasi & arbitrase)

- a. Ketajaman Pikiran/Kelihaian
- b. Pemimpin tim negosiasi mengembangkan keseluruhan tanggung jawab dan kepercayaan pemberi kuasa atau pihak yang diwakili dan bertindak untuk dan atas nama pemberi kuasa. Pemimpinan tim negosiasi yang sukses harus mampu “menampilkan” strategi yang terbaik yang dimilikinya, dan harus bisa menunjukan pula sifat campuran antara kejujuran moral dengan kelihaian.
- c. Sabar
- d. Sabar adalah ciri yang amat penting. Negosiasi bisa sangat berat, karena setiap tawaran akan membawa tawaran balik dan setiap maneuver akan membawa maneuver balik sehingga menghabiskan waktu dan energi.
- e. Kemampuan Beradaptasi

- f. Karena negosiasi selalu berkaitan dengan perubahan posisi atau saling tarik ulur kepentingan, di mana jika posisi yang satu berubah maka pihak yang lain juga harus berubah, maka pemimpin tim negosiasi harus pintar melakukan adaptasi atau penyesuaian.
- g. Daya Tahan
- h. Meskipun negosiasi pada dasarnya adalah suatu aktivitas mental, namun sering menuntut kekuatan fisik. Pemimpin Tim negosiasi harus siap untuk mengetahui semua sesi.
- i. Kemampuan Bersosialisasi
- j. Negosiasi pada dasarnya merupakan proses sosial. keberhasilan dari suatu kesepakatan dalam situasi ini didasarkan pada kepercayaan dari persahabatan.
- k. Konsentrasi
- l. Dalam dunia bisnis sangat menuntut kepraktisan. Masalah komunikasi bahasa dan pertengkaran masalah hukum dapat menjadi gangguan utama terhadap pencapaian sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya dalam strategi.
- m. Kemampuan Berartikulasi
- n. Orang yang tidak dapat mengkomunikasikan gagasannya atau tidak bisa memahami apa yang telah dipaparkan oleh pihak lawannya akan menjadi orang yang tidak berguna di meja perundingan.
- o. Memiliki selera humor

Negosiasi dapat menjadi situasi yang penuh tekanan dan stress, dan akan ada saat-saat dimana tidak terlihat sama sekali manfaatnya. Seorang negosiator harus diperlengkapi dengan rasa humor yang tinggi agar dapat menahan badai yang terus-menerus. Memandang persoalan-persoalan tertentu dengan mata yang penuh humor dan menghindari sindroma bahwa semuanya sangat serius dapat membuat semuanya menjadi berubah untuk menjaga agar negosiasi tetap berjalan.

Dapat disimpulkan dari penjelasan di atas, bahwa seorang negosiator harus memiliki kriteria yang di atas. Negosiator dari CV. Dudi Jaya ini memiliki kriteria seperti penjelasan diatas. Sehingga dapat memenangkan tender pupuk dari PT. Perkebunan Nusantara Viii.

2.5.3 Bagaimana orang-orang Berkomunikasi dalam Negosiasi

Bagaimana negosiator berkomunikasi sama pentingnya dengan apa yang perlu mereka katakan, sementara itu penelitian telah menguji aspek yang berbeda mengenai bagaimana orang-orang berkomunikasi dalam negosiasi. Terdapat tiga aspek berhubungan dengan “bagaimana” komunikasi: karakteristik bahasa yang digunakan oleh orang yang berkomunikasi, penggunaan komunikasi nonverbal dalam negosiasi, dan pemilihan saluran komunikasi untuk mengirim dan menerima pesan. (dalam buku negosiasi Mc Graw Hill: 223).

2.5.4 Karakteristik Bahasa

Gibbons, Bradac, dan Busch (1992) dalam buku negosiasi menyatakan bahwa negosiasi “merepresentasikan pertukaran informasi melalui bahasa yang mengoordinasikan dan mengelola makna” (hlm: 156). Dalam negosiasi, bahasa beroperasi dalam dua level: level logika (untuk proposal atau penawaran) dan level pragmatis (semantik, sintaksis, dan gaya). Makna yang disampaikan oleh proposisi atau pertanyaan merupakan kombinasi antara sebuah pesan yang diisyaratkan atau disimpulkan. Bukan hanya diucapkan dan bagaimana mengucapkan yang menjadi hal penting, tapi juga informasi tambahan, tersirat, atau tersembunyi yang dimaksud, disampaikan, atau ditangkap dalam penerimaan.

2.5.5 Penggunaan Komunikasi Nonverbal

Kebanyakan apa yang dikomunikasikan orang satu sama lain ditransmisikan oleh komunikasi nonverbal. Contohnya, termasuk ekspresi wajah, bahasa tubuh, gerakan kepala, dan nada bicara, hal itu hanya sebagian kecil saja. Beberapa tindakan nonverbal, yang disebut dengan *attending behaviors*, merupakan hal yang sangat penting dalam berhubungan dengan orang lain dalam interaksi yang terkoordinasi seperti negosiasi; mereka menunjukkan pada anda bahwa mereka mendengarkan dan menyiapkan orang tersebut untuk menerima pesan anda.

2.5.6 Pemilihan Saluran Komunikasi

Komunikasi dialami secara berbeda ketika komunikasi tersebut muncul melalui saluran yang berbeda. Kita mungkin berpikir bahwa negosiasi biasanya terjadi secara tatap muka atau ditekankan oleh metafora umum "meja negosiasi". Namun, kenyataannya negosiasi bisa dilakukan dalam media komunikasi: melalui telepon, tulisan, email, pesan instan bahkan sms. Penggunaan saluran tertentu membentuk pandangan tugas komunikasi secara praktis dan norma berdasarkan perilaku yang sesuai. Variasi saluran memiliki pengaruh potensial yang penting terhadap proses dan hasil negosiasi (Bazarman, Curhan, Moore, dan Valey, 2000: Lewicki dan Dineen, 2002 hlm: 227).

2.5.7 Tujuan Fokus yang Menjadi Penggerak Strategi Negosiasi

Langkah pertama dalam menyusun dan melaksanakan strategi negosiasi adalah menentukan tujuan. Negosiator harus mengantisipasi tujuan yang hendak mereka capai dalam sebuah negosiasi dan berfokus untuk mencapai tujuan tersebut. Negosiator harus memperhitungkan tujuan substantive (misalnya, uang atau hasil spesifik), tujuan nonfisik (misalnya, menang, mengalahkan pihak lawan, atau memperoleh penyelesaian dengan biaya berapa pun), dan tujuan procedural (misalnya, menentukan agenda atau sekedar unjuk suara). Perencanaan efektif memerlukan pendekatan yang menyeluruh dan saksama terhadap tujuan-tujuan ini, negosiator harus menentukan sasaran dan tujuan mereka dengan jelas. Hal ini termasuk menyebutkan semua tujuan yang ingin mereka capai dalam negosiasi, menentukan prioritas tujuan-tujuan tersebut,

mengidentifikasi potensi paket multitujuan, dan mengevaluasi kemungkinan kelemahan dalam tujuan-tujuan tersebut (Lewicki, 2012: 133).

2.5.8 Negosiasi dan Lelang

Lelang adalah kelas penjualan di mana harga ditetapkan tidak melalui negosiasi tetapi melalui proses kompetisi. Peran penjual dan pembeli bertukar timbal balik. Sumber tekanan kompetisi muncul dari persaingan antara aksi pembeli pada meja (*meeting forum*) yang sama (Subramanian, 2010 dalam buku resolusi konflik dan negosiasi bisnis Hlm: 157) .

Sistem lelang bisa juga dikombinasi dengan negosiasi (*negotiauction*). *Negotiauction* adalah situasi yang biasa terjadi dan proses penentuan harga di mana negosiator bertindak di dua arena. System ini tidak terjadi pada negosiasi antara dua pihak secara langsung.

Strategi yang digunakan dalam sistem negosiasi tidak sama dengan strategi negosiasi yang dikenal pada umumnya. Strategi yang digunakan sangat spesifik (unik). Kombinasi negosiasi dan lelang ini dilakukan pada situasi di mana seorang penjual berhadapan dengan tiga atau lebih pembeli potensial pada meja yang berbeda secara terbatas.

2.5.9 Faktor Penghambat Negosiasi Bisnis

Setiap orang mengharapkan negosiasi yang dilaksanakannya berjalan sukses. Dalam kenyataannya tidaklah demikian, banyak sekali orang mengalami ketidakberhasilan. Mengapa hal itu terjadi ?

Saat orang bernegosiasi, di dalamnya terjadi proses komunikasi secara mendasar dalam proses komunikasi seseorang dihadapkan pada sejumlah hambatan komunikasi menurut Devito (2013) terdapat beberapa hambatan komunikasi antara lain :

- Gangguan
 - Mekanik
 - Semantik
- Kepentingan
- Motivasi
- Prasangka

Selain hambatan yang dialami tersebut, proses komunikasi dapat juga mengalami evasi (evation), yaitu hambatan yang sengaja ditimbulkan oleh pihak lain yang ingin komunikasi tersebut tidak lancar. Menurut cooper dan johada evasi dilakukan seseorang melalui:

- Menyesatkan pengertian (*understanding derailed*)
- Membuat cacat pesan (*message made invalid*)
- Mengubah kerangka referensi (*changing frame of reference*).

Menurut Bill Scott (1993: 82-84) dalam diktat Hamndan 2014, beberapa faktor yang menjadi penghambat negosiasi yaitu :

1. Negosiator tidak memperhatikan apa yang telah dikatakan pihak lain dan yang telah didengarnya.

2. Apapun yang mungkin didengar oleh pendengar, apa yang dimengertinya dipengaruhi oleh pendidikan, dan pengetahuan teknis mengenai masalahnya.
3. Ketiga, kesediaan untuk menerima dipengaruhi oleh faktor-faktor psikologis: sikapnya terhadap pihak lain, sikapnya terhadap organisasi pihak lain, perasaannya mengenai hhal yang didiskusikan, pengalaman sebelumnya dalam hubungan dengan perusahaan atau produknya.
4. Tidak memperhatikan pernyataan pesan balasan pihak lain.

Negosiator tidak memperhatikan apa yang telah dikatakan pihak lain dan yang telah didengarnya. Hambatan tersebut antara lain berupa kebisingan, kurangnya konsentrasi, kepekaan, penyimpangan sewaktu transmisi, misalnya melalui telepon. Pesan saat negosiasi tidak dapat dipahami dengan baik, bilamana suasana bising negosiasi tidak dapat menangkap dengan baik apa yang disampaikan negosiasi lawan.

Konsentrasi masing-masing pihak juga bisa menjadi penentu kesuksesan jalannya negosiasi. Dalam hal ini setiap negosiasi perlu fokus pada topik negosiasi. Para pihak konsentrasi pada pencapaian terbaik saat negosiasi berlangsung. Beberapa aspek yang dapat membantu dalam proses negosiasi antara lain, setiap negosiasi membuat catatan atas kemajuan yang telah dicapai, dan fokus pada hasil yang diperoleh untuk kepentingan bersama. Apabila belum diperoleh kesepakatan, masing-masing pihak dapat mengambil taktik istirahat,

dan merencanakan untuk bernegosiasi kembali di masa yang akan datang, dan ditemukan titik temu antara kedua belah pihak.

Para negosiator perlu memahami secara baik apa saja yang akan dinegosiasikan, pengetahuan teknis, dan aspek lainnya. Karena perlu disadari betul, kesalahan dalam menginterpretasikan pesan yang diterima berakibat pada pengambilan keputusan yang tidak tepat.

Ketiga, kesediaan untuk menerima dipengaruhi oleh faktor-faktor psikologis: sikapnya terhadap pihak lain, sikapnya terhadap organisasi pihak lain, perasaannya mengenai hal yang didiskusikan, pengalaman sebelumnya dalam hubungan dengan perusahaan atau produknya. Keempat, tidak memperhatikan pernyataan pesan balasan pihak lain.

Hal lainnya yang menghambat dalam negosiasi adalah beragumen atau membantah, tidak jujur terhadap pihak lain, tidak komitmen terhadap perjanjian awal, melakukan pengecoh terhadap pihak lain (*the decoy*), dan melakukan kesalahan yang disengaja (*deliberate mistake*). Ini beberapa hal yang harus dihindari negosiator, karena penutupan negosiasi usahakan terjadi dalam kondisi win-win (Royan, 2005:107 dalam diktat Hamdan). Dalam negosiasi beragumen atau membantah akan mempertinggi konflik. Yang biasanya akan berakhir pada ketidakenakan pada masing-masing pihak. Karena itu seorang negosiator perlu memperhatikan aspek-aspek yang sebaiknya dihindari untuk mendapat kesepakatan dalam negosiasi.

2.6 Gambit Negosiasi Awal

Gambit merupakan suatu langkah yang strategis dalam sebuah negosiasi yang melibatkan adanya risiko. Keterampilan dalam memilih gambit yang tepat dan menggunakannya pada waktu yang tepat akan dapat menghasilkan negosiasi yang baik. Gambit awal merupakan awal negosiasi yang akan dilakukan oleh seorang negosiator pada tahap awal hubungan dengan pihak lawan, untuk dapat meyakinkan bahwa negosiator telah menyiapkan panggung sebuah kesepakatan.

Dalam hal ini Roger Dawson menjelaskan gambit negosiasi awal adalah sebagai berikut :

1. Mintalah lebih dari yang anda harapkan
 - a. Anda bisa saja mendapatkannya.
 - b. Memberikan anda ruang gerak untuk bernegosiasi.
 - c. Meningkatkan nilai kesadaran mengenai apa yang anda tawarkan.
 - d. Mencegah negosiasi dari dead lock.
 - e. Menciptakan suasana dalam mana pihak lawan merasa bahwa ia menang.
2. Jangan pernah katakan 'ya' terhadap tawaran pertama
 - a. Jangan mengatakan ya terhadap tawaran pertama atau tawaran balasan dari pihak lawan.
 - b. Bahaya jika anda sudah membentuk gambarn mental bagaimana pihak lawan akan merenspons proposal anda dan ternyata pihak lawan tidak demikian.
3. Hindari Negosiasi yang Konfrontatif.

- a. Jangan menentang pihak lawan pada tahap-tahap awal negosiasi karena itu akan menimbulkan konfrontasi.
- b. Gunakan formula feel, felt, found untuk mengubah suasana konfrontatif.
- c. Dengan menerapkan formula feel, felt, found anda akan memperoleh waktu untuk berpikir bila pihak lawan menunjukkan sikap permusuhan kepada anda.

2.7 Gambit Negosiasi Tengah

1. Jangan Memberi Tawaran *Splitting The Difference*
 - a. Jangan sekali-kali terperangkap dalam pemikiran bahwa *splitting the difference* adil untuk dilakukan.
 - b. *Splitting the difference* tidak berarti membaginya tepat di tengah-tengah, karena anda bisa melakukan tindakan ini lebih dari satu kali.
 - c. Jangan sekali-kali melakukan *splitting the difference* untuk diri anda sendiri, sebaliknya doronglah agar pihak lawan yang melakukannya.
 - d. Dengan membuat pihak lawan melakukan *splitting the difference*, anda menempatkan mereka dalam posisi menyarankan kompromi. Lalu anda bisa berpura-pura enggan menyetujui proposal mereka, membuat mereka merasa menang.

2.8 Gambit Negosiasi Akhir

1. *Positioning For Easy Acceptance*

- a. Jika pihak lawan bangga akan kemampuannya dalam bernegosiasi, keinginannya untuk menang dapat menghambat anda mencapai kesepakatan.
- b. Posisikan pihak lawan agar merasa nyaman kalah terhadap anda dengan konsensi kecil yang dibuat tepat di saat-saat terakhir.
- c. Karena penentuan waktu lebih penting daripada ukuran konsesi, konsesinya bisa kecil saja dan itu juga efektif.
- d. Selalu berikan ucapan selamat kepada pihak lawan setelah anda selesai bernegosiasi, meskipun menurut anda pihak lawan buruk.

Maka dengan adanya gambit negosiasi ini negosiator CV. Dudi Jaya Abadi dapat melakukan perannya pada awal negosiasi dengan baik. Karena memiliki kekuatan yaitu mengetahui gambit yang dipakai. Gambit ini langkah strategis bagi seorang negosiator. negosiator dituntut untuk berjalan nya negosiasi. Maka dari itu seorang negosiator harus mengetahui juga tahap-tahap negosiasi berikut ini penjelasan mengenai tahap-tahap negosiasi dari Bill Scott.

2.8 Tahap-tahap Negosiasi

Dalam suatu negosiasi pasti ada kekacauan. Agar dapat menghindari hal itu seorang negosiator harus mengetahui 5 tahap-tahap negosiasi yang dikemukakan oleh Bill Scott yaitu:

1. Eksplorasi

Negosiasi pada tahap eksplorasi yang efektif tergantung pada komunikasi yang efektif. Sehubungan dengan hal tersebut, menurut Bill Scoot, langkah-langkah yang perlu diambil oleh para negosiator adalah:

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

Menciptakan kondisi yang tepat harus dibangun pada tahap-tahap permulaan, pada awal penciptaan iklim negosiasi. Ada bermacam-macam iklim negosiasi. Iklim dari satu negosiasi mungkin keras, tidak mengenal kompromi, dan tegang. Sedangkan negosiasi yang lain mungkin iklimnya lamban, membosankan dan makan banyak waktu. Atau negosiasi yang lain lagi mungkin hangat, ramah, dan kreatif, dsb. (Scoot, 1993: 9).

Rentang waktu yang menentukan dalam membentuk iklim adalah pendek, bahkan sangat pendek. Karena itu dalam waktu yang sangat pendek ini pihak-pihak yang bertemu hendaknya menciptakan suatu iklim yang dapat bertahan lama, seperti : suasana yang tercipta, laju negosiasi, siapa yang bicara, bagaimana taktik masing-masing pihak. Namun, kunci untuk menciptakan iklim negosiasi itu terletak pada apa yang terjadi pada saat-saat

pembukaan. Adapun ciri-ciri pokok iklim yang dapat digunakan adalah 'iklim yang ramah, penuh kerjasama, lancer, dan bersifat bisnis' (scott, 1993: 12 dikutip dalam diktat hamdan :19).

Untuk mencapai suasana yang penuh kerjasama, kedua belah pihak memerlukan waktu yang cukup untuk berada dalam gelombang suasana yang sama. Karena alasan tersebut maka topik yang dibahas pada tahap permulaan bersifat netral, dan non bisnis. Misalnya tentang pengalaman perjalanan, topik dari luar perhatian pribadi, dan pengalaman bersama (scott,1993 dikutip dalam diktat hamdan : 20).

Selama pembicaraan awal ini pesan-pesan nonverbal yang disampaikan sama kuatnya oleh sosok tubuh, posisi kepala, panggul dan bahu. Pemilihan pakaian yang digunakan (warna terang, gelap) dan gerakan sentuhan ketika berjabat tangan, menepuk-nepuk bahu, dari gerakan isyarat, dst. (scott, 1993 dikutip dalam diktat hamdan : 20). Menurut Allan Peace (1999:4) dan Tubbs dan Moss (1996:113). "sebagian besar gunakan isyarat komunikasi dasar sama di seluruh dunia. Sewaktu senang, orang tersenyum, bila sedih atau marah, mereka mengerut dahi atau memberengut. Menganggukan kepala hampir secara universal berarti "ya" atau setuju".

2. Penawaran

Pada tahap penawaran, pola penawaran oleh banyak orang dilihat sebagai inti dari proses negosiasi. Bila orang perpegang pada pandangan ini, maka cara mereka bertindak akan membawa penawaran dan tawar-menawar menjadi inti dari proses tersebut.

Menurut ahli ekonomi, penawaran harus dibuat pada titik kombinasi terbaik antara (a) kegunaan bagi penawar, dan (b) kebolehjadian suksesnya. Secara intelektual cara ini memuaskan, namun untuk tujuan yang praktis, cara ini dianggap tidak banyak membantu negosiator.

Pedoman untuk bernegosiasi demi keuntungan kita adalah mulai dengan penawaran tertinggi yang dapat dipertahankan (bagi pembeli, istilah yang sesuai dengan itu tentu saja 'tawaran terendah yang dapat dipertahankan'. Penawaran awal perlu 'yang paling tinggi', karena "penawaran awal menentukan batas tertinggi yang dapat kita inginkan. Penawaran yang tertinggi memberikan kemungkinan untuk bergerak yang lebih leluasa selama tahap tawar-menawar". (scoot,1993 diambil dari diktat hamdan 2014). Untuk lebih jelasnya Scott (1993:135) memberikan penjelasan yang lebih rinci mengenai penawaran ini yaitu:

- Penawaran haruslah yang tertinggi yang dapat dipertahankan.

- Penawaran dilakukan dengan tegas, jelas, tanpa permintaan maaf, atau tanpa ragu-ragu. Tingkat penawaran tergantung sampai sejauh mana negosiasi itu bersifat bersaing dan penuh kerjasama.
- Masing-masing pihak sudah harus mengambil berbagai langkah untuk memastikan bahwa dia telah mengerti dengan jelas penawaran oleh pihak lain.

3. Tawar-menawar

Tahap tawar-menawar demi keuntungan kita harus memperhatikan suatu transaksi yang adil, di mana kedua belah pihak sama-sama puas. Kepuasan tergantung pada cara orang menilai barang atau sesuatu. Dengan bernegosiasi demi keuntungan kita berarti kita harus melakukan tahap tawar-menawar, sehingga pihak lain mendapat kepuasan. Jika tidak mungkin di antara kita membagi keuntungan tersebut, maka kita harus melakukan tawar-menawar, sehingga ketidakpuasan terbagi rata di antara kedua belah pihak.

Guna memberikan suatu keterampilan tawar-menawar tersebut, ada hal-hal yang harus diperhatikan negosiator antara lain, yakni:

- Pada permulaan mengetahui dengan pasti kebutuhan, keinginan dan minat pihak lain.
- Menilai situasi dan memutuskan bagaimana menangannya.
- Siap untuk memasuki setiap babak.

- Proses negosiasi dijaga agar dilaksanakan pada suatu ajang yang luas atau terbuka (Scoot 1993 dalam diktat Hamdan 2014).

4. Penyelesaian

Tahap penyelesaian biasanya dilakukan setelah proses tawar-menawar matang. Masing-masing pihak memberikan persetujuan mengenai apa yang dinegosiasikan. Pada saat ini biasanya tumbuh suasana baru, yakni tumbuhnya vitalitas dan energi yang mereka rasakan menjelang puncak akhir negosiasi mereka. Pada tahap ini masing-masing pihak perlu memberikan penawaran terakhir. Ciri-ciri penawaran terakhir ini adalah :

1. Jangan terlalu cepat diberikan. Jika tidak hal itu akan dianggap sebagai konsensi- salah satu yang masih diharapkan.
2. Harus cukup besar untuk menandakan suatu penutupan. Membulatkan penawaran ini dari Rp. 143.271.000,- menjadi Rp. 143.200.000,- tidak cukup sebagai tanda akhir. Membulatkan menjadi Rp. 140.000.000,- mungkin terlalu murah hati, namun pasti mempunyai dampak yang diinginkan. Tetapi turun pada Rp. 142.000.000,- dapat ditafsirkan sebagai semata-mata suatu langkah menuju titik penyelesaian alamiah sebesar Rp. 140.000.000,- pilihan anda adalah Rp. 143.000.000,- atau 140.000.000,-.
3. Jika negosiasi demi keuntungan kita, tuntun sampai sen terakhir. Jika anda tidak menagih $\frac{1}{4}$ persen dari potongan akhir atau dua hari

penyerahan terakhir – dia tidak akan memperoleh kepuasan itu (dalam diktat Hamdan 2014).

Pada tahap ini hal-hal yang perlu diperhatikan adalah :

- Membuat ringkasan.
- Membuat catatan tertulis.
- Identifikasi kebutuhan akan tindakan dan tanggung jawab (Scoot dalam diktat Hamdan 2014).

Setelah negosiator membuat semua itu, negosiator telah memperoleh perjanjian yang menguntungkan, dan pada waktu yang sama memberikan kepuasan pada pihak lain.

5. Tahap Pengesahan

Setelah selesai tahap penyelesaian, tibalah pada **tahap pengesahan**. Proses pengesahan persetujuan biasanya dalam bentuk tertulis, sering dalam bentuk perincian hukum. Pada akhir semua tahapan negosiasi, bagaimana pun kerasnya negosiasi itu, diharapkan akan terdapat suasana persahabatan dan rasa saling menghormati di antara para negosiator.

Dalam negosiasi negosiator yang terampil hendaknya memperhatikan hal-hal sebagai berikut :

1. Pada permulaan mengetahui dengan pasti kebutuhan, keinginan dan minat pihak lain.

2. Nilailah situasi dan putuskan bagaimana menanganinya.
3. Bersiaplah untuk setiap babak.
4. Pengaruhilah negosiator lain – bantulah dia mendapatkan kepuasan dan jangan menginjak-injaknya.
5. Pengaruhi situasi dan pemahaman pihak lain tentang situasi tersebut. Gerakan keberanian menyerepet bahaya berperan – meskipun ada resikonya.
6. Mengalah dengan langkah yang diperhitungkan dan hanya sejalan dengan konsesi balasan yang diberikan pihak lain.
7. Proses negosiasi dijaga agar dilaksanakan dalam suatu ajang luas atau terbuka dan perhatikan mukan dan kelancarannya.
8. Jauhilah impas.
9. Kenalilah penyelesaian yang dekat: buatlah suatu gerakan penutup simbolik, lalu usahakan agar perjanjian itu tertulis dan dilaksanakan (dalam diktat Hamdan 2014).

Seorang negosiator dapat mengendalikan negosiasnya dalam 5 tahap itu yang dikemukakan oleh *bill scoot*. Apabila tahap eksplorasi nya berjalan dengan baik maka akan baik juga untuk tahap selanjutnya. Yaitu tahap tawar-menawar di mana tahap ini melakukan suatu keuntungan bagi kedua belah pihak. Setelah pada tahap tawar-menawar ada tahap penyelesaian. Tahap penyelesaian ini harus disesuaikan dengan penyelesaian tugas yang dikerjakan sesuai waktu yang dibuat/dijanjikan. Setelah tahap penyelesaian tahap pengesahan. Agar

negosiasi ini tidak ada kecurangan dibutuhkan hukum yang kuat yang telah dibuat oleh kuasa hukum perusahaan yang mengadakan tender.

Melalui tahap-tahap negosiasi, negosiator CV. Dudi Jaya Abadi dapat menjalankan kegiatan negosiasi dengan sistematis dan bisa mengendalikannya. Negosiasi yang berlangsung sesuai kesepakatan kedua belah pihak yang telah disepakati.

