

The background features a green-to-dark-green gradient. Overlaid on this are white, stylized circuit traces. These traces consist of vertical and horizontal lines that branch out, ending in small circles, resembling a printed circuit board (PCB) layout. The pattern is most dense on the left side and fades towards the right.

SEPULUH SIFAT NEGOSIASI

PERTEMUAN 5

THE NEGOTIATION CLOCK FACE

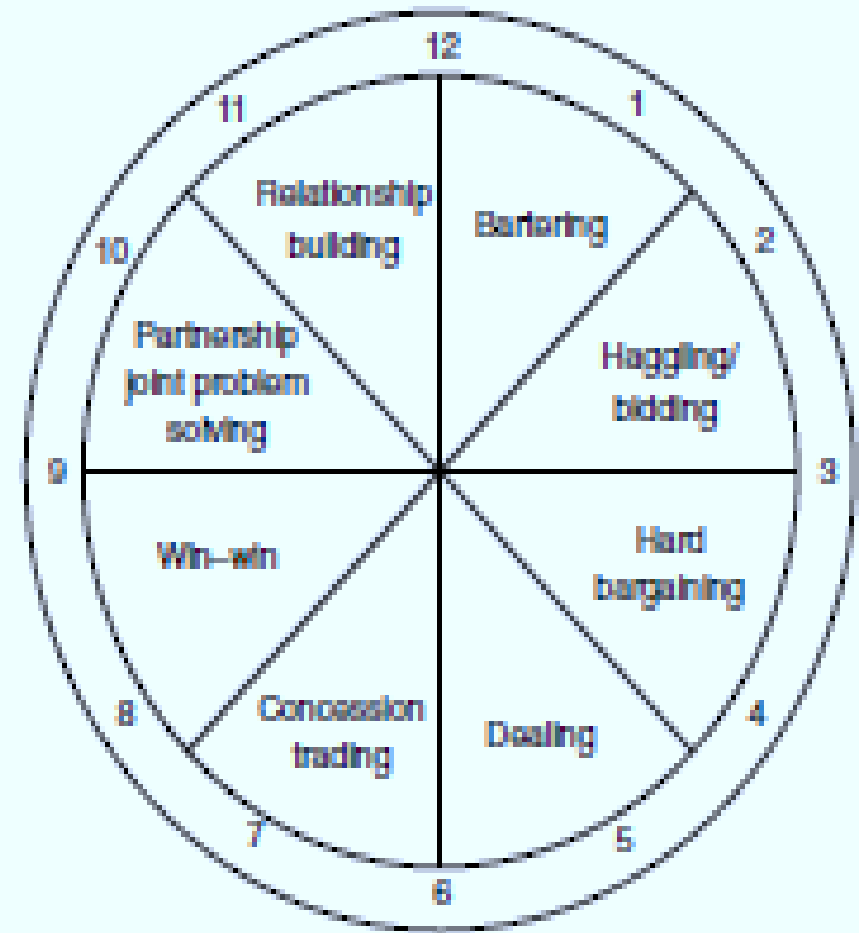


Figure 2.1 The clock face.

- Kesadaran diri datang karena jujur pada diri sendiri, memahami tentang siapa diri Kita, apa yang Kita lakukan, dan bagaimana kinerja Kita.
- Kebanyakan orang menganggap diri sebagai negosiator yang baik. Namun ketika ditanya mengapa mereka berpendapat bahwa mereka berkinerja baik, mereka biasanya hanya dapat menjelaskan beberapa kekuatan mereka, atau hal-hal yang mereka yakini dapat membuat perbedaan terhadap kinerja mereka. Face clock mengajarkan kita bahwa berbagai jenis negosiasi memerlukan keterampilan yang berbeda pula. Dengan kata lain, tawar-menawar yang sulit pada jam 4 membutuhkan kekuatan yang berbeda dari yang dibutuhkan untuk bekerja secara efektif ketika pemecahan masalah bersama pada jam 10.

- bagaimana ciri-ciri pribadi yang dapat memengaruhi kemampuan kita, secara keseluruhan kita ketahui ketika mencoba untuk mendapatkan kesepakatan terbaik. Bagi seorang profesional olahraga, contohnya sifat yang relevan mungkin adalah stamina, kelincahan, kecepatan, dan fleksibilitas.
- Hal ini penting pada tingkat yang berbeda-beda, bergantung pada olahraga yang menjadi spesialisasi mereka. Hal ini membantu menentukan potensi pemain dan bidang-bidang yang memerlukan pengembangan lebih lanjut sebagai bagian dari peningkatan kinerja mereka secara keseluruhan. Beberapa sifat bersifat bawaan dan beberapa dapat dipelajari atau ditingkatkan.

KEMAMPUAN PEMAIN UNTUK BERPERILAKU DAN TAMPIL KE LEVEL TERTINGGI DALAM LINGKUNGAN KOMPETITIF. SEPULUH SIFAT

1. Percaya diri
2. Disiplin diri
3. Kegigihan
4. Ketegasan
5. Naluri
6. Perhatian
7. Rasa ingin tahu
8. Penalaran numerik
9. Kreativitas
10. Kerendahan Hati


- Semua sifat ini secara langsung memengaruhi tindakan yang Kita ambil dan dapat dikembangkan melalui pendekatan yang lebih sadar terhadap cara Kita bernegosiasi. Hal ini berkaitan dengan sifat-sifat yang lebih alami bagi Kita atau sifat-sifat yang lebih Kita sukai. Yang penting di sini adalah Kita memikirkan bagaimana sifat-sifat ini memengaruhi Kita dan kinerja Kita saat bernegosiasi. Sepuluh sifat mendasari perilaku Kita.
- Misalnya, menjaga keberanian mendukung kemampuan Kita berpikir jernih ketika menghadapi konflik dan membuka negosiasi dengan posisi ekstrim namun realistis. Jika Kita menangani tekanan dengan baik dan memiliki keberanian untuk mempertahankan pengendalian diri dengan nyaman, kinerja Kita dalam negosiasi yang lebih ketat yang memerlukan perilaku kompetitif akan muncul secara lebih alami. Sifat-sifatmu tidak baik atau buruk; mereka hanyalah cerminan dari siapa Kita. Hal yang penting adalah memahami diri Kita dengan cukup baik untuk mengimbangi hal-hal yang tidak *datang* secara alami dan tentu saja menggunakan kekuatan Kita untuk keuntungan Kita.

1. PERCAYA DIRI

- *Percaya pada posisi kita, menghindari menyinggung perasaan orang lain, dan selalu tenang*
- Percaya diri membantu kita untuk melatih kesabaran dan tetap tenang saat mendapat tekanan aktif. Siapa pun yang beroperasi di bawah tekanan bergantung pada kendali mereka saraf sebagai bagian dari kemampuan untuk tampil. Pilot, pegolf, petugas polisi, pengacara, dan masih banyak lagi, mengkitalkan keberanian mereka untuk dapat melaksanakan tugas mereka. tugas, seperti yang Kita lakukan saat bernegosiasi.
- Melatih keberanian selama negosiasi melibatkan penanganan konflik yang dirasakan dan nyata, kemampuan membaca kepekaan di sekitar situasi sebelum merespons. Tidak ada yang terjadi secara kebetulan dalam negosiasi, jadi memiliki pikiran jernih yang memungkinkan Kita bertindak sebagai **negosiator yang sadar** sangat penting untuk tetap memegang kendali. Percaya diri juga memungkinkan Kita untuk memperkenalkan posisi pembukaan yang menantang jika diperlukan dengan pengetahuan bahwa Kita mengambil risiko yang dapat membahayakan potensi kesepakatan.

Disiplin diri


- *Untuk memahami apa yang harus dilakukan, dan melakukan apa yang pantas.* Disiplin diri: itu adalah istilah sehari-hari, namun dalam negosiasi, hal itu mengharuskan Kita untuk melakukannya. pisahkan perilaku dari perasaan dan emosi Kita. Ini memungkinkan Kita menjadi apa yang Kita butuhkan dan sesuai tuntutan situasi kita, daripada berperilaku dengan cara yang memuaskan emosi Kita sendiri dan tingkat kenyamanan. Disiplin diri tidak mengharuskan Kita menjadi berbeda orang, tetapi untuk memenuhi persyaratan peran pada saat itu untuk membantu Kita melakukan



Kesabaran dan kemampuan menangani frustrasi adalah kualitas yang ditemukan pada negosiator yang efektif. Sangat membuat frustrasi ketika mencoba membuat pihak lain menyetujui sesuatu yang tampaknya enggan mereka lakukan. Namun, hal ini dapat dicapai dengan menggunakan:

- • waktu yang tepat;
- • merangkum;
- • mengemas ulang penawaran;
- • tetap merasa nyaman dengan diam; Dan
- • memiliki pengendalian diri untuk menghindari menjual posisi Kita atau berbicara tidak pantas.

Setelah mencapai hal ini dalam diri Kita, Kita perlu memastikan bahwa, saat Kita bernegosiasi dalam sebuah tim, anggota tim lainnya juga memiliki disiplin yang sama.



3. KETAHANAN

- *Negosiator setara dengan stamina*
- Saat Kita mendengar kata “tidak, tidak bisa, tidak akan” adalah saat di mana Kita harus beralih ke “bagaimana”. Daripada menyerah begitu saja pada suatu permasalahan, Kita harus mengkaji penolakan tersebut dari sudut pandang yang berbeda untuk mengetahui kondisi atau keadaan lain yang dapat Kita terapkan sebagai bagian dari upaya mempertahankan kendali dan mengelola ekspektasi

- keberanian atas keyakinan ketika menghadapi tantangan dari pihak lain, yang sering kali digunakan secara taktis untuk membuat Kita mempertanyakan penilaian Kita sendiri. Kegigihan membantu negosiator untuk mencapai kesepakatan dibandingkan terdorong untuk mencapai kesepakatan dan menyelesaikan kesepakatan sebelum waktunya. Semakin banyak waktu yang diinvestasikan dalam suatu kesepakatan, semakin besar kemungkinan Kita menciptakan atau mengambil nilai darinya. Hanya sedikit orang yang benar-benar menikmati negosiasi atau melihat manfaatnya jika terus melakukan negosiasi, diskusi ketika kesepakatan tampaknya selesai. Sikap seperti “Kita sudah mencapai kesepakatan, jadi mari kita sepakat sekarang selagi kita unggul” dipegang oleh mereka yang tidak memahami maksudnya.

4. KEAMANAN

- *Katakan pada mereka apa yang akan Kita lakukan, bukan apa yang tidak akan Kita lakukan*
- Cara terbaik menentukan masa depan adalah dengan menciptakannya. Mengendalikan negosiasi terutama berasal dari sikap proaktif, dan menunjukkan kepercayaan diri karena siap dan memiliki strategi yang terdefinisi dengan baik. Lalu, ini tentang seberapa baik kinerja Kita. Negosiator yang Terampil Lengkap tampil sebagai orang yang tegas dan terkendali. Tidak menjengkelkan atau tidak sopan tetapi hanya mampu mengatakan apa yang diperlukan dengan tenang dan berwibawa. Ini bukan tentang menjadi orang tua atau merendahkan gaya komunikasi Kita, namun sekadar percaya diri dengan pernyataan Kita. Ini bisa menjadi garis yang bagus untuk dilalui. Sebagai negosiator yang tegas, Kita perlu memfasilitasi pengembangan agenda dan menetapkan posisi Kita. Kita harus fokus pada kesepakatan dan tetap terbuka tentang apa yang mungkin dan apa yang tidak mungkin dilakukan. Patut dipertimbangkan bahwa hasil negosiasi apa pun hanya dapat dipengaruhi oleh proposal yang Kita buat dan fleksibilitas yang Kita tawarkan

5. NALURI

- *Percayalah – Kita akan lebih sering benar daripada tidak*
- Pengalaman dan “firasat,” atau apa yang oleh sebagian orang disebut sebagai “indra keenam,” adalah ciri-ciri yang oleh negosiator efektif disebut sebagai naluri. Naluri membantu Negosiator Terampil :
 - mendengar bukan hanya apa yang diucapkan namun juga *makna* di balik kata-katanya;
 - untuk mengukur kejujuran, dan mengetahui apakah kesepakatan tersebut terlalu bagus untuk menjadi kenyataan atau apakah masih ada ruang untuk dinegosiasikan.
- Kemampuan Kita untuk membaca situasi apa pun akan memungkinkan Kita menilai respons Kita dan merespons dengan usulan balasan. Jika tampaknya terlalu bagus

6. PERHATIAN

- *Jika tampaknya terlalu bagus untuk menjadi kenyataan, mungkin memang demikian*
- “Tindakan” atau interaksi tersebut, setelah negosiasi dimulai, muncul dalam bentuk proposal dan usulan balasan ketika kesepakatan mulai terbentuk. Bayangkan tingginya tingkat energi mental dan tingkat kerja yang terjadi *di dalam* kepala dua tim perunding di meja perundingan. Kedua belah pihak berupaya menciptakan atau mendistribusikan nilai dengan menyadari bahwa jika mereka terlalu terburu-buru, mereka mungkin akan kehilangan implikasinya dan, karena tergiur dengan harga, mereka bisa saja mencapai kesepakatan yang bisa membawa lebih banyak risiko dalam jangka panjang. Pada saat pertukaran kritis inilah pemeriksaan realitas harus dilakukan. Di sinilah kesabaran dibutuhkan dan waktu harus diambil menghitung apa yang berubah.

7. KEINGINAN

- *Menanyakan alasannya karena ingin dan perlu mengetahuinya*
- Mengumpulkan informasi sebelum dan selama negosiasi adalah cara terbaik untuk menciptakan kekuatan. Bahkan jika Kita berpikir Kita memahami pasar Kita dengan baik atau Kita telah berurusan dengan seseorang selama bertahun-tahun, masih ada kemungkinan untuk berasumsi terlalu banyak. Beberapa negosiator terjebak pada apa yang ingin mereka capai dan tekanan yang mereka hadapi, dibandingkan berusaha memahami apa yang dibutuhkan pihak lain atau bagaimana hal-hal mungkin berubah dalam beberapa waktu terakhir. Pertanyaan efektif yang digunakan untuk mencari informasi dan mengungkap fakta, data, dan keadaan, yang mungkin tidak terlihat jelas atau bahkan disembunyikan, *harus* menjadi awal dalam membuat proposal apa pun.

8. PENALARAN NUMERIK

- *Ketahui berapa nilainya, ketahui berapa biayanya*
- Penalaran numerik memungkinkan Kita mempertimbangkan “bagaimana jika” dengan lebih mudah. Kemampuan Kita untuk merancang berbagai skenario trade-off dengan melakukan penghitungan cepat memungkinkan Kita mengungkap peluang yang mungkin luput dari perhatian. Hal ini melibatkan menghubungkan nilai risiko dengan manfaat peluang dengan menghitung keuntungan tambahan dan kemudian menyajikannya sebagai proposal. Meskipun merupakan ide yang baik untuk mempersiapkan beberapa proposal sebelum pertemuan Kita (setelah diskusi awal), menghitung proposal tandingan dan memberikan solusi alternatif selama negosiasi dengan hasil yang serupa atau bahkan lebih baik akan lebih alami bagi mereka yang terbiasa dengan penalaran numerik. Sayangnya, bagi banyak orang, ini bukan kasusnya. Menggunakan “perhitungan siap pakai” yang sederhana untuk mengetahui

9. KREATIVITAS

- *Menjelajahi dan mengembangkan kemungkinan-kemungkinan*
- Solusi kreatif tidak hanya membantu menyelesaikan situasi kebuntuan namun juga membantu kita menukar ide sebagai bagian dari penciptaan nilai lebih. Dengan menggunakan pendekatan kreatif Kita dapat menghubungkan dan mengemas variabel (volume, waktu, spesifikasi, dll.) dengan cara yang berbeda. Tidak ada yang disepakati sampai semuanya disepakati, sehingga negosiator yang kreatif merasa nyaman dengan tingkat ambiguitas seiring dengan berkembangnya bentuk kesepakatan. Hal ini memberi Kita kesempatan untuk memperkenalkan pilihan dan peluang daripada mencoba mengatasi masalah-masalah yang ada di hadapan Kita secara disiplin dan linier. Banyak negosiasi yang melibatkan berbagai variabel dan cara variabel-variabel tersebut dihubungkan dan dipertukarkan satu sama lain memberikan seni pembuatan kesepakatan yang kreatif. Bahkan ketika variabel yang ada hanya sedikit – misalnya saja harga, waktu, dan spesifikasi – negosiator kreatif akan mengidentifikasi pertimbangan-pertimbangan lain yang memberikan nilai tambah dan mengubahnya menjadi variabel yang siap untuk dinegosiasikan.

10. RENDAH HATI

- *Orang-orang yang membuat kesepakatan dan kerendahan hatilah yang melahirkan rasa hormat*
- Menerapkan diplomasi dan empati selama negosiasi untuk membantu mengelola iklim yang tepat terdengar masuk akal. Namun, dengan ketegangan yang ada, kerendahan hati sering kali membawa diskusi ke tingkat dewasa-ke-dewasa, memotong taktik dan permainan dalam permainan. Kerendahan hati menghilangkan kebutuhan akan ego untuk menonjol dan membantu Kita menunjukkan niat Kita untuk bekerja sama dengan pihak lain, bukan melawan mereka, untuk menciptakan hubungan yang saling menguntungkan. Timbal balik memastikan bahwa jika salah satu pihak menjadi kompetitif, pihak lain akan meniru perilaku ini dan, sebagai akibatnya, keduanya akan terseret ke dalam argumen posisi yang menjadi kontraproduktif. Kerendahan hati Kitalah yang akan memungkinkan pihak lain untuk “memenangkan” argumen saat mereka berkonsentrasi pada iklim dan memaksimalkan nilai total kesepakatan dari sudut pandang mereka.