



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Dalam Bab II ini akan dijelaskan tentang teori-teori yang berhubungan dengan laporan Tugas Akhir yang di antaranya teori mengenai produser, *budget*, SWOT *Analysis* dan negosiasi.

2.1. Produser

Produser adalah orang yang bertugas untuk mengontrol proses pembuatan film sejak awal hingga akhir dan membantu sutradara untuk mewujudkan film itu (Saroengallo, 2008, hlm. 7). Menurut Honthaner (2012), tim produser tidak hanya berdiri sendiri, banyak sedikitnya personil pada jajaran tim produser tergantung dengan besarnya proyek yang dibuat (hlm. 1).

Berbagai pekerjaan harus dilakukan sendiri oleh produser apabila berada pada proyek dengan budget rendah (Schenk dan Long, 2012, hlm. 27). Ia juga menambahkan bahwa produser merupakan pekerjaan yang paling membingungkan di industri hiburan karena terdapat berbagai macam tipe produser. Produser bisa disebut pemberi modal, mengatur *budget*, jadwal dan seluruh kru. Selain itu juga seorang produser mengawasi proses kreatif hingga mengurus film mulai dari dibentuknya cerita hingga akhirnya dipasarkan (hlm. 27).

Walaupun produser merupakan pemegang tanggung jawab tertinggi namun Grove (2004) berpendapat bahwa produser adalah orang yang tidak ingin menjadi pusat perhatian walaupun sudah mengerjakan tugasnya dengan benar (hlm. 181). Ia menambahkan bahwa seorang produser harus memiliki 7 kualitas esensial, yaitu:

1. Pahami skenario yang dibuat

Mencari skenario yang baik sangatlah sulit. Meskipun sulit, bila sudah menemukannya pergunakanlah waktu sebanyak mungkin untuk memahami skenario tersebut.

2. Peka tentang uang

Produser harus mencari sumber dana untuk biaya produksi. Carilah dan pahami peluang yang ada.

3. Kembangkan komunikasi antar individu dengan baik

Kemampuan membujuk produser sangat diperlukan. Bukan hanya dapat mengkomunikasikan ide cerita pada investor, tetapi juga kepada aktor, kru dan akhirnya kepada distributor.

4. Cerdik dalam bisnis

Kemampuan ini tidak bisa diajarkan oleh siapapun dan kemampuan ini tidak bisa dibeli. Pengalamanlah yang menjadi guru untuk mendapatkan kecerdikan dalam berbisnis.

5. Terorganisir dan mampu melakukan banyak hal sekaligus

Dapat melakukan banyak pekerjaan sekaligus adalah nilai tambah dari seorang produser. Pahami apa yang menjadi prioritas dan usahakan jangan salah dalam mengambil keputusan.

6. Energi yang banyak

Persiapkan energi untuk proses produksi yang panjang. Jangan lupa, produser tidak hanya memperhatikan energi diri sendiri namun seluruh kru yang terlibat.

7. Miliki talenta

Talenta memiliki arti luas, namun pada konteks ini talenta yang dimaksud adalah talenta untuk menghasilkan film; talenta untuk mendapatkan penulis yang baik; talenta untuk mengembangkan cerita; talenta untuk bekerja sama dengan *casting director*; talenta dalam mencari rekan kerja; talenta untuk mempromosikan film dan talenta lain yang mungkin tidak terbayangkan harus dimiliki oleh orang lain (hlm. 185-186).

Sedangkan menurut MacPherson (2009), hal yang harus dimiliki oleh produser adalah kemampuan untuk mengidentifikasi dan kreatif, negosiasi, dapat berlaku bijak dan kompromi pada berbagai hal (hlm. 5)

Banyaknya tugas yang diemban oleh produser, seringkali menjadi tumpang tindih dan membingungkan (Honthaner, 2012, hlm. 2). Namun Tomaric (2008) memaparkan bahwa secara garis besar produser menyiapkan anggaran, mempersiapkan jadwal *shooting* dengan *first assistant director*, melakukan negosiasi dan perekrutan kru *below-the-line* dan mengatur pencarian lokasi,

transportasi dan perizinan sebelum dilimpah-tugaskan ke *location manager* (hlm. 123).

Bagi Rea dan Irving (2010), tugas-tugas produser memegang peran yang vital. Tugas produser menurut beliau sebagai berikut:

1. Mengoordinasi, memfasilitasi dan mengawasi seluruh tahap pra-produksi
2. Mempersiapkan *script breakdown* dan membuat jadwal *shooting*
3. Membuat dan mengontrol *budget*
4. Membuat kesepakatan dengan kru
5. Mengatur peralatan untuk produksi
6. Mengawasi pengeluaran harian
7. Mengontrol lokasi yang akan digunakan
8. Mengontrol keputusan produksi
9. Mengatur perubahan jadwal
10. Mengatur masalah logistik
11. Mengatur masalah lokasi dan konsumsi
12. Mempersiapkan asuransi
13. Memastikan masalah perizinan
14. Memastikan rilis aman

15. Memastikan kegiatan produksi berjalan sesuai rencana
16. Menyelesaikan laporan produksi harian untuk menjadi pembanding antara anggaran dengan pengeluaran produksi yang sudah dilakukan (hlm. 98).

Menambahkan perkataan Rea dan Irving mengenai tugas-tugas produser, Honthaner (2010) berpendapat bahwa tugas-tugas yang dilakukan ketika tahap pra-produksi yaitu:

1. Memastikan skenario siap diproduksi
2. Membuat jadwal dan *budget* produksi
3. Mencari dan membuat kantor produksi
4. Merekrut kru dan mencari *cast*
5. Melakukan pertemuan dengan koordinator tiap departemen dan membicarakan anggaran serta memastikan film dapat diproduksi dengan budget yang telah ditetapkan
6. Memastikan skenario sudah melewati tahap riset dan cocok untuk diproduksi
7. Mengevaluasi lokasi, efek visual, efek khusus dan *stunt* yang dibutuhkan dalam film
8. Mengurus masalah asuransi
9. Membuat kontrak dengan kru yang terlibat

10. Mencari, memilih lokasi dan menghubungi komisi film bila membutuhkan lokasi yang jauh
11. Mengatur transportasi, akomodasi dan penginapan
12. Mengurus paspor, visa kerja, dan hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan di luar negeri
13. Memantau penata artistik dalam membuat dan mendekorasi *set*, pencarian kostum dan keperluan rias lain yang dibutuhkan dalam skenario
14. Merencanakan *reading* dan *rehearsal* untuk aktor
15. Merekam kegiatan pra-produksi
16. Mencari tenaga pengajar untuk mengajari aktor adegan yang membutuhkan keterampilan bila dibutuhkan dalam film
17. Bernegosiasi dengan pihak ketiga seperti peminjaman alat, kendaraan dan *catering*
18. Mempersiapkan seluruh perjanjian, rilis, kontrak dan berkas produksi
19. Membuat jadwal harian hingga jadwal pasca-produksi
20. Memastikan hak cipta musik, video dan perangkat lain yang digunakan (hlm. 95).

Selain itu, produser harus mengetahui detail dari setiap departemen. Produser disarankan untuk membuat catatan-catatan pada setiap diskusi, keputusan, persetujuan, rekomendasi, opini dan arahan dalam produksi. Dengan adanya catatan-catatan pada setiap kejadian, produser dapat dengan mudah mengetahui bila terjadi hal yang salah (Cleve, 2006, hlm. 6-7).

Kemudian Rea dan Irving juga memberikan panduan untuk produser selama tahap pra-produksi agar produksi lancar, yaitu:

1. Bersikap positif

Sebagai produser yang harus mengatur seluruh kru, *cast* dan berkaitan pemilik lokasi ditambah dengan beberapa masalah yang belum terselesaikan, produser diharapkan untuk tetap memiliki sikap positif dan jangan panik agar individu lain dapat tetap percaya pada proyek yang sedang dikerjakan.

2. Waktu yang cukup untuk tahap pra-produksi

Banyaknya hal yang harus dipersiapkan dengan matang ketika tahap pra-produksi dimulai dari segi pengaturan jadwal, lokasi yang digunakan, peralatan yang dibutuhkan, negosiasi dengan pihak-pihak yang berkaitan, persiapan dengan *cast* dan persiapan setiap departemen. Oleh karena itu,

produser harus membuat *deadline* yang tidak meninggalkan pertimbangan kreatif dari film agar jadwal yang dibuat efektif dan efisien.

3. Mempersiapkan *timeline* produksi

Menentukan jadwal *shooting* untuk menjadi acuan seluruh departemen dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Maka seluruh permasalahan tentang *cast*, kru dan lokasi akan diusahakan ter selesaikan sebelum deadline

4. Mengadakan rapat rutin

Ini berguna untuk mendapatkan informasi dari setiap kemajuan maupun kendala yang terjadi dari setiap departemen. Jangan membuat rapat dengan jarak dari tiap pertemuannya terlalu dekat maupun terlalu jauh

5. Memberikan tanggung jawab

Walaupun produser bertanggungjawab penuh tentang keseluruhan produksi, namun seorang produser tetap harus memberi penjelasan tentang tanggung jawab dari setiap departemen kreatif terutama sutradara, *director of photography* dan *art director*

6. Jangan pernah berasumsi apa-apa

Produser harus selalu melakukan pengecekan berulang kali dan jangan langsung percaya dengan perkataan orang lain sebelum melihatnya dengan langsung.

U M M N
UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

7. Boleh melanggar aturan

Buku berguna untuk menjadi panduan untuk proses produksi yang kompleks. Bila merasa tidak cocok dengan metode yang digunakan, jangan gunakan metode itu dan carilah metode lain untuk menyelesaikannya.

8. Ingat bahwa semua hal dapat berubah

Proses pra-produksi merupakan evolusi karena skenario, *scedule* dan *budget* akan selalu berubah-ubah hingga hari *shooting* berlangsung. Oleh karena itu, ketika hari *shooting* datang, usahakan tidak ada lagi perubahan karena harus berfokus untuk memenuhi skenario, *schedule* dan *budget*.

9. Tetap dalam kondisi sehat

Berada dalam sebuah produksi film bisa jadi hal yang mengasyikkan namun bisa juga membuat stres. Namun produser produksi harus menjaga kesehatan karena bila produser jatuh sakit akan memperlambat bahkan menunda *shooting* (hlm. 40-41).

UMN

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

Selain menjadi proses perencanaan, persiapan pengorganisasian komunikasi, pengumpulan informasi, pemeriksaan dan melakukan pemeriksaan ulang bagi seorang produser (Saroengallo, 2008, hlm. 8). Beliau juga memberikan tips agar bisa berhasil menjadi produser dalam mengerjakan tugasnya, yaitu:

1. Bertanya

Sebagai produser harus berani bertanya apabila ada keraguan dalam suatu hal. Produser berhak untuk bertanya kepada pihak manapun bila memang jawabannya berkaitan dengan kelancaran proses produksi. Produser harus kritis dalam bertanya misalnya dalam hal lokasi dan peralatan karena itu akan berpengaruh kepada penghematan budget

2. Jangan berasumsi apa-apa

Bila ada keraguan dalam pembuatan script *breakdown*, jadwal maupun anggaran, produser jangan langsung mengambil keputusan berdasarkan asumsi pribadi. Setiap pengambilan keputusan harus mendapatkan persetujuan dari departemen yang terlibat. Bisa jadi apa yang diasumsikan produser berbeda atau salah dengan apa yang diinginkan dan dibutuhkan oleh departemen tersebut. Produser yang suka berasumsi dapat berimbas kepada kekacauan dalam proses produksi

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

3. Melakukan pengecekan berkala

Produser bertugas untuk selalu memastikan segala tanggung jawab setiap departemen berjalan sesuai rencana dan tepat waktu. Itulah sebabnya, produser jangan mudah percaya kepada perkataan orang sebelum benar-benar melihat sendiri. Produser harus melakukan cek berkala agar mengetahui kemajuan dari tiap departemen (Saroengallo, 2008, 17-21).

2.2. Budget

Menurut Saroengallo (2008), bila skenario merupakan pedoman kreatif, estimasi *budget* merupakan pedoman untuk segi keuangan. Setiap ada perubahan dari segi kreatif harus selalu dikonsultasikan ke produser karena akan berimbas pada perubahan estimasi *budget*. Ketika seorang produser akan membuat estimasi *budget*, sebaiknya sudah memiliki skenario, lembar bedah skenario, papan produksi dan *schedule* (hlm. 61-62).

Kemudian menurut Honthaner (2010), proses pembuatan *budget* dipengaruhi pengalaman dari produser atau manajer produksi atau siapapun orang yang membuat *budget*. Memang semua orang bisa membuat *budget* namun orang yang sudah terbiasa di bidang ini lebih peka terhadap kemungkinan-kemungkinan pengeluaran yang terjadi (hlm. 45). Memperkuat pernyataan, Honthaner, Ryan (2010) mengatakan bahwa *budgeting* adalah kemampuan yang paling dibutuhkan oleh seorang produser. Baginya, tahap yang dilakukan untuk mendapatkan *budget*, yaitu:

1. Membuat rincian *budget*

Berdasarkan skenario dan rincian skenario, produser mulai memperhitungkan berapa hari yang dibutuhkan untuk *shooting*; berapa hari yang dibutuhkan untuk pencarian lokasi; kru apa saja yang dibutuhkan dan berapa bayaran yang akan diberikan; berapa banyak *cast* yang digunakan; membangun lokasi atau berada pada lokasi; total *cast* dan kru yang dibutuhkan; pengeluaran untuk transportasi; catering; kendaraan untuk properti, peralatan kamera dan suara; peralatan yang dibutuhkan; rasio kamera; proses pasca produksi; musik; festival film; dan lisensi

2. Membuat estimasi *budget*

Berdasarkan rincian di atas, produser dapat membuat estimasi budget (hlm. 82-99).

Selain itu, Saroengallo (2008) mengatakan bahwa terdapat 6 elemen yang dibutuhkan untuk estimasi budget yaitu:

1. Bahan baku

Bahan baku berhubungan dengan peralatan yang dipakai baik pada saat produksi maupun pasca-produksi. Selain itu akan mempengaruhi jumlah kru yang dilibatkan

2. Jumlah hari *shooting*

Jumlah hari *shooting* akan mempengaruhi perhitungan sewa peralatan, biaya operasional, sewa mobil, BBM, tol, dan lain-lain

3. Jumlah lokasi *shooting*

Produser bisa memperkirakan *budget* untuk sewa lokasi, keamanan, dan biaya logistik

4. Lokasi di dalam atau luar kota

Ini akan berpengaruh pada mobilisasi alat dan kru, penginapan, uang saku, keamanan, biaya makan dan minum

5. Asuransi

Asuransi dimasukkan ke dalam estimasi *budget* berkaitan dengan terjadinya kecelakaan dalam proses produksi. Pendampingan paramedik selama *shooting* juga perlu dipersiapkan

6. Biaya tak terduga

Biaya tak terduga tetap harus dimasukkan ke dalam estimasi. Ini berguna untuk pengeluaran dadakan sewaktu-waktu (hlm. 76-81).

Menambahkan pernyataan Saroengallo, Ryan (2010) memiliki pandangan yang mirip namun sedikit berbeda dan lebih rinci tentang hal yang perlu diperhatikan ketika menyusun anggaran *budget*, yaitu:

1. Jumlah hari *shooting*

Biasanya tiga sampai 4 halaman skenario untuk satu hari *shooting*

2. Jumlah hari untuk pencarian lokasi atau *location scouting*

3. Kru apa saja yang dibutuhkan

Ini berpengaruh terhadap kompensasi yang akan didapatkan oleh kru

4. *Cast* yang digunakan

Ini berkaitan dengan *cast* yang digunakan sudah profesional, baru dan kompensasi apa yang didapatkan oleh *cast* tersebut

5. Lokasi *shooting*

Lokasi yang digunakan merupakan lokasi asli atau harus membuat *set*

6. Jumlah kru dan *cast*

Berkaitan dengan perhitungan secara individu biaya yang dikeluarkan seperti biaya ketika pra-produksi, *rehearsal* dan *shooting*

7. Biaya perjalanan dan transportasi

Perkirakan bila ada penyewaan mobil untuk kru dan *cast*, dan perkiraan akomodasi seperti penginapan

8. *Catering*

Perkiraan juga biaya bila terjadi menginap

9. Departemen kamera dan artistik dan properti
10. Peralatan yang dibutuhkan
11. Biaya pasca-produksi seperti musik
12. Film festival
13. Lisensi, penyewaan kantor dan asuransi (hlm. 93-95).

Saroengallo (2008) juga menambahkan bahwa dalam mencari data untuk membuat estimasi *budget*, produser harus:

1. Bersikap agresif

Produser harus agresif kepada dan mengejar bila membutuhkan suatu informasi dan tidak tinggal diam menunggu informasi itu didapatkan

2. Mengingat nama

Ketika berbicara dengan pihak lain harus mengingat nama karena nama sangat penting dalam melakukan *follow-up* sehingga tidak mendapatkan data atau harga lain dari sebelumnya

3. Mencatatat harga

Semua daftar harga yang diperoleh harus selalu dicatat dan jangan mengandalkan ingatan

4. Hati-hati dengan harga murah

Jangan tergiur dengan harga yang murah karena bisa jadi kualitasnya berbeda dari yang diinginkan. produser harus mencari informasi terlebih dahulu tentang harga yang diberikan pihak tersebut

5. Bertemu langsung

Ada baiknya untuk bertemu langsung dengan calon rekan kerja untuk lebih mengenal orang tersebut

6. Jangan terburu-buru

Harga yang didapatkan dari pihak ketiga sebaiknya dipelajari dan dibandingkan dahulu agar tidak menyesal karena telah melakukan perjanjian dengan salah satu pihak yang ternyata menawarkan harga lebih tinggi

7. Tawar-menawar

Kumpulkan daftar harga dari setiap pihak yang dibutuhkan kemudian bandingkan harga dengan kualitasnya. Bila sudah memiliki banyak daftar harga, produser bisa dengan mudah menawar harga karena memiliki patokan

8. Hitam di atas putih

Setelah terjadi kesepakatan harga, pastikan semua kesepakatan ditulis secara tertulis agar terdapat bukti yang sah

9. Menjalin pertemanan

Hubungan pertemanan harus dijaga dengan baik karena suatu saat akan membutuhkan teman yang bisa jadi akan mengurangi biaya produksi atau kelancaran *shooting* (hlm. 81-83).

Selain itu beliau berpendapat bahwa, sumber pemborosan berasal dari:

1. Biaya operasional seperti fotokopi, makan, minum, BBM, uang tol, parkir
2. Lokasi yang biasanya karena produser kurang tegas sejak awal kepada warga setempat atau aparat keamanan
3. Departemen artistik seperti perubahan dadakan yang membutuhkan biaya lebih (Saroengallo, 2008, hlm. 83-84).

Memperkuat pandangan Rea dan Irving tetnag semua hal masih bisa berubah hingga mendekati proses *shooting*. Bila produser berada pada keadaan *budget* yang terlalu besar, Tomaric (2008) dalam bukunya memberikan cara agar bisa mengurangi *budget* dengan berbagai cara, yaitu:

1. Meminimalisir jumlah lokasi

Ini berpengaruh terhadap setiap lokasi yang digunakan harus dengan pengaturan ulang, pemindahan peralatan, pemindahan kru dan *cast* juga memperlambat proses *shooting*

2. Meminimalisir pengaturan kamera

Hindari penggunaan *dolly*, *crane*, *jib* dan *steadicam* untuk mempercepat proses pengaturan kamera

3. Bekerja dengan kru profesional

Ini memudahkan karena bila bekerja dengan orang yang belum sering terjun langsung ke dunia ini akan memperlambat proses *shooting*

4. Meminimalisir jumlah cast

Sebisa mungkin memilih skenario dengan aktor yang sedikit dan tanpa *extras* karena akan mempercepat dalam proses pergantian kostum dan perpindahannya

5. Melakukan shooting adegan di dalam ruangan

Shooting di dalam ruangan mempermudah proses *shooting* karena tidak perlu berurusan dengan permasalahan cuaca

6. Hindari efek khusus dan elemen yang rumit seperti bekerja dengan anak-anak, binatang, keramaian, ruang publik, dan lain-lain (hlm. 67-68).

Hal tersebut dilakukan dengan catatan tanpa mengurangi nilai kreatif dari film dan bila terjadi perubahan, selalu konsultasikan dengan departemen terkait (Saroengallo, 2008, 61).

Selain itu Tomaric (2008) juga memberikan saran agar pemborosan *budget* bisa dikontrol, yaitu dengan cara:

1. Menekan jumlah hari *shooting*

Dengan begitu, unsur pemborosan seperti banyaknya pergerakan kamera, lokasi, teknik khusus dan *extras* yang banyak akan berkurang karena waktu yang sempit

2. Teknik kamera yang sulit akan memperlambat proses persiapan dan akan membuang banyak waktu
3. Tidak melakukan *shooting* dengan efek makeup khusus, bekerja dengan binatang, anak-anak, *shot* di mobil, efek cuaca, *scene* di ruang terbuka publik dan lokasi yang bising ataupun lokasi yang sulit dijangkau (hlm. 48-49).

2.3. SWOT

Menurut David (2006) memaparkan bahwa mengetahui SWOT (*strengths, weakness, opportunities, threats*) sangat penting. SWOT merupakan metode yang digunakan untuk mengetahui kekuatan, kekurangan, peluang-peluang yang ada dan ancaman yang dimiliki oleh sebuah perusahaan. David menjelaskan rincian SWOT adalah sebagai berikut:

U N I V E R S I T A S
M U L T I M E D I A
N U S A N T A R A

1. *Strengths* (Kekuatan)

Strength adalah segala sumber yang dimiliki perusahaan baik manusia, keterampilan maupun kelebihan lain yang dimiliki oleh perusahaan dan berhubungan dengan pesain perusahaan lain dan kebutuhan pasar. Kekuatan ini bisa menjadi sebuah unggulan dari perusahaan lain dalam berkompetisi (hlm. 47)

2. *Weakness* (Kelemahan)

Weakness adalah suatu keterbatasan atau kekurangan pada perusahaan. Kekurangan ini dapat berupa sumber daya, kapabilitas dan keterampilan (hlm. 47).

3. *Opportunities* (Peluang)

Opportunities adalah kesempatan yang perusahaan inginkan dengan tujuan mendapatkan keuntungan di lain hari. Keuntungan tersebut bisa berupa perubahan teknologi atau peningkatan hubungan kerja (hlm. 47).

4. *Threats* (Ancaman)

Threats adalah situasi tidak menguntungkan yang didapatkan oleh perusahaan. Situasi ini merupakan ancaman yang dapat menghambat berjalannya sebuah bisnis dan tujuan dari sebuah perusahaan (hlm. 47).

2.4. **Negosiasi**

Sander (2017) memiliki pandangan yang cukup luas tentang negosiasi. Ia menjelaskan, menurut *Oxford Dictionary* negosiasi adalah sebuah diskusi untuk mencapai kesepakatan. Baginya ini adalah definisi paling mudah untuk dimengerti (hlm. 17). Ia menambahkan, menurut *Wikipedia* adalah dialog antara 2 orang atau

lebih atau sekelompok orang untuk mendapatkan keuntungan. Sedangkan menurut *Business Dictionary*, negosiasi lebih mengarah kepada suatu proses dengan memberi dan mendapatkan sesuatu yang dilakukan oleh dua orang atau lebih dengan mempertimbangkan tujuan, kebutuhan dan sudut pandang masing-masing pihak (hlm. 18).

Dari banyaknya pengertian tentang negosiasi, ia menambahkan bahwa ia memiliki pandangan tersendiri tentang negosiasi. Negosiasi merupakan melakukan diskusi untuk memberikan dan mendapatkan sesuatu yang penting dan diinginkan atau dibutuhkan dengan pihak lain untuk tujuan tertentu dan biasanya untuk mencapai suatu keinginan yang berlawanan (hlm. 18). Sedikit berbeda dengan Sander, bagi Ross (2006) negosiasi bukan sekedar dua orang melakukan tawar-menawar tentang harga tetapi lebih mengarah kepada dimana menyampaikan informasi tentang apa yang diinginkan dan apa yang diharapkan dari pihak lain (hlm. 5).

Negosiasi juga bisa berarti interaksi yang berkelanjutan antara dua orang atau lebih untuk mencapai solusi dengan harapan keuntungan sebesar-besarnya untuk kedua belah pihak. Negosiasi berlaku untuk keadaan dimana kedua pihak sama-sama memiliki ketertarikan satu sama lain (Gosselin, 2007, hlm. 3).

Ross (2006) menambahkan bahwa kepekaan dan kemampuan bernegosiasi dan taktik adalah kunci dalam proses bernegosiasi. Tujuan dari negosiasi adalah mendapatkan keuntungan, maka dari itu tidak mungkin anda ingin berada pada posisi tidak beruntung. Bila berada pada posisi tidak

beruntung, berusaha untuk mencari cara untuk menunda prosesnya hingga mendapatkan kesempatan untuk membalik situasi (hlm. 258).

2.3.1. Taktik Bernegosiasi

Menurut Sander (2017), negosiasi terbaik adalah menguntungkan bagi kedua belah pihak, kedua belah pihak mendapatkan apa yang diinginkan, hubungan keduanya berjalan dengan baik dan dapat membawa mereka pada negosiasi selanjutnya. Namun keuntungan bagi keduanya tidak selalu memungkinkan, terkadang lebih menguntungkan salah satu pihak saja. Taktik yang menjadi cara untuk mendapatkan keuntungan lebih besar (hlm. 108).

Sedangkan Gosselin (2007), taktik adalah perilaku atau tindakan yang digunakan oleh negosiator untuk memberi atau mendapatkan suatu tujuan. Taktik dapat berupa verbal maupun non verbal. Taktik dapat menguatkan hubungan atau bahkan mengintimidasi, menjauhkan dan membuat pertengkaran dengan pihak ketiga. Selain itu taktik bisa dipersiapkan sebelum melakukan negosiasi maupun terjadi begitu saja tanpa persiapan (hlm. 120).



Terdapat enam taktik untuk meningkatkan kemampuan dalam negosiasi, yaitu:

1. Simpan catatan penting

Semakin siap dalam menghadapi negosiasi, semakin besar kesempatan untuk memenangkannya. Setiap catatan yang ditulis sepanjang proses negosiasi akan berguna sebagai pembelaan terhadap pihak lain atau untuk mengangkat isu baru yang bertentang. Jika bisa membuktikan perkataan yang merujuk pada negosiasi sebelumnya dengan mencantumkan tanggal, argumen akan lebih meyakinkan.

2. Kembangkan diri untuk menciptakan aura berkuasa

Selain harus lebih siap saat bernegosiasi, mempersiapkan dokumen penting dan menunjukkan kepercayaan diri kepada lawan bicara akan membuat aura berkuasa terpancar. Menggunakan dokumen yang sudah pernah distujui oleh pihak lain juga dapat memperkuat negosiasi dengan pihak bersangkutan. Dokumen yang dimaksud bisa berupa kontrak, surat pernyataan, surat perjanjian atau dokumen lain yang terbukti dapat dipercayai.

3. Bila memungkinkan, gunakan kebijakan perusahaan untuk alat bernegosiasi

Bila mewakili sebuah perusahaan dalam bernegosiasi, gunakan kebijakan perusahaan untuk mengakhiri argumen. Kebijakan perusahaan tidak bisa diganggu gugat.

4. Bersedia mengambil resiko yang telah diperhitungkan
Kecerdikan dibutuhkan untuk mendapatkan kemenangan. Mungkin mengambil resiko bisa menjadi pilihan yang nekat bila resikonya tidak diperhitungkan sebelumnya. Namun mengambil resiko yang telah diperhitungkan layak diambil apabila bersedia menerima konsekuensinya.
5. Gunakan waktu sebagai senjata dalam bernegosiasi
Setiap negosiasi berhubungan erat dengan waktu. Selama mampu dan berani untuk bekerja dibawah tekanan, waktu bisa menjadi senjata untuk mengontrol negosiasi. Pahami betul kapan waktu yang pas untuk menyudahi diskusi. Tapi perhatikan juga kapan harus menunda asalkan masih sesuai dengan agenda. *Deadline, delays* dan *deadlocks* adalah metode dalam negosiasi.
6. Buat dan gunakan komitmen agar meningkatkan kepercayaan
Berjanji kepada pihak ke tiga bisa dilakukan secara natural dengan perkataan saja. Namun bila ingin berkomitmen, harus dipahami pula bahwa akan ada timbal balinya. Bila suatu terjadi mengharuskan untuk melanggar komitmen, tolak. Sebaliknya juga, ingatkan pihak ke tiga akan kesepakatan yang telah dibuat (Ross, 2006, hlm. 256-258).

UMN
UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

Sedangkan Sander (2017) membagi taktik negosiasi menjadi lima, yaitu:

1. *Good Cop – Bad Cop*

Taktik ini digunakan dengan membagi tim menjadi polisi baik dan polisi buruk. Kedua polisi ini menjalankan tugas yang bertolak belakang, Polisi buruk terkesan sering tidak setuju, keras kepala, tidak beralasan, terkadang menyakiti perasaan hingga marah-marah. Namun di lain sisi polisi baik membantu, cinta damai, tenang dan terkesan ingin membantu. Padahal keduanya bekerja sama agar pihak ke tiga merasa terbantu dan diuntungkan dengan keberadaan dan sikap polisi baik.

2. *Shills and Decoy*

Pada konteks ini, *shills* berarti orang yang bertugas sebagai umpan untuk mengecoh pihak ke tiga. Seperti memberi harga yang lebih tinggi. Umpan ini sebenarnya palsu, guna dari umpan ini untuk membuat pihak ke tiga melihat bahwa anda bernilai tinggi. Sedangkan *decoy* adalah hal yang ditempatkan secara khusus yang biasanya berupa harga yang lebih tinggi, dirancang untuk mengubah persepsi nilai pihak lain dalam sebuah kesepakatan.

Dalam negosiasi, *decoy* berguna untuk mengalihkan perhatian sehingga anda merasa lebih yakin dan pantas untuk mengambil penawaran yang diajukan.

U N I V E R S I T A S
M U L T I M E D I A
N U S A N T A R A

3. *The Straw Man Technique*

Pada taktik ini, *straw man* digunakan untuk membuat “harga jual” dari hal yang dinegosiasikan menjadi jauh lebih bernilai. Contohnya dalam bernegosiasi, ada berpura-pura memberikan hal lain sebagai bonus, padahal bonus tersebut sebetulnya memang bagian dari hal yang dinegosiasikan namun seakan-akan bonus tersebut menjadi hadiah bagi pihak lain bila mau menyepakati negosiasi.

Namun taktik ini juga bisa digunakan untuk pertahanan. Contohnya menggunakan waktu sebagai alasan untuk mengevaluasi permintaan pihak ke tiga dan mengajak pihak ke tiga untuk menandatangani perjanjian bila ingin melakukan penindakan lebih lanjut yang memakan waktu itu.

4. *Taken by Surprise*

Taktik ini digunakan untuk mengejutkan, menghancurkan konsentrasi, mengguncang dan membuat pihak ke tiga panik. Biasanya menggunakan kalimat-kalimat yang mengguncang pihak tersebut. Sekali saja mereka tergoyah, itu akan menjadi lebih mudah untuk mendapatkan kesepakatan dalam negosiasi.

5. *Add-Ons and Nibbling*

Ini adalah taktik paling sering terjadi. Menambahkan sedikit kebutuhan anda saat bernegosiasi ataupun menawar agar mengurangi kebutuhan pihak ke tiga.

Taktik ini biasanya berhasil bila dengan kebutuhan yang kecil atau sedikit (hlm.109-121).

Beliau menambahkan juga bahwa sebenarnya masih ada banyak lagi taktik yang akan ditemui ketika melakukan negosiasi, seperti:

1. *Funny money*

Menggunakan istilah lain untuk penyebutan uang (seperti persentase) untuk membuat kesan anda sedang tidak “bermain” menggunakan uang asli.

2. *Red herring*

Taktik ini mirip dengan *decoy* atau *straw man*. Orang yang bernegosiasi langsung mematok tinggi permintaan sehingga membuat pihak ke tiga tidak menyangka bahwa permintaannya akan sebesar itu. Di akhiri dengan pihak ke tiga akan bernegosiasi untuk menurunkan permintaan anda.

3. *Low-balling*

Memberikan penawaran rendah namun untuk syarat dan ketentuan tertentu. Namun tanpa disadari, pihak ke tiga anda sudah tertarik dengan penawaran anda.

4. *Flinching*

Mirip dengan *taken by surprise*, melontarkan harga atau keinginan tinggi hanya untuk melihat reaksi pihak ke tiga. Dari situ akan terlihat celah untuk bernegosiasi melalui reaksi yang diberikan.

5. *Crunch*

Orang yang melakukan negosiasi biasanya lebih mengintimidasi. Menggunakan taktik ini untuk membuat pihak ke tiga menjadi ragu dengan kedudukannya dan enggan menolak tawaran yang diberikan.

6. *Bogey*

Bogey digunakan sebagai kambing hitam untuk pihak ke tiga, semacam alat untuk mencegah perubahan pada kesepakatan. Pergunakan kekuatan *bogey* ketika menemukan kejanggalan dalam permintaan yang diluar kesepakatan (hlm. 122-123).

2.3.2. Strategi Bernegosiasi

Menurut Lewicki (2010), terdapat faktor yang mempengaruhi strategi negosiasi, yaitu hubungan dengan pihak ke tiga dan hasil dari negosiasi. Dari faktor tersebut muncul lah lima pola strategi bernegosiasi, yaitu:

1. *Collaborative (win-win)*

Strategi ini merupakan strategi yang menguntungkan kedua belah pihak karena kedua belah pihak mencapai keuntungan yang maksimal. Strategi ini bisa juga disebut *cooperative strategy*. Biasanya strategi ini dipilih ketika kedua belah pihak tahu bahwa kerjasama akan berlangsung dalam jangka waktu yang panjang. Untuk melangsungkan strategi ini, kedua belah pihak harus memiliki kepercayaan, keterbukaan dan kerjasama yang tinggi. Kedua belah pihak mencari tujuan bersama dan saling mendukung. Masalah yang dihadapi pun dipecahkan bersama. Pada strategi ini, *deadline* tidak menjadi penghalang atau bahkan taktik kekuasaan untuk mencapai tujuan sendiri.

2. *Competitive (win-lose)*

Pada strategi ini, hasil negosiasi lebih penting daripada hubungan kerjasama. Hasil yang biasanya berupa sumber daya dan keuntungan lebih penting bagi pengguna strategi ini. Strategi ini dipilih untuk memaksimalkan keuntungan yang didapat dan tidak peduli dengan konsekuensi jangka panjang dari kerjasama ini karena biasanya strategi ini digunakan untuk kerjasama jangka pendek.

Strategi ini cenderung terlihat seperti persaingan karena ditandai oleh kurangnya kepercayaan antar kedua belah pihak hingga terjadinya konflik. Tujuan dari strategi ini adalah membuat pihak lawan menyerah dan dengan demikian kebutuhan pihak ini terpenuhi.

3. *Accommodating (lose to win)*

Strategi ini dilakukan bila hubungan kerjasama lebih penting daripada hasil negosiasi. Orang yang menggunakan strategi ini lebih memilih untuk membangun dan memperkuat hubungan kerjasama dan memegang prinsip apabila pihak ke tiga bahagia, pihak ke tiga akan lebih mudah memberikan yang diinginkan. Selain itu, orang yang melakukan strategi ini menginginkan sesuatu di masa depan. Prinsipnya adalah kerugian di awal akan membentuk keuntungan jangka panjang di masa mendatang. Strategi ini dapat digunakan untuk mendorong hubungan saling ketergantungan.

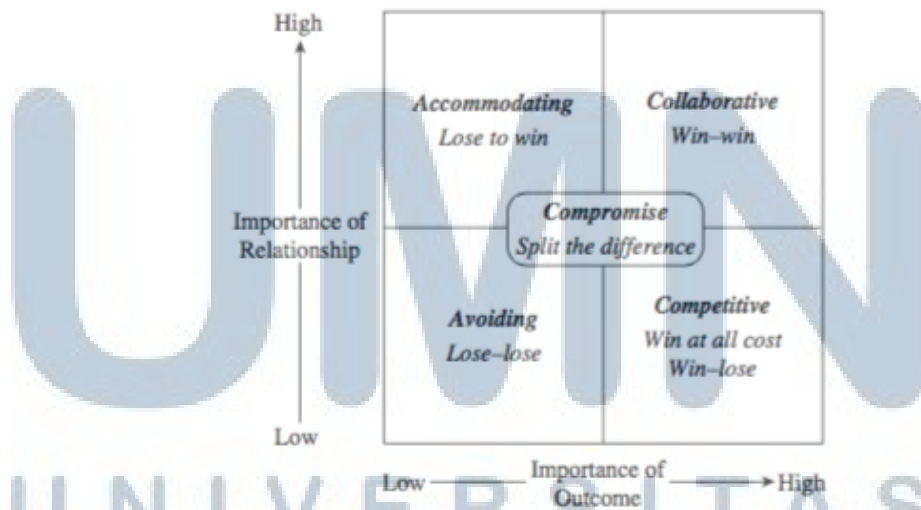
Keadaan dimana terus mengalah bisa menyebabkan kerugian, maka itu bagi yang menggunakan strategi ini harus mempelajari juga cara mengendalikan kerugian itu.

4. *Avoiding (lose-lose)*

Strategi ini jarang digunakan namun bermanfaat dalam situasi tertentu. Strategi ini bukan berarti rugi, namun menghindari. Ini biasanya dilakukan karena negosiasi memakan waktu, uang dan mempertaruhkan hubungan kerjasama. Orang yang menggunakan strategi ini berpikir bahwa kebutuhannya dapat terpenuhi tanpa bernegosiasi. Selain itu hasil dari negosiasi memiliki nilai yang sangat rendah atau bahkan hubungan kerjasamanya tidak lebih penting dari biaya yang dikeluarkan.

5. *Compromising (split the difference)*

Strategi ini adalah strategi campuran. Beberapa strategi negosiasi digabungkan untuk memperhitungkan efek negosiasi yang mencakup hubungan kerjasama dan keuntungan yang didapat (hlm. 14-25).



Gambar 2.1. Strategi Negosiasi

(Lewicki, 2010, hlm. 16)