



**BUKU INFORMASI**  
**MENENTUKAN TEKNIK DAN STRATEGI**  
**NEGOSIASI KONTRAK KONSTRUKSI**  
**M.691001.006.01**



KEMENTERIAN PEKERJAAN UMUM DAN PERUMAHAN RAKYAT  
**DIREKTORAT JENDERAL BINA KONSTRUKSI**  
**DIREKTORAT BINA KOMPETENSI DAN PRODUKTIVITAS KONSTRUKSI**  
Jl. Sapta Taruna Raya No. 28 Komplek PU Pasar Jumat, Jakarta Selatan 12310

**2018**

**DAFTAR ISI**

DAFTAR ISI ..... 2

BAB I ..... 4

    A. Tujuan Umum..... 4

    B. Tujuan Khusus..... 4

BAB II ..... 5

    A. Pengetahuan yang Diperlukan dalam Melakukan Inventarisasi Teknik Dan Strategi  
         Negosiasi..... 5

        1. Mengidentifikasi teknik dan strategi negosiasi ..... 5

        2. Memilah alternatif teknik dan strategi negosiasi ..... 7

        3. Menyusun teknik dan strategi negosiasi berdasarkan hasil pemilahan..... 9

    B. Keterampilan yang Diperlukan dalam Melakukan Inventarisasi Teknik Dan Strategi  
         Negosiasi..... 11

    C. Sikap Kerja yang Diperlukan dalam Melakukan Inventarisasi Teknik Dan Strategi  
         Negosiasi..... 11

BAB III ..... 12

    A. Pengetahuan yang Diperlukan dalam Mengevaluasi Teknik Dan Strategi  
         Negosiasi..... 12

        1. Memeriksa teknik dan strategi negosiasi sesuai dengan lingkup kontrak ..... 12

        2. Menganalisis teknik dan strategi negosiasi sesuai dengan lingkup kontrak. ... 14

        3. Merumuskan hasil analisis teknik dan strategi negosiasi ..... 15

    B. Keterampilan yang Diperlukan dalam Mengevaluasi Teknik Dan Strategi Negosiasi.  
         ..... 15

    C. Sikap Kerja yang Diperlukan dalam Mengevaluasi Teknik Dan Strategi Negosiasi...  
         ..... 15

BAB IV ..... 16

    A. Pengetahuan yang Diperlukan dalam Menetapkan Teknik Dan Strategi Negosiasi  
         ..... 16

        1. Membahas teknik dan strategi negosiasi kontrak yang akan digunakan secara  
             komprehensif..... 16

        2. Menyusun teknik dan strategi negosiasi kontrak yang akan disepakati..... 17

3. Menetapkan teknik dan strategi negosiasi kontrak sesuai dengan jenis kontrak .....	26
B. Keterampilan yang Diperlukan dalam Menetapkan Teknik Dan Strategi Negosiasi .....	27
C. Sikap Kerja yang Diperlukan dalam Menetapkan Teknik Dan Strategi Negosiasi .	27
DAFTAR PUSTAKA.....	28
A. Dasar Perundang-undangan .....	28
B. Buku Referensi .....	28
C. Majalah atau Buletin.....	28
D. Referensi Lainnya .....	28

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **B. Tujuan Umum**

Setelah mempelajari modul ini peserta latih diharapkan mampu menentukan Teknik dan strategi negosiasi kontrak konstruksi.

#### **C. Tujuan Khusus**

Adapun tujuan mempelajari unit kompetensi melalui buku informasi menentukan Teknik dan strategi negosiasi kontrak konstruksi ini guna memfasilitasi peserta latih sehingga pada akhir pelatihan diharapkan memiliki kemampuan sebagai berikut:

1. Melakukan inventarisasi dan strategi negosiasi
2. Mengevaluasi teknik dan strategi negosiasi
3. Menetapkan teknik dan strategi negosiasi

## **BAB II**

### **MELAKUKAN INVENTARISASI TEKNIK DAN STRATEGI NEGOSIASI**

#### **A. Pengetahuan yang Diperlukan dalam Melakukan Inventarisasi Teknik Dan Strategi Negosiasi**

##### **1. Mengidentifikasi teknik dan strategi negosiasi**

Negosiasi dalam arti harfiah adalah negosiasi atau perundingan. Negosiasi adalah komunikasi timbal balik yang dirancang untuk mencapai tujuan bersama. Negosiasi memiliki dua arti. Proses tawar menawar dengan jalan berunding untuk memberi atau menerima guna mencapai kesepakatan antara satu pihak dan pihak lainnya. Penyelesaian sengketa secara damai melalui perundingan antara pihak-pihak yang bersangkutan.

Menurut Stephen Robbins dalam bukunya *Organizational Behavior* (2001), negosiasi adalah proses pertukaran barang atau jasa antara 2 pihak atau lebih, dan masing-masing pihak berupaya untuk menyepakati tingkat harga yang sesuai untuk proses pertukaran tersebut. sedang dalam komunikasi bisnis, negosiasi adalah proses dimana 2 pihak atau lebih yang mempunyai kepentingan yang sama atau bertentangan, bertemu dan berbicara untuk mencapai suatu kesepakatan. Dalam pelaksanaan negosiasi dapat dilakukan beberapa upaya negosiasi, diantaranya sebagai berikut :

- Tidak mempunyai kekuasaan untuk memaksakan suatu hasil yang diinginkan.
- Terjadi konflik antar para pihak, yang masing-masing pihak tidak mempunyai cukup kekuatan atau mempunyai kekuasaan yang terbatas untuk menyelesaikannya secara sepihak.
- Keberhasilan kita dipengaruhi oleh kekuasaan atau otoritas dari pihak lain.
- Tidak mempunyai pilihan yang lebih baik untuk menyelesaikan masalah yang kita hadapi atau mendapat sesuatu yang kita inginkan

Sebelum menetapkan pelobi, tempat dan waktu perundingan, pendekatan dan terget. Keberhasilan lobi adalah merupakan modal yang tidak kalah pentingnya. Strategi, teknik dan taktik negosiasi yang telah dirancang dengan baik dengan memenuhi prinsip-prinsip bernegosiasi adalah juga merupakan modal yang dapat menentukan berhasilnya negosiasi dalam bernegosiasi, termasuk dalam kemampuannya berkomunikasi. Strategi yang dimaksud adalah:

- Negosiator harus tahu persis target yang ingin dicapai.
- Negosiator harus memiliki wewenang untuk melakukan negosiasi.
- Negosiator harus mendalami masalah-masalah yang dirundingkan dengan baik.
- Negosiator harus mengenali mitra perundingnya dengan baik.
- Negosiator harus memahami hal-hal yang prinsip dan bukan prinsip.

Macam-macam Strategi Negosiasi dapat dikelompokkan menjadi beberapa jenis sebagai berikut:

a. Win-Win

Strategi ini dipilih bila pihak-pihak yang berselisih menginginkan penyelesaian masalah yang diambil pada akhirnya menguntungkan kedua belah pihak.

b. Win-Lose

Strategi ini dipilih karena pihak-pihak yang berselisih ingin mendapatkan hasil yang sebesar-besarnya dari penyelesaian masalah yang diambil. Dalam strategi ini pihak-pihak berselisih secara berkompetisi untuk mendapatkan hasil yang mereka inginkan.

c. Lose-Lose

Strategi ini dipilih biasanya sebagai dampak kegagalan dari pemilihan strategi yang tepat dalam bernegosiasi. Akibatnya pihak-pihak yang

berselisih, pada akhirnya tidak mendapatkan sama sekali hasil yang diharapkan.

d. Lose-Win

Strategi ini dipilih bila salah satu pihak sengaja mengalah untuk mendapatkan manfaat dengan kekalahan mereka.

e. Negosiasi Koersif

Dalam negosiasi ini satu pihak akan menggunakan kekuatannya untuk menekan lawan agar terkalahkan

f. Negosiasi Manipulatif

Dalam negosiasi ini ada pihak yang menggunakan janji-janji untuk membujuk lawan diskusinya.

## 2. Memilah alternatif teknik dan strategi negosiasi

Berdasarkan dengan identifikasi Teknik dan strategi negosiasi, dipilah sesuai dengan Negosiasi bisa terjadi ketika melihat orang lain memiliki sesuatu yang diinginkan. Namun untuk mendapatkan barang tersebut hanya menginginkan saja tidak mungkin, perlu melakukan negosiasi dengan pemiliknya.

Negosiasi bisa berjalan ketika seseorang bisa merelakan apa yang dimiliki untuk barang tersebut. Disamping itu juga bisa melalui prosesi barter atau pertukaran barang atau jasa untuk mendapatkan sesuatu yang diinginkan tersebut.

Dalam melakukan pemilahan alternative Teknik dan strategi negosiasi disarankan untuk memperhatikan karakteristik negosiasi sebagai berikut :

a Melibatkan orang lain

Dalam negosiasi selalu melibatkan orang lain baik secara individu, bagian dari organisasi tertentu atau perwakilannya, perseorangan maupun kelompok. Jika tidak anda bagian-bagian tersebut tentu tidak akan mungkin terjadi negosiasi bahkan tidak akan menemukan titik terang. Kadang negosiasi hanya dilakukan oleh dua orang saja dan ini dilakukan antar pimpinan atau pihak yang penting dalam suatu perusahaan, namun banyak

juga negosiasi yang dilakukan oleh beberapa orang yang memiliki kesamaan misi dan visi.

b Adanya konflik

Tiap negosiasi yang terjadi tidaklah mulus dan menghasilkan kesepakatan bersama, Dalam negosiasi tersebut selalu ada beberapa konflik yang timbul saat negosiasi dilakukan kedua belah pihak. Kadang konflik tersebut menimbulkan ancaman terjadinya konflik bisa terjadi dari awal hingga akhir negosiasi sampai dengan kesepakatan didapatkan kedua belah pihak.

Konflik bisa timbul ketika beberapa pendapat dari masing-masing pihak tidak bisa disatukan dengan baik. Pihak satu mungkin bersikeras dengan pendapatnya dan pihak dua tetap kukuh pada pendiriannya. Jika hal ini tetap dibiarkan maka konflik dalam negosiasi tersebut akan semakin besar dan tidak ada kesepakatan yang bisa dihasilkan dalam kesempatan tersebut.

c Menggunakan barang atau jasa

Dalam suatu negosiasi selalu menggunakan barang atau jasa untuk pertukarannya atau untuk sistem barternya. Barang atau jasa tersebut akan menjadi taruhan kedua belah pihak dan kadang konflik timbul karena ketidaksesuaian penawaran yang dilakukan terhadap barang tersebut.

d Menggunakan bahasa yang lisan, ekspresi wajah dan gerak tubuh yang jelas antar kedua belah pihak

Kedua belah pihak akan melakukan negosiasi dengan bahasa yang lisan dan mudah dimengerti. Selain itu anggota negosiasi juga akan menggunakan ekspresi wajah dan tubuh yang jelas untuk memenangkan proses negosiasi.

e Berkaitan dengan masa depan

Dalam negosiasi biasanya kesepakatan yang didapatkan menyangkut beberapa hal dimasa depan. Hal yang belum terjadi namun diharapkan terjadi dimasa mendatang. Pembahasan dalam negosiasi biasanya adalah perjanjian mengenai suatu hal yang akan terjadi di masa mendatang namun harus dipertimbangkan saat ini. Biasanya negosiasi tersebut adalah mengenai rencana kerja atau pembagian kerja dalam perusahaan.

f Adanya kesepakatan kedua pihak

Setiap negosiasi selalu terjadi kesepakatan kedua belah pihak sekalipun banyak konflik yang terjadi saat berlangsungnya negosiasi tersebut. Negosiasi yang baik tentu akan menimbulkan kesepakatan oleh kedua belah pihak. Secara langsung kadang salah satu pihak harus mengalah terhadap hasil negosiasi tersebut. Negosiasi yang baik akan menghasilkan kesepakatan yang tidak merugikan kedua belah pihak.

Siapa pun bisa melakukan negosiasi bahkan seorang ibu rumah tangga juga bisa melakukan negosiasi. Negosiasi tersebut bisa terjadi ketika ada beberapa hal di dalamnya. Berikut beberapa hal yang bisa menimbulkan suatu negosiasi:

1. Ada dua orang

Negosiasi yang dilakukan atasan terhadap bawahannya, antara ayah dan anak atau kedua pihak yang saling membutuhkan. Jika tidak ada satu orang lebih maka bukan negosiasi namanya. Minimal ada dua orang yang melakukan negosiasi baik itu dalam satu organisasi maupun oleh satu organisasi dengan organisasi lainnya. Dalam suatu kelompok untuk pengambilan keputusan kelompok tersebut. Negosiasi tidak hanya dilakukan oleh satu organisasi dengan organisasi lainnya atau dengan pihak intern, negosiasi juga bisa terjadi antar anggota atau dengan pihak intern. Jika terjadi negosiasi intern hal ini sering digunakan untuk pengambilan keputusan dalam perusahaan.

2. Antar kelompok

Negosiasi yang dilakukan antara pembeli dan penjual untuk kesepakatan harga yang sesuai dengan kualitas dan jumlah produknya. Negosiasi antar kelompok ini kadang menimbulkan konflik dan kerugian satu sama lain bila tidak terjadi kesepakatan yang baik diantara keduanya.

**3. Menyusun teknik dan strategi negosiasi berdasarkan hasil pemilahan**

Dalam penyusunan teknik dan strategi negosiasi berdasarkan hasil pemilahan dapat dikelompokkan menjadi hal-hal berikut, diantaranya :

a Membuat Target Pencapaian Negosiasi Yang Akan Dilakukan

Adanya syarat minimum dan maksimum yang harus diperoleh untuk negosiasi. Setelah itu kedua belah pihak bisa menentukan beberapa jalan alternatif untuk solusi yang akan ditawarkan saat negosiasi. Jalan tersebut harus saling terbuka dan tidak menimbulkan masalah kedua belah pihak.

Lakukan cara lain untuk keberhasilan negosiasi jika negosiasi yang pertama tidak berhasil mencapai kesepakatan

Banyak bentuk negosiasi yang saat dilakukan kedua belah pihak tidak mampu membuat keputusan bersama karena masing-masing negosiator memiliki pendirian yang kuat dan tidak mau berubah.

Jika hal ini terjadi maka dalam proses negosiasi berikutnya kedua belah pihak harus bisa menentukan jalan yang berbeda untuk mendapatkan kesepakatan bersama.

b Memilih Riset yang Terbaik

Riset yang terbaik dapat dicapai dengan langkah-langkah sebagai berikut :

- Mempelajari keinginan
- Mempelajari kelemahan
- Mempelajari keunggulan lawan negosiasi
- Bekerja sendiri untuk mengetahui semua informasi dari lawan negosiasi
- Mencari bukti yang cukup banyak tentang lawan negosiasi tersebut
- Membuat riset yang efektif untuk mengetahui semua yang ada pada lawan negosiasi
- Memikirkan tujuan utama dalam bernegosiasi
- Menjaga emosi sangat tepat untuk mencapai tujuan bersama
- Bersikap kepala dingin dan tidak egois terhadap lawan negosiasi
- Pencapaian tujuan negosiasi yang efektif dan menguntungkan kedua pihak

c Membicarakan Tujuan Utama

Sampaikan hanya tujuan utama atau hal-hal yang penting dalam bernegosiasi dan tidak perlu berbelit-belit dan menyimpang dari masalah.

Hindari membicarakan masalah pribadi saat negosiasi dan pisahkan tim untuk benegosiasi sesuai dengan keahliannya.

d Bersikap Adil

Sikap adil yang dimaksudkan adalah memikirkan kebaikan dan keuntungan dari semua pihak tanpa ada manipulasi. Menghindari hal-hal yang bisa menimbulkan persaingan yang kurang sehat kedua belah pihak.

e Win-win solution

Bersikap fleksibel terhadap segala kemungkinan yang terjadi saat proses negosiasi. Fleksibel akan membantu mencegah jalan buntu saat negosiasi. Kemudian tim mencari beberapa alternatif pilihan yang saling menguntungkan kedua belah pihak.

f Menyelesaikan Proses Negosiasi Dengan Cepat

Hindari proses negosiasi yang lama dan segera menyelesaikan proses negosiasi. Selain itu anda bisa memilih fasilitas negosiasi yang bagus agar proses negosiasi berjalan dengan cepat.

**B. Keterampilan yang Diperlukan dalam Melakukan Inventarisasi Teknik Dan Strategi Negosiasi**

1. Mengidentifikasi teknik dan strategi negosiasi berdasarkan kontrak
2. Memilah alternatif teknik dan strategi negosiasi berdasarkan kontrak
3. Menyusun teknik dan strategi negosiasi berdasarkan hasil pemilahan berdasarkan kontrak

**C. Sikap Kerja yang Diperlukan dalam Melakukan Inventarisasi Teknik Dan Strategi Negosiasi**

1. Mengidentifikasi teknik dan strategi negosiasi dengan cermat dan teliti
2. Memilah alternatif teknik dan strategi negosiasi dengan cermat dan teliti
3. Menyusun teknik dan strategi negosiasi berdasarkan hasil pemilahan dengan cermat dan teliti

### **BAB III**

## **MENGEVALUASI TEKNIK DAN STRATEGI NEGOSIASI**

### **A. Pengetahuan yang Diperlukan dalam Mengevaluasi Teknik Dan Strategi Negosiasi**

#### **1. Memeriksa teknik dan strategi negosiasi sesuai dengan lingkup kontrak**

Dalam memeriksa Teknik dan strategi negosiasi sesuai dengan lingkup kontrak dapat dilakukan dengan memperhatikan hal-hal berikut, diantaranya:

##### **a Jenis-jenis negosiator**

##### **1. Value Creators**

Proses negosiasi ini lebih mengutamakan proses yang akan menguntungkan kedua belah pihak, jadi tidak ada yang dirugikan dalam negosiasi tersebut. Proses negosiasi ini akan menciptakan nilai positif bagi kedua belah pihak yang menguntungkan.

Dalam negosiasi ini akan mengembangkan hubungan antar kedua negosiator yang kolaboratif. Negosiasi yang mengutamakan kepentingan kedua belah pihak yang bersifat lebih ramah dan lebih kooperatif.

##### **2. Value Claimer**

Menilai negosiasi yang dilakukan adalah proses pertengkaran sehingga masing-masing negosiator berusaha untuk memenangkan perundingan. Masing-masing negosiator akan memberikan sedikit ruang untuk memenangkan negosiasi. Cara yang dilakukan oleh negosiator adalah argumen yang lebih memaksakan kehendak, taktik yang lebih manipulatif dan juga proses tawar menawar yang lebih sulit.

##### **b Unsur Negosiasi**

##### **1. Waktu**

Mempersiapkan waktu yang baik untuk melakukan negosiasi agar efektif dan lebih efisien. Kadang para negosiator tidak memperhitungkan waktu yang tepat untuk melakukan negosiasi padahal waktu juga menjadi hal

yang sangat vital terhadap hasil negosiasi tersebut. Ada baiknya masing-masing negosiator mencari waktu yang tepat untuk bernegosiasi yang tidak mengganggu jadwal kerja atau jadwal apapun.

2. Menentukan sasaran yang tepat

Jika suatu negosiasi tidak ada sasaran yang akan dirundingkan tentu saja akan sulit bagi kedua belah pihak untuk memutuskan hasil negosiasi. Karena itu sebaiknya kedua belah pihak harus menentukan sasaran negosiasi terlebih dulu sebelum negosiasi tersebut dilaksanakan.

3. Mendapatkan informasi yang tepat dan akurat tentang lawan negosiasi

Bila anda akan bernegosiasi dengan salah satu perusahaan ternama, maka jangan lupa untuk mencari tahu tentang perusahaan bersangkutan. Anda bisa mencari tahu sejauh mana perusahaan tersebut berjalan dan apa saja keunggulan perusahaan. Hal ini bisa menjadi masukan bagi anda ketika nanti anda menghadapi perusahaan tersebut dalam negosiasi yang akan dilaksanakan.

4. Menyusun strategi yang tepat untuk melakukan negosiasi

Dalam bernegosiasi harus ditentukan strategi yang benar-benar tepat masing-masing negosiator. Bila salah satu negosiator tidak memiliki strategi yang tepat mereka akan dikalahkan oleh lawan negosiasi.

5. Memilih taktik untuk menentukan waktu yang efektif dalam bernegosiasi

Taktik disini bisa membuat salah satu negosiator kalah, bila salah satu negosiator memiliki taktik yang bagus untuk mengalahkan lawannya maka kemenangan akan berada di pihaknya.

6. Keterbukaan kedua negosiator

Jika masing-masing negosiator tidak terbuka dan tidak mau menyampaikan informasi atau pendapat yang terbuka, maka sangat sulit bagi mereka untuk mendapatkan kesepakatan bersama. Dalam negosiasi sangat diperlukan keterbukaan dari masing-masing pihak. Keterbukaan ini akan memudahkan pemecahan masalah yang dihadapi dan membuat kesepakatan bersama.

7. Kemauan kedua belah pihak untuk berkompromi

Kompromi adalah bagian penting dari negosiasi, bila masing-masing pihak mau melakukan kompromi maka negosiasi akan berjalan dengan mudah.

8. Tercapai kesepakatan kedua negosiator

Setelah melakukan kompromi kedua belah pihak bisa mendapatkan kesepakatan bersama. Kesepakatan tersebut kadang memberatkan salah satu negosiator bahkan merugikannya. Karena itu sebaiknya pengambilan kesepakatan harus menguntungkan kedua belah pihak.

9. Hasil negosiasi yang jelas

Negosiasi yang baik akan memutuskan hasil negosiasi yang jelas dan bisa dilaksanakan dengan mudah oleh kedua negosiator. Jika hasil kesepakatan bersama tidak jelas maka sangat sulit bagi negosiator untuk menjalankan keputusan tersebut.

10. Pelaksanaan hasil negosiasi yang jelas

Masing-masing negosiator harus melaksanakan hasil negosiasi yang jelas. Pelaksanaan hasil tersebut juga harus dilakukan dengan jelas dan bisa dipertanggung jawabkan nantinya.

**2. Menganalisis teknik dan strategi negosiasi sesuai dengan lingkup kontrak**

Menganalisis Teknik dan strategi negosiasi sesuai dengan lingkup kontrak adalah kegiatan penyelidikan suatu cara dan Teknik negosiasi. Dalam linguistik, menganalisis berarti melakukan kajian yang dilaksanakan terhadap sebuah bahasa guna meneliti struktur bahasa tersebut secara mendalam. Sedangkan pada kegiatan laboratorium, kata analisis dapat juga berarti kegiatan yang dilakukan di laboratorium untuk memeriksa kandungan suatu zat dalam cuplikan. Namun, dalam perkembangannya, penggunaan kata analisis mendapat sorotan dari kalangan akademis, terutama kalangan ahli bahasa. Penggunaan yang seharusnya adalah kata analisis. hal ini disebabkan kata

analisis merupakan kata serapan dari bahasa asing (inggris) yaitu analysis. Dari akhiran -ysis bila diserap ke dalam bahasa Indonesia menjadi -isis. Jadi sudah seharusnya bagi kita untuk meluruskan penggunaan setiap bahasa agar tercipta praktik kebahasaan yang baik dan benar demi tatanan bangsa Indonesia yang semakin baik.

### **3. Merumuskan hasil analisis teknik dan strategi negosiasi**

Merumuskan hasil analisis Teknik dan strategi negosiasi memiliki arti yaitu menyebutkan sesuai dengan ringkas dan tepat terkait Teknik dan strategi negosiasi. dimana Teknik dalam bernegosiasi yang menjadi poin penting adalah sebagai berikut :

- a. Mengetahui alternative terbaik
- b. Mengetahui tujuan pihak lawan
- c. Mengendalikan setting
- d. Menggunakan kriteria objektif
- e. Data dari semua itum yang akan dinegosiasikan

### **B. Keterampilan yang Diperlukan dalam Mengevaluasi Teknik Dan Strategi Negosiasi**

1. Memeriksa teknik dan strategi negosiasi sesuai dengan lingkup kontrak
2. Menganalisis teknik dan strategi negosiasi sesuai dengan lingkup kontrak
3. Merumuskan hasil analisis teknik dan strategi negosiasi

### **C. Sikap Kerja yang Diperlukan dalam Mengevaluasi Teknik Dan Strategi Negosiasi**

1. Memeriksa teknik dan strategi negosiasi sesuai dengan lingkup kontrak dengan cermat dan teliti
2. Menganalisis teknik dan strategi negosiasi sesuai dengan lingkup kontrak dengan cermat dan teliti
3. Merumuskan hasil analisis teknik dan strategi negosiasi dengan cermat dan teliti

## **BAB IV**

### **MENETAPKAN TEKNIK DAN STRATEGI NEGOSIASI**

#### **A. Pengetahuan yang Diperlukan dalam Menetapkan Teknik Dan Strategi Negosiasi**

Negosiasi merupakan salah satu cara penyelesaian sengketa bisnis yang sudah lama dikenal dan banyak digunakan oleh berbagai pihak dalam menyelesaikan permasalahan ataupun sengketa di antara mereka. Negosiasi berasal dari bahasa Inggris, *negotiation* yang artinya perundingan. Dalam bahasa sehari-hari negosiasi sepadan dengan istilah berunding, bermusyawarah atau bermufakat. Orang yang mengadakan perundingan disebut negosiator. Negosiasi merupakan bentuk penyelesaian sengketa di luar pengadilan yang dilakukan oleh para pihak yang bersengketa sendiri atau kuasanya, tanpa bantuan dari pihak lain, dengan cara bermusyawarah atau berunding untuk mencari pemecahan yang dianggap adil diantara para pihak. Hasil dari negosiasi berupa penyelesaian kompromi (*compromise solution*) yang tidak mengikat secara hukum.

#### **1. Membahas teknik dan strategi negosiasi kontrak yang akan digunakan secara komprehensif**

Teknik dan strategi negosiasi kontrak yang akan digunakan harus meliputi keseluruhan teknik dan strategi, kurang lebih seperti penjelasan yang telah di bahas pada bab-bab sebelumnya.

Negosiasi adalah sesuatu yang kita lakukan setiap saat tanpa kita sadari dan terjadi hampir di setiap aspek kehidupan kita dan merupakan salah satu cara yang paling efektif untuk mengatasi dan menyelesaikan konflik atau perbedaan kepentingan. Negosiasi adalah sebuah proses dimana dua atau lebih orang atau kelompok bersama-sama memberikan perhatian pada minat untuk mendapatkan sebuah kesepakatan yang akan saling menguntungkan (menguntungkan kedua belah pihak).

Negosiasi merupakan cara yang lebih baik dalam mencari solusi dibanding dengan sebuah pengadilan ataupun kekerasan. Untuk mendapatkan solusi terbaik, negosiasi dilakukan dengan menjalin hubungan yang baik dan dengan profesional. Pada umumnya negosiasi digunakan dalam sengketa yang tidak

terlalu pelik, di mana para pihak masih beriktikad baik dan bersedia untuk duduk bersama memecahkan masalah. Menurut pasal 6 ayat 2 Undang Undang nomor 30 Tahun 1999 tentang Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa, pada dasarnya para pihak berhak untuk menyelesaikan sendiri sengketa yang timbul di antara mereka. Kesepakatan mengenai penyelesaian tersebut selanjutnya harus dituangkan dalam bentuk tertulis yang disetujui oleh para pihak. Negosiasi yang baik dan efektif adalah negosiasi yang didasarkan pada data riil yang akurat dan faktual, sehingga setiap argumen dan kehendaknya tidak terlepas dari fakta yang ada. Di samping itu juga harus ditopang dengan negosiator yang handal dan professional, yang memahami tujuan negosiasi dilakukan dan mempunyai daya kemampuan optimal dalam menemukan solusi terhadap masalah yang dihadapi dan terhindar dari kemungkinan *dead lock*. Semua orang memerlukan kemampuan negosiasi yang baik, karena negosiasi hampir setiap saat terjadi tanpa kita sadari. Negosiasi yang tidak efektif dalam organisasi akan berdampak :

- a. Tidak dapat mempertahankan kontrol emosi dalam diri dan lingkungan
- b. Tidak tercapainya tujuan dikarenakan masing-masing pihak belum dapat mempunyai persepsi yang sama.
- c. Timbulnya suatu konflik yang menyebabkan hubungan menjadi kurang baik
- d. Timbulnya stress pada orang yang terlibat pada negosiasi.
- e. *High Cost* dalam sisi waktu, pikiran, tenaga dan biaya.

## 2. Menyusun teknik dan strategi negosiasi kontrak yang akan disepakati

Negosiasi adalah sebuah kemampuan yang sangat penting, baik untuk kehidupan pribadi maupun bisnis. Untuk menjadi negosiator yang ulung. diperlukan kemampuan untuk mengetahui: kapan sebuah situasi siap untuk dinegosiasikan, siapa dari pihak lawan yang punya kekuasaan untuk mengambil keputusan, dan mengetahui teknik-teknik negosiasi. Di bawah ini dikemukakan teknik-teknik negosiasi yang dapat membuat kita menjadi negosiator yang baik.

a. Teknik 1: Ketahui Alternatif Terbaik Anda.

Pada tahap apa anda akan keluar dari negosiasi? Posisi anda dalam negosiasi akan meningkat jika anda sudah tahu alternatif terbaik anda. Alternatif terbaik adalah hasil kesepakatan yang lebih anda sukai dibanding yang diusulkan oleh pihak lain. Jika anda sudah mendefinisikan sejak awal, maka kecil kemungkinannya anda untuk menyetujui sesuatu selama diskusi yang emosional dan setelah itu menyesalinya.

b. Teknik 2: Ketahui Tujuan Pihak Lawan yang Sebenarnya.

Pada tahap-tahap tertentu, masing-masing pihak yang bernegosiasi akan tahu, apa yang diinginkan oleh pihak lain. Dan yang tidak kalah pentingnya untuk diketahui juga adalah alasan kenapa mereka menginginkan itu. Anda akan memiliki sebuah keunggulan dan berada dalam posisi yang bisa menghasilkan kesepakatan lebih baik jika anda memahami apa yang menjadi motivasi pihak lain, dan alasan "tersembunyi" apa yang berada dibelakang posisi mereka. Sebagai contoh, seseorang yang terpaksa harus menjual rumah karena perusahaannya telah memindahkannya ke daerah lain, mungkin tidak akan mau mengurangi harga yang dimintanya, sebab dia tahu bahwa perusahaannya telah setuju untuk membeli rumah tersebut jika dia tidak bisa menjualnya.

Ini adalah sesuatu yang penting untuk diketahui, karena jika perusahaan tidak menyediakan keuntungan dari relokasi, maka dia mungkin terpaksa harus menerima harga yang lebih murah agar biasa pindah. Jika anda adalah pihak yang menawarkan rumah, maka mengetahui keputusan apa yang melandasi sang penjual akan menjadi suatu keuntungan bagi anda.

c. Teknik 3: Kendalikan Setting.

Ada alasan yang logis kenapa para negosiator professional punya aturan dasar untuk selalu melakukan pembicaraan ditempat yang netral, misalnya hotel atau ruang konferensi. Negosiator yang tidak berpengalaman, biasanya gagal untuk menyadari bahwa pihak lain akan mendapat keuntungan jika negosiasi dilakukan diwilayah pihak lain tersebut.

Keuntungan yang didapat oleh pihak lain tersebut misalnya, mereka akan merasa lebih nyaman, punya dan bisa mengakses semua informasi dengan mudah, mengontrol berbagai faktor lingkungan dan keputusan, dan sebagainya. (Contohnya taktik showroom yang digunakan oleh penjual mobil). Jadi, persiapkan negosiasi dengan cara mengontrol setting agar bisa menguntungkan anda, dan bukan menguntungkan pihak lain.

d. Teknik 4: Gunakan Kriteria Objektif.

Gunakan kriteria objektif untuk menilai kualitas penawaran dari masing-masing pihak, sebab itu mungkin akan meningkatkan peluang anda untuk mendapatkan kepuasan. Jika anda merasa bahwa pihak lain lebih tahu dibanding anda, maka sepertinya anda jadi tidak menyukai mereka dan bertahan, dari pada memberikan mereka "keuntungan." Ini bisa menghambat kesepakatan dan pada akhirnya merugikan anda. Persiapkan negosiasi dengan memiliki pihak luar yang berwenang untuk mengukur atau menimbang posisi dari masing-masing pihak, berdasarkan kriteria yang objektif.

e. Teknik 5: Data Semua Item yang akan di Negosiasikan

Data semua masalah yang akan diselesaikan menjadi item-item yang terpisah, dan mintalah pihak lain untuk menambahkannya. Begitu kedua belah pihak sepakat mengenai semua masalah yang akan dinegosiasikan, maka anda seharusnya mengelompokkan beberapa item dalam daftar tersebut menjadi sebuah "paket" dan mulai menegosiasikannya untuk mendapatkan solusi yang sama-sama menguntungkan. Strategi ini bisa digunakan untuk membangun rasa saling percaya dalam proses bernegosiasi.

f. Teknik 6: Pemilihan Waktu adalah Segalanya

Tanggal, bulan, waktu, dan berbagai kondisi umum, biasa mempengaruhi hasil dari negosiasi. Tekanan eksternal yang dirasakan oleh pihak yang terlibat (yang mungkin tidak berhubungan dengan masalah yang

dinegosiasikan) terkadang bisa dimanfaatkan untuk menguntungkan anda jika anda mengetahuinya. Persiapkan dengan seksama, dan kerjakan tugas anda. Pemilihan waktu adalah segalanya.

g. Teknik 7: Putuskan Seberapa "Tinggi" yang Anda Anggap Tinggi

Tuntutan awal anda dalam proses negosiasi adalah keputusan paling penting yang akan anda buat. Jadi, pikirkan dulu hal ini baik-baik. Anda sepertinya tidak akan mendapat lebih dari yang anda minta. Jadi, jangan meremehkan apa yang mungkin tidak bisa anda capai. Akan tetapi, permintaan anda seharusnya juga tidak terlalu rendah sehingga pihak lain akan menyimpulkan bahwa anda tidak sungguh-sungguh dalam bernegosiasi. Tuntutan anda seharusnya cukup tinggi untuk memberikan ruang agar bisa berkompromi, tapi juga tidak terlalu tinggi sehingga membuat pihak lain membatalkan negosiasi. Realistislah, dan kemudian nilailah tuntutan tersebut dari sudut pandang pihak lawan. Jika anda menganggap bahwa tuntutan anda itu menggelikan, maka sepertinya pihak lawan juga akan mempunyai anggapan yang sama.

h. Taktik 8: Rutinitas Good Guy/Bad Guy.

Rutinitas "good guy/bad guy" itu sangat berguna. Salah satu anggota team anda akan bersikap bersahabat pada orang-orang dari pihak lawan (menjadi good guy) agar mendapat kepercayaan dan support dari mereka. Sementara itu, anggota team yang lain akan bersikap menyulitkan, maran, mengancam, dan lain-lain, (menjadi bad guy) dan menyiratkan bahwa dia akan mempertahankan tuntutannya. Maka, pihak lawan akan berusaha untuk menghindari konfrontasi dan memusuhi sang "bad guy," sehingga mereka sepertinya akan lebih memilih untuk bekerja sama dengan anda.

i. Taktik 9: Kendalikan Emosi Anda, Tetap Tenang.

Menampakkan emosi atau rasa frustrasi bisa mengindikasikan pada pihak lawan bahwa anda tidak nyaman dengan posisi anda dalam negosiasi, dan

mereka akan berasumsi bahwa itu adalah kelemahan. Ini akan menempatkan anda pada kerugian yang besar, dan bahkan mungkin akan semakin menempatkan pihak lawan pada posisi yang tidak menguntungkan (baik untuk anda maupun kedua belah pihak). Jadi, pastikan bahwa emosi yang anda tunjukkan sudah diperhitungkan dan strategis. Sebuah penampakan temperamen yang dilakukan secara strategis pada sebuah penawaran yang "menyinggung" yang diberikan oleh pihak lawan bisa memberikan anda waktu karena anda bisa membuat gerakan tiba-tiba untuk keluar

dari negosiasi tanpa perlu meresponnya. Pihak lawan mungkin akan menyimpulkan bahwa mereka telah membuat penilaian yang sangat salah dan ingin memperbaikinya dan meminta anda untuk kembali bernegosiasi. Kendalikan emosi anda dan manfaatkan untuk keuntungan anda.

j. Taktik 10: Penawaran Jual-Beli Timbal Balik.

Apa yang akan anda lakukan saat kedua belah pihak mencari cara untuk memiliki sesuatu dimana sesuatu tersebut cuma ada satu dan tidak bisa dibagi rata? Berarti anda punya tiga pilihan: 1) Masing-masing pihak akan menawar untuk memilikinya, dengan pihak yang menawar tertinggi akan membayar pihak lain sebagai kompensasi atas kekalahan mereka. 2) Anda bisa memutar sebuah coin, dan yang jadi pemenang akan mengambil semuanya. 3) Anda berdua bisa sepakat untuk menjualnya pada pihak ketiga yang objektif, lalu membagi hasilnya. Sedangkan pilihan yang ke empat, disebut dengan "Penawaran Jual-Beli Timbal Balik," yang direkomendasikan oleh Howard Raiffa, seorang professor dibidang negosiasi dari Harvard University.

Pihak pertama akan memutuskan harga dari objek tersebut, yang akan dia tawarkan saat membeli atau menjualnya kepada pihak kedua. Pihak kedua kemudian memutuskan apakah akan membelinya dengan harga tersebut dan membayar pihak pertama, atau menjualnya pada pihak pertama dan sebagai konsekuensinya, mendapatkan bayaran dari pihak pertama dengan memberikan objek tersebut.

k. Taktik 11: Gunakan seorang "Saksi Ahli."

Membuat diri anda menjadi seorang yang ahli dalam topik tertentu agar bisa mendapatkan apa yang anda inginkan, bisa menjadi taktik yang efektif dalam sebuah situasi yang tepat. Cara sebaliknya juga sama efektifnya: buat pihak lawan sebagai seseorang yang ahli, dan paksa dia untuk mengontrol diskusi.

l. Taktik 12: Temukan Kesamaan.

Anda sepertinya akan mendapatkan hasil yang memuaskan jika anda dan pihak lain mengatur tahap untuk kesepakatan. Ini bias dilakukan dengan cara memutuskan hasil apa yang membuat anda berdua jadi memiliki kesamaan, antara lain: Anda berdua sama-sama ingin mencapai kata sepakat; Anda berdua sama-sama ingin menyelesaikan negosiasi sesuai jadwal; Anda berdua tidak ingin merasa malu terhadap hasil yang didapat; Anda berdua ingin mencapai kesepakatan yang sama-sama menguntungkan; dan seterusnya. Hal-hal positif ini adalah bagian dari target dan tujuan anda. Kemukakan hal ini semenjak awal negosiasi dan gunakan hal ini sebagai rujukan selama proses negosiasi berjalan, terutama saat situasi sepertinya tidak berjalan lancar. Sebelum memulai, anda harus benar-benar jelas mengenai apa yang anda berdua miliki sebagai kesamaan.

m. Taktik 13: Tentukan Deadline.

Pastikan bahwa anda sudah tahu kapan batas waktu terakhir untuk menyelesaikan negosiasi. Deadline bisa ditentukan secara external (misalnya oleh deadline pemerintah yang menentukan batas waktu pembayaran pajak) maupun internal (ditentukan oleh kedua belah pihak). Deadline juga bisa ditentukan oleh kedua belah pihak saat mereka ingin memberikan tekanan pada diri masing-masing agar bias menghasilkan kesepakatan secepat mungkin. Sebuah deadline bias membantu anda untuk menghasilkan kesepakatan yang sebaik mungkin dalam waktu yang

sesingkat mungkin, tapi juga bisa menjadi musuh anda jika anda menetapkan deadline yang tidak realistis atau gagal membuat rencana untuk menepatinya.

n. Taktik 14: Jangan Selalu Menyembunyikan Kelemahan Anda.

Pastikan anda untuk tahu kelebihan dan kelemahan anda, juga kelebihan dan kelemahan yang dimiliki oleh pihak lain. Tujuan anda adalah untuk bernegosiasi dari sebuah posisi yang memanfaatkan kelebihan anda, dan ini biasanya berarti anda harus memiliki semua informasi yang benar. Anda harus punya target yang jelas dan semua informasi yang anda butuhkan untuk memperkuat posisi anda, tapi anda juga harus ingat bahwa kedua belah pihak masing-masing mempunyai kelemahan dan kelebihan. Akan ada waktu-waktunya selama masa negosiasi dimana anda akan ingin memanfaatkan kelemahan pihak lain, dan salah satu cara untuk melakukannya adalah dengan mengungkapkan kelemahan tersebut mulai dari awal, sebelum pihak lawan memanfaatkan kelemahan anda. Gunakan informasi yang ada, dan anda bias menetralsir efeknya di dalam negosiasi.

o. Taktik 15: Mengadakan Rapat.

Jika anda adalah bagian dari team negosiasi, manfaatkan peluang untuk mengadakan rapat dengan memanggil anggota team untuk rehat sejenak dan meninggalkan meja negosiasi untuk berbicara secara tertutup. Ada banyak cara untuk memanfaatkan strategi ini. Jika proses negosiasi sepertinya macet, mintalah waktu untuk mengadakan rapat agar kedua belah pihak punya waktu mencari solusi baru untuk membuat negosiasi bisa terus berjalan, tanpa mengungkapkan ide-ide mereka pada pihak lain. Jika tiba-tiba arah negosiasi melenceng ke arah yang tidak diduga, maka dengan mengadakan rapat itu memberikan peluang pada masing-masing pihak untuk mengetahui kembali dimana posisi mereka dan menentukan apakah semua orang yang terlibat setuju bahwa mereka seharusnya tetap menuju kearah tersebut. Jika negosiasi jadi memanas, maka rapat bisa digunakan sebagai waktu untuk rehat dan menenangkan situasi.

Jika anggota team merasakan tekanan untuk menyetujui item-item tertentu, maka dengan mengadakan rapat itu akan memberikan anda peluang untuk membuat team kembali berkomitmen pada arah aksi tertentu. Sebuah rapat akan sangat diperlukan jika masing-masing anggota team sepertinya menjadi gelisah atau frustasi terhadap proses negosiasi, atau jika salah seorang anggota team mengambil tempat dalam negosiasi padahal itu bukanlah tugas yang diberikan kepadanya. Sebuah rapat akan memberikan anda peluang untuk mencari solusi dengan anggota team anda secara tertutup. Jika melakukan itu didepan pihak lain, maka jelas itu akan melemahkan posisi team anda dalam negosiasi.

p. Taktik 16: Manfaatkan Item-item yang Dibuang.

Sebelum bernegosiasi, sediakan waktu untuk mengidentifikasi item-item yang anda anggap berharga, dan item-item yang menurut anda tidak terlalu penting, atau item-item yang bisa dibuang. Item-item yang bisa dibuang adalah hal-hal yang menurut anda tidak terlalu berharga atau penting. Akan tetapi, anda tidak boleh membiarkan pihak lain untuk mengetahui bahwa apa saja item-item yang dibuang ini. Jadi, pastikan bahwa anda menampilkannya dengan sebuah cara yang membuat item-item tersebut tampak penting. Berikut ini bagaimana cara kerjanya: Pihak A melakukan pertukaran untuk sesuatu yang benar-benar berharga, tapi dia tidak mengungkapkan bahwa item yang diberikannya adalah sesuatu yang menurutnya tidak berharga lagi untuknya. Sedang pihak B mengira bahwa pihak A telah mengorbankan sesuatu yang penting untuk mendapatkan sesuatu darinya, tapi sebenarnya, pihak A telah mendapatkan sesuatu yang benar-benar berharga dengan memberikan apa yang tidak lagi berharga untuknya. Taktik ini sangat bermanfaat dalam setiap negosiasi. Tapi kunci untuk membuatnya bisa bekerja adalah dengan menyertakan item-item yang bisa dibuang ke dalam tuntutan awal atau menambahkannya pada waktu-waktu yang telah direncanakan.

q. Taktik 17: Mompaket Item-item.

Dalam sebuah negosiasi, dimana ada sejumlah masalah atau item yang akan dinegosiasikan, maka seringkali akan sangat membantu jika mompaket item-item tersebut ke dalam kelompok-kelompok tertentu, lalu menegosiasikan setiap paket secara terpisah. Sebagai contoh, seseorang mungkin akan mompaket semua hal yang menyangkut finansial, dan menegosiasikan paket tersebut sebagai satu masalah, dengan menyadari bahwa hasil kesepakatan mungkin akan sangat menguntungkan atau malah sangat merugikannya.

Proses dari pengelompokkan item-item ini bisa menjadi sebuah latihan yang bermanfaat, sebab respon yang diberikan salah satu pihak terhadap paket yang disarankan oleh pihak lain, akan mengungkapkan bagaimana cara pihak tersebut memandang item-item yang ada. Sebagai contoh, keengganan untuk menyertakan item finansial tertentu dengan item-item finansial yang lain, bisa mengindikasikan

bahwa sesuatu yang tadinya anda anggap hal kecil sebenarnya adalah sesuatu yang menjadi perhatian utama dari pihak lain.

r. Taktik 18: Bersikap.

Diawal negosiasi, anda mungkin harus sedikit berakting. Ini disebut dengan bersikap, yaitu menampakkan kesan bahwa posisi anda kuat dan tidak tergoyahkan, dan tampak sedikit tidak peduli. Sebab, mungkin hanya saat itulah kesempatan untuk untuk menjelaskan posisi anda tanpa terinterupsi. Tampilkan kesan bahwa posisi dan tuntutan anda adalah satu-satunya hal yang logis, dan abaikan atau tolak semua kelemahan yang ada didalamnya. (Setelah proses negosiasi berjalan, anda mungkin akan harus memodifikasi sikap anda jika ingin mencapai kesepakatan.) Selama masa bersikap, carilah indikasi dari pihak lain mengenai apa yang dia percayai sebagai posisi terbaiknya. Bersikap memang sebenarnya hanyalah "akting," tapi itu jua adalah sebuah sumber informasi berharga yang bisa membantu melancarkan proses negosiasi untuk mencapai kesepakatan.

### **3. Menetapkan teknik dan strategi negosiasi kontrak sesuai dengan jenis kontrak**

Negosiasi merupakan suatu proses dan terkadang akan melahirkan “perang urat syaraf” yang kadang berakhir pada kekalahan semua pihak. Karena itu, kesantunan dalam berkata-kata, perhatian yang diberikan pada pihak lain, dan sikap baik yang ditunjukkan kadang akan “melunturkan” suasana sehingga negosiasi lebih mudah dilaksanakan. Negosiasi merupakan suatu hal yang pokok dan terpenting dalam bisnis untuk melakukan rencana pengembangan dengan mitra bisnis. Negosiasi bisnis berbeda dengan jenis negosiasi lainnya. Dalam suatu negosiasi bisnis, setiap pihak yang terlibat berusaha untuk menemukan suatu win-win solution. Dalam win-win solution, kedua pihak sama-sama mencari solusi yang dapat memuaskan bagi kedua belah pihak. Negosiasi bisnis adalah untuk memastikan bahwa di akhir negosiasi, baik Anda dan orang-orang, yang bernegosiasi dengan Anda, akan merasa seperti pemenang. Tuntutan dalam persaingan global sangat berarti dalam negosiasi bisnis, tentunya dengan concept yang kita gunakan win-win solution akan mengambilkan suatu hasil yang berarti dengan mitra bisnis kita. Karakteristik dan teknik dalam negosiasi yang baik yaitu:

- a. Senantiasa melibatkan orang, baik sebagai individual, perwakilan organisasi atau perusahaan, sendiri atau dalam kelompok.
- b. Memiliki ancaman terjadinya atau didalamnya mengandung konflik yang terjadi kesepakatan dalam akhir negosiasi.
- c. Menggunakan cara-cara pertukaran sesuatu, baik berupa tawar menawar (bargain) maupun tukar menukar (barter).
- d. Hampir selalu berbentuk tatap muka yang menggunakan Bahasa lisan, gerak tubuh maupun ekspresi wajah.
- e. Negosiasi biasanya menyangkut hal-hal di depan atau sesuatu yang belum terjadi dan kita inginkan terjadi.
- f. Ujung dari negosiasi adalah adanya kesepakatan yang diambil oleh kedua belah pihak, meskipun kesepakatan itu misalnya kedua belah pihak sepakat untuk tidak sepakat.

**B. Keterampilan yang Diperlukan dalam Menetapkan Teknik Dan Strategi Negosiasi**

1. Membahas teknik dan strategi negosiasi kontrak yang akan digunakan secara komprehensif
2. Menyusun teknik dan strategi negosiasi kontrak yang akan disepakati
3. Menetapkan teknik dan strategi negosiasi kontrak sesuai dengan jenis kontrak

**C. Sikap Kerja yang Diperlukan dalam Menetapkan Teknik Dan Strategi Negosiasi**

1. Membahas teknik dan strategi negosiasi kontrak yang akan digunakan secara komprehensif dengan cermat dan teliti
2. Menyusun teknik dan strategi negosiasi kontrak yang akan disepakati cermat dan teliti
3. Menetapkan teknik dan strategi negosiasi kontrak sesuai dengan jenis kontrak cermat dan teliti

## DAFTAR PUSTAKA

### A. Dasar Perundang-undangan

### B. Buku Referensi

### C. Majalah atau Buletin

### D. Referensi Lainnya

Anonim. 2012. Negosiasi Bisnis.

<http://www.slideshare.net/elinituerlin/makalah-negosiasi-bisnis>. Diakses pada tanggal 25 Juli 2018.

\_\_\_\_\_. 2012. Cara Negosiasi dan Teknik Lobbying. <http://artikel-makalah-belajar.blogspot.com/2012/01/cara-negosiasi-dan-teknik-lobbying.html>. Diakses pada tanggal 25 Juli 2018.

\_\_\_\_\_. 2013. Negosiasi.

<http://www.stekpi.ac.id/informasi/datas/users/1/negosiasi.pdf>. Diakses pada tanggal 25 Juli 2018.