



ACADEMIC GUIDELINES ASIAN LAW STUDENTS' ASSOCIATION

ALSA NATIONAL CHAPTER INDONESIA 2024/2025

DRAFTED BY ACADEMIC ACTIVITIES AND TRAINING ALSA INDONESIA 2024-2025

ALSA INDONESIA ACADEMIC GUIDELINES

ACADEMIC ACTIVITIES AND TRAINING
ALSA NATIONAL CHAPTER INDONESIA 2024 - 2025

NEGOTIATION 101

Content Writer:

Tania Sabrina Amalia

Chief Officer of Legal Competition

Nazal Amim Firdaus

Vice President of Academic Activities and Training

ALSA National Chapter Indonesia 2024 - 2025

DAFTAR ISI

| | |
|--|-----------|
| BAB I PENDAHULUAN TENTANG NEGOSIASI..... | 3 |
| A. Definisi Negosiasi..... | 3 |
| B. Keterampilan yang Diperlukan bagi Seorang Negosiator..... | 4 |
| BAB II STRATEGI UNTUK MENCAPAI TUJUAN..... | 7 |
| A. Menganalisis Tujuan Lawan..... | 7 |
| B. Strategi dalam Negosiasi..... | 7 |
| C. Cara Menghadapi Pihak yang Tidak Kooperatif dalam Negosiasi..... | 9 |
| BAB III ASPEK PENTING DALAM MENCAPAI KESEPAKATAN..... | 12 |
| 1. BATNA (<i>Best Alternative to a Negotiated Agreement</i>)..... | 12 |
| 2. WATNA (<i>Worst Alternative to a Negotiated Agreement</i>)..... | 13 |
| 3. ZOPA (<i>Zone of Possible Agreement</i>)..... | 14 |
| DAFTAR PUSTAKA..... | 15 |

BAB I

PENDALAMAN TENTANG NEGOSIASI

A. Definisi Negosiasi

Menurut William Ury, seorang ahli negosiasi dunia, Negosiasi adalah proses dimana dua pihak atau lebih yang memiliki kepentingan yang berbeda berusaha untuk mencapai kesepakatan yang menguntungkan semua pihak melalui komunikasi dan tawar-menawar. Meskipun definisi dasar ini sudah mencakup esensinya, definisi yang lebih luas mencakup berbagai pengertian kompleks, antara lain:

1. Proses Kolaboratif

Negosiasi bukan hanya sekadar tawar-menawar harga atau syarat. Ini melibatkan komunikasi aktif, pemahaman, dan pemecahan masalah untuk mencapai hasil yang idealnya menguntungkan semua pihak yang terlibat.¹

2. Penyelesaian Konflik

Seringkali, negosiasi digunakan untuk menyelesaikan konflik antara pihak-pihak yang memiliki kebutuhan atau keinginan yang berbeda, di mana keduanya berusaha menemukan titik temu atau kompromi.²

3. Dinamika Pengaruh dan Kekuasaan

Negosiasi juga mempertimbangkan pengaruh yang dimiliki masing-masing pihak terhadap pihak lainnya dan bagaimana dinamika kekuasaan mempengaruhi hasil negosiasi.³

¹ Fisher, R., & Ury, W. (1981). *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In*. Penguin Books. Halaman 9-15.

² Fisher, R., & Ury, W. (1981). *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In*. Penguin Books. Halaman 22-30.

³ Lewicki, R. J., Saunders, D. M., & Barry, B. (2015). *Negotiation* (7th ed.). McGraw-Hill Education. Halaman 134-150.

4. Membangun Hubungan Jangka Panjang

Negosiasi yang sukses tidak hanya berfokus pada kesepakatan yang langsung, tetapi juga pada upaya membangun hubungan untuk kolaborasi dan kepercayaan di masa depan.⁴

5. Strategi dan Taktik

Negosiasi melibatkan berbagai strategi (misalnya, menang-menang atau menang-kalah) dan taktik (misalnya, penetapan angka awal, framing) yang digunakan oleh negosiator untuk mempengaruhi hasil.⁵

B. Keterampilan yang Diperlukan bagi Seorang Negosiator

Negosiator yang efektif memiliki kombinasi keterampilan keras dan lembut.⁶ Dengan kata lain, seorang negosiator harus mampu mengenali kondisi diskusi (kapan harus keras dan lembut). Selain itu, Beberapa keterampilan penting untuk dimiliki oleh seorang negosiator antara lain:

1. Keterampilan Komunikasi

a. Mendengar Aktif

Kemampuan untuk mendengarkan dengan penuh perhatian dan empati sangat penting untuk memahami perspektif pihak lain.

b. Artikulasi yang Jelas

Kemampuan untuk menyampaikan pemikiran, kebutuhan, dan syarat dengan jelas dalam negosiasi yang sukses.

⁴ Fisher, R., & Ury, W. (1981). *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In*. Penguin Books. Halaman 70-80.

⁵ Thompson, L. (2015). *The Mind and Heart of the Negotiator* (6th ed.). Pearson Education. Halaman 112-125.

⁶ Fisher, R., & Ury, W. (1981). *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In*. Penguin Books. Halaman 10-12.

2. Kecerdasan Emosional (EQ)

a. Empati

Memahami emosi dan kebutuhan pihak lain membantu membangun hubungan dan kepercayaan.

b. Pengaturan Diri

Menjaga emosi tetap terkendali selama negosiasi, terutama dalam situasi yang tegang.

c. Kesabaran dan Ketekunan

Negosiasi sering membutuhkan kesabaran untuk membiarkan diskusi berkembang dan agar kedua belah pihak mengeksplorasi semua opsi.

3. Pemecahan Masalah dan Kreativitas

a. Menemukan Solusi yang Dapat Memenangkan Kedua Pihak (*Win-Win Solution*)

Tahu bagaimana menemukan solusi yang menguntungkan kedua belah pihak merupakan esensi menjadi **Negosiator yang baik**.

b. Berpikir di Luar Kebiasaan (*Out of The Box*)

Pikirkanlah Solusi kreatif yang seringkali tampaknya tidak dapat diselesaikan pada awalnya.

4. Persiapan dan Perencanaan

a. Pengetahuan tentang Kepentingan

Negosiator yang baik memahami kebutuhan mereka sendiri dan juga kebutuhan pihak lain.

b. **BATNA** (*Best Alternative to a Negotiated Agreement*)

Alternatif terbaik yang dapat diperoleh dibandingkan dengan kesepakatan hasil dari negosiasi itu sendiri. Dengan mengetahui alternatif yang tersedia jika negosiasi tidak berjalan sesuai rencana dapat memperkuat posisi kita.

c. **Berpikir Strategis**

Negosiator perlu merencanakan langkah-langkah mereka, mengantisipasi argumen lawan, dan memiliki tujuan yang jelas.

5. Persuasi dan Pengaruh

a. Framing

Menyajikan informasi dengan cara yang sesuai dengan kepentingan pihak lain.

b. Kredibilitas dan Kepercayaan

Menjadi dapat dipercaya dan konsisten sangat penting untuk meyakinkan pihak lain agar setuju dengan syarat-syarat yang ditawarkan.

BAB II

STRATEGI UNTUK MENCAPAI TUJUAN

A. Menganalisis Tujuan Lawan

Kita semua pasti pernah berhadapan dengan negosiator yang lebih suka bersaing daripada bekerja sama, lebih memilih bertahan daripada mencari solusi, dan berbicara keras ketimbang mendengarkan dengan aktif. Ketika berhadapan dengan orang yang tidak memberikan apa yang kita inginkan, kita sering kali menganggap mereka keras atau tidak rasional. Namun, para ahli negosiasi mengingatkan kita bahwa sangat jarang ada orang yang benar-benar tidak rasional. Melainkan, ada alasan atau motivasi yang menjadi penyebab dari sikap mereka tersebut. Sebelum meninggalkan meja negosiasi atau, lebih buruk lagi, memberikan konsesi yang sudah jelas tidak akan dibalas, ada baiknya menyelidiki kemungkinan motivasi yang mendasari sikap keras kepala lawan bicara.

B. Strategi dalam Negosiasi

Ada beberapa cara yang bisa dicoba untuk meningkatkan kemungkinan keberhasilan dalam negosiasi. Berikut 10 (sepuluh) langkah yang bisa disesuaikan dengan kondisi:

1. Menyepakati Metode dan Prosedur Negosiasi Sejak Awal

Sebelum mulai bernegosiasi, diskusikan terlebih dahulu mengenai pedoman serta aturan dalam berperilaku (biasanya dikenal dengan Standar Operasional Prosedur). Ini akan membantu kita untuk menilai apakah permintaan dan perilaku mereka berada pada kondisi optimal serta telah menjalankan prosedur yang benar. Misalnya, jika khawatir emosi bisa naik, bisa sepakat untuk saling mendengarkan dengan baik dan tidak meninggikan suara. Atau jika merasa seseorang berpotensi menghentikan proses negosiasi di menit terakhir, bisa menetapkan kesepakatan waktu untuk melanjutkan negosiasi sebelum meninggalkan meja negosiasi.

2. Hindari Memberi Label Negatif.

Jangan langsung memberi label seperti “irasional”, “keras kepala”, “tidak konsisten”, dll. pada orang yang tidak menyepakati tawaran yang diberikan dalam proses negosiasi. Label seperti ini bisa membuat pihak lain emosi dan mengganggu kemampuannya untuk berpikir rasional. Meskipun menganggap tindakan orang lain itu tidak sesuai dengan prinsip kita, coba pahami bahwa mereka mungkin bertindak karena alasan atau perasaan tertentu. Tugas kita adalah mencari tahu alasan dibalik tindakan mereka.

3. Memberikan Waktu yang Cukup dalam Negosiasi.

Terkadang, tekanan waktu bisa membuat seseorang menolak kesepakatan meskipun itu menguntungkan mereka. Pastikan semua pihak punya cukup waktu untuk mempertimbangkan proposal dan kontrak. Memberi jeda bisa membantu semua pihak untuk membuat keputusan yang lebih baik dan mencegah perdebatan yang semakin memanas. Seorang negosiator yang hebat, mampu menyesuaikan seberapa lama proses diskusi akan muncul dari sebuah tawaran (mosi) dalam sebuah diskusi.

4. Mengamati Perspektif

Untuk memahami motif di balik posisi keras kepala seseorang, bisa dimulai dengan bertanya mengenai masalah yang sedang mereka coba selesaikan. Menurut Profesor Deepak Malhotra dari Harvard Business School, Penghalang kesepakatan seringkali terkait dengan faktor-faktor yang tidak terlihat, seperti masalah keuangan, hukum, atau pribadi. Sikap keras kepala juga bisa mencerminkan kebutuhan psikologis yang belum terpenuhi. Penguasaan atas kondisi pihak lain dalam proses negosiasi, akan mempermudah kita untuk memberikan solusi-solusi melalui penawaran yang dapat diberikan. Apabila masalah yang mereka hadapi tidak sejalan dengan isu yang akan kita diskusikan, setidaknya anda dapat memahami pada aspek diskusi apa yang anda dapat hindari demi mencegah adanya konflik.

5. Mengajukan Beberapa Opsi

Terkadang, orang tidak menyepakati atau belum menyepakati kesepakatan hanya untuk menarik perhatian. Dengan menawarkan beberapa opsi yang sesuai dengan kepentingan kita dan kebutuhan pihak lain, menunjukkan bahwa kita memang berupaya untuk tetap memperhatikan kepentingan mereka di dalam kesepakatan. Dalam proses negosiasi, selalu tunjukkan bahwa anda memiliki tujuan mulia untuk mendapatkan “Win-Win Solution” dan tidak hanya terkesan ingin menang sendiri.

6. Bangun Ikatan yang Baik

Salah satu teknik *workaround* adalah membentuk Ikatan yang dapat mempengaruhi pihak yang menghalangi kesepakatan untuk mendukung tujuan. Untuk membangun Ikatan, mulailah dengan membuat daftar orang/pihak/lembaga yang memiliki kepentingan yang sama dan pertimbangkan bagaimana pengaruh mereka dalam pengambilan kesepakatan. Pastikan bahwa orang/pihak/lembaga adalah bagian yang dekat dengan *bargaining* anda.

C. Cara Menghadapi Pihak yang Tidak Kooperatif dalam Negosiasi

Menghadapi individu yang tidak kooperatif atau sulit dalam negosiasi adalah salah satu tantangan terbesar. Berikut adalah beberapa strategi untuk menghadapinya:

1. Tetap Tenang dan Terkendali

a. Jangan Bereaksi secara Emosional

Jika pihak lain bersikap tidak kooperatif, tetap tenang. Bereaksi secara emosional justru bisa memperburuk keadaan dan merusak proses.

b. Ambil Waktu Istirahat

Jika situasinya semakin panas, usulkan *break* untuk meredakan emosi dan mempertimbangkan pendekatan yang lebih baik.

2. Identifikasi Penyebab Sifat Tidak Kooperatif

a. Pahami Alasan Resistensinya

Identifikasi atau Ajukan pertanyaan untuk mengetahui mengapa orang tersebut bersikap tidak kooperatif. Apakah karena kurangnya kepercayaan, kesalahpahaman, atau kebutuhan yang belum terpenuhi?

b. Empati

Terkadang, memahami frustrasi atau kekhawatiran pihak lain dapat membantu menyatukan perbedaan dan mengubah sikap mereka.

3. Mendengarkan Lebih Aktif

a. Tunjukkan Bahwa kita Mendengarkan

Meskipun mereka tidak kooperatif, mendengarkan dan mengerti kekhawatiran mereka menunjukkan bahwa kita peduli untuk menemukan solusi.

b. Parafrase dan Klarifikasi

Mengulang dan menyebutkan kekhawatiran mereka dapat membuat mereka merasa dihargai dan membantu menemukan area yang bisa dipertemukan.

4. Tetap Fleksibel dan Kreatif

a. Tawarkan Alternatif

Jika tawaran awal tidak diterima, ajukan opsi baru yang mungkin lebih menarik bagi pihak lain.

b. Berkolaborasi untuk Mencari Solusi

Alih-alih bertahan pada posisi yang buntu, libatkan pihak lain dalam mencari solusi yang menguntungkan bagi kedua belah pihak.

5. Tetapkan Batasan / Poin Utama Negosiasi

a. Bersikap Tegas, Bukan Agresif

Jelaskan dengan jelas batasan dan pastikan pihak lain tahu apa yang tidak dapat dinegosiasikan.

b. Bertahan pada Poin-Poin Utama

Jika negosiasi terhambat karena permintaan yang tidak masuk akal, secara tenang tegaskan posisi kita mengenai isu-isu yang dibahas.

BAB III

ASPEK PENTING DALAM MENCAPAI KESEPAKATAN

BATNA (*Best Alternative to a Negotiated Agreement*), WATNA (*Worst Alternative to a Negotiated Agreement*), dan ZOPA (*Zone of Possible Agreement*) adalah konsep-konsep utama dalam teori negosiasi yang diperkenalkan oleh Roger Fisher, William Ury, dan Bruce Patton dalam buku mereka *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In* (1981). Konsep-konsep ini memberikan kerangka kerja bagi negosiator untuk merencanakan dan mengevaluasi keputusan dalam negosiasi.

1. BATNA (*Best Alternative to a Negotiated Agreement*)

BATNA adalah alternatif terbaik yang dimiliki oleh pihak yang terlibat dalam negosiasi jika kesepakatan tidak tercapai. Dengan kata lain, BATNA adalah rencana atau pilihan yang tersedia jika negosiasi gagal, dan itu sering digunakan untuk menentukan apakah suatu kesepakatan yang diajukan lebih baik dibandingkan dengan alternatif lainnya. BATNA menjadi penting karena memahami BATNA memberi kekuatan pada negosiator karena mereka tahu apa yang akan terjadi jika negosiasi gagal⁷ dan dapat mengevaluasi apakah kesepakatan yang diajukan lebih baik dari alternatif tersebut.

Contoh:

Jika sedang menegosiasikan harga untuk menjual mobil, BATNA bisa jadi adalah dengan menjual mobil kepada dealer lain yang menawarkan harga lebih tinggi daripada harga dari kesepakatan yang sedang dinegosiasikan.

BATNA adalah alternatif terbaik yang dimiliki oleh pihak yang terlibat dalam negosiasi jika kesepakatan gagal tercapai. Fisher dan Ury (1981) menekankan bahwa memahami BATNA memberi kekuatan pada negosiator karena mereka dapat mengevaluasi apakah kesepakatan yang sedang dinegosiasikan lebih baik daripada pilihan lain yang tersedia.⁸

⁷ Fisher, R., & Ury, W. (1981). *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In*. Penguin Books.

⁸ Fisher, R., Ury, W., & Patton, B. (1981). *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In*. Penguin Books.

2. WATNA (*Worst Alternative to a Negotiated Agreement*)

WATNA adalah alternatif terburuk yang mungkin terjadi jika kesepakatan yang sedang dinegosiasikan gagal. Ini adalah gambaran tentang hasil negatif yang mungkin dihadapi jika tidak ada kesepakatan yang tercapai dalam negosiasi. WATNA menjadi penting karena memahami WATNA membantu pihak yang bernegosiasi untuk mengukur dan menilai risiko yang ada.⁹ Dengan mengetahui WATNA, seorang negosiator bisa lebih berhati-hati dan realistis dalam membuat keputusan.

Contoh:

Dalam contoh yang sama tentang menjual mobil, WATNA bisa jadi adalah mobil tidak terjual sama sekali dan harus menanggung biaya perawatan yang tinggi atau bahkan mengalami kerugian yang lebih besar.

WATNA, yang merujuk pada alternatif terburuk yang mungkin terjadi jika kesepakatan tidak tercapai, membantu negosiator menilai risiko dari kegagalan negosiasi. Howard Raiffa dalam *The Art and Science of Negotiation* (1982) menyoroti pentingnya memperhitungkan WATNA untuk mempersiapkan diri terhadap kemungkinan hasil yang kurang menguntungkan.¹⁰

⁹ Raiffa, H. (1982). *The Art and Science of Negotiation*. Harvard University Press.

¹⁰ Raiffa, H. (1982). *The Art and Science of Negotiation*. Harvard University Press.

3. ZOPA (*Zone of Possible Agreement*)

ZOPA adalah area atau rentang di mana kedua belah pihak dalam negosiasi dapat mencapai kesepakatan yang menguntungkan. ZOPA tercipta ketika ada tumpang tindih antara kepentingan atau permintaan masing-masing pihak, yaitu ketika BATNA dan persyaratan kedua belah pihak memungkinkan tercapainya kesepakatan.¹¹ ZOPA menjadi penting karena mengetahui ZOPA memungkinkan negosiator untuk fokus pada area kesepakatan yang menguntungkan kedua belah pihak. Jika ZOPA tidak ada, negosiasi akan lebih sulit untuk diselesaikan karena tidak ada titik temu yang dapat diterima oleh kedua belah pihak.

Contoh:

Kembali pada contoh menjual mobil, jika harga terendah yang diterima adalah \$10.000 (BATNA), dan pembeli hanya bersedia membayar \$8.000, maka tidak ada ZOPA yang memungkinkan kesepakatan terjadi kecuali ada ruang negosiasi lebih lanjut, seperti menurunkan harga atau menambahkan nilai lain dalam kesepakatan.

ZOPA adalah area di mana kedua belah pihak dapat menemukan kesepakatan yang saling menguntungkan. Dalam *Getting to Yes*, Fisher dan Ury (1981) menjelaskan bahwa ZOPA tercipta ketika ada tumpang tindih antara kepentingan atau tuntutan dari kedua pihak, yang memungkinkan tercapainya kesepakatan yang memuaskan bagi kedua belah pihak.¹²

¹¹ Fisher, R., & Ury, W. (1981). *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In*. Penguin Books.

¹² Fisher, R., Ury, W., & Patton, B. (1981). *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In*. Penguin Books.

DAFTAR PUSTAKA

Shonk, K. (2008). Dealing with difficult people. *Negotiation Briefings*.

Fisher, R., Ury, W., & Patton, B. (1981). *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In*. Penguin Books.

Raiffa, H. (1982). *The Art and Science of Negotiation*. Harvard University Press.

ALWAYS BE ONE!

ALWAYS BE ONE!

ALWAYS BE ONE!



**NATIONAL CHAPTER
INDONESIA**

Faculty of Law Universitas Udayana

Jl. Pulau Bali No.1, Dauh Puri Klod, Kecamatan
Denpasar Barat, Kota Denpasar, Bali 80114

+ 62 813-9876-6387

contact@alsaindonesia.org

alsa-indonesia.org