

TINJAUAN LITERATUR : ANALISIS PROSES TENDER PADA PERUSAHAAN (STUDI PADA PT. MANCANAN)

Mellani Rizki Yustianisa¹, Cecep Safa'atul Barkah², Iwan Sukoco³

^{1,2,3} Ilmu Administrasi Bisnis, FISIP, Universitas Padjadjaran

E-mail: mellani18001@mail.unpad.ac.id¹,
cecep.barkah@unpad.ac.id², iwan.sukoco@unpad.ac.id³.

ABSTRACT

Mendapatkan tender merupakan salah satu cara yang digunakan perusahaan agar mendapatkan kontrak komersial besar ataupun untuk mengembangkan suatu bisnis. Seiring Zaman yang terus berkembang menjadikan persaingan komersial di Indonesia semakin pesat pula, perusahaan-perusahaan berlomba-lomba untuk memenangkan tender. PT. Mancanan Jaya Cemerlang merupakan perusahaan yang berhasil memenangkan tender. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui apasaja peranan kunci negosiasi yang dilakukan PT. Mancanan sehingga dapat memenangkan tender. Penelitian ini menggunakan metode *literature review*, data yang dikumpulkan berasal dari informasi yang berhubungan dengan negosiasi beserta strategi dan perannya melalui berbagai data yang mendukung yang bersumber dari jurnal penelitian, buku penunjang, dan internet. Hasil dari penelitian yaitu perlunya memperhatikan peranan kunci negosiasi yang meliputi: tahapan negosiasi, strategi yang digunakan, modal negosiasi yang dimiliki, cara mempresentasikan company profile dan materi penawaran, karakteristik negosiasi yang dibangun, tujuan utama dari negosiasi, faktor-faktor dan hal penting yang mempengaruhi negosiasi, dan kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang negosiator. Karena hal-hal tersebut sangat mendukung untuk dapat memenangkan negosiasi maupun memenangkan tender.

Kata Kunci – *Negosiasi Bisnis, Komunikasi, Tender*

PENDAHULUAN

Semakin berkembangnya zaman, Indonesia semakin mengalami persaingan komersial yang semakin pesat, terutama di sektor komersial. Perusahaan berlomba-lomba menghasilkan produk berkualitas tinggi dengan harga terjangkau berdasarkan aset yang dimiliki. Ada persaingan yang sehat dalam persaingan antara perusahaan-perusahaan ini, dan ada pula yang melibatkan sesuatu yang tidak sehat. Berpartisipasi dalam tender merupakan salah satu cara yang digunakan perusahaan agar mendapatkan kontrak komersial besar ataupun untuk mengembangkan suatu bisnis. Banyak perusahaan secara teratur berpartisipasi dalam tender. Saat ini, sebagian instansi pemerintah mempublikasikan berbagai tender dan investasi pemerintah pada media cetak maupun media elektronik agar semua orang dapat berpartisipasi. Tender menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2016) adalah menawar, membeli pekerjaan, menawarkan barang: hanya pengusaha besar yang dapat berpartisipasi dalam lelang yang melebihi satu miliar. Saat ini, beberapa instansi pemerintah mempublikasikan tender dan investasi pemerintah pada media cetak dan media elektronik agar semua orang bisa berpartisipasi. Sebagai bagian dari praktik tata kelola yang baik, pemerintah juga akan memberikan informasi tentang lelang yang diadakan melalui komite



informasi dan komunikasi (KPI) melalui instansi terkait dan menginisiasi lelang. Menyediakan layanan lelang terpadu (sepp.kominfo.go.id). Berbagai tender yang ditawarkan dapat dilihat di website nasional, karena hampir semua tender untuk perusahaan pemerintah, perusahaan milik negara, perusahaan minyak dan gas, dan juga persyaratan untuk mengikuti tender (www.pengadaan.com). Proses tender sangat kompetitif, sehingga banyak perusahaan yang masih gagal mendapatkan tender, yang biasanya disebabkan oleh; 1) Kesalahan dalam memberikan penawaran sehingga tidak sesuai dengan kebutuhan klien, 2) Tawaran yang diberikan *overbudget* atau melebihi dari budget yang tersedia, 3) Kredibilitas yang diragukan, 4) Hanya diposisikan sebagai pembanding harga yang ditawarkan dengan tender lain, 5) Adanya pencurian ide konsep. Maka dari itu, sangat penting bagi perusahaan untuk memasukkan penawaran dalam proposal mereka. Pengajuan penawaran tidak menjamin keberhasilan, tetapi persiapan dan penguasaan proposal, kemampuan presentasi dan negosiasi yang baik merupakan faktor penentu keberhasilan penawaran.

Presentasi bisnis adalah bentuk komunikasi yang didorong oleh proposal yang dipertunjukkan kepada audiens yang relatif homogen pada tingkat pengambilan keputusan yang berbeda dalam lingkungan bisnis. Presentasi bisnis berfungsi untuk tersampainya segala informasi dan kemudian mempengaruhi dalam pengambilan keputusan. Setelah itu, langkah yang sama pentingnya adalah negosiasi. Dalam (Sembel & Projosaksono, 2003) Baguley mendefinisikan negosiasi sebagai metode yang digunakan untuk menentukan keputusan yang dapat diterima bersama dan menyepakati apa yang harus dilakukan di masa depan. Oleh karena itu, esensi negosiasi adalah cara bagaimana dua pihak atau lebih dapat memenuhi kepentingan yang bersaing dan mencapai kesepakatan yang dapat diterima oleh para pemangku kepentingan. Dan menurut Amir M.S (dalam Silviana, 2017) negosiasi bisnis adalah pertemuan langsung antara sekelompok dua orang atau lebih atau sekelompok pengusaha untuk terlibat dalam rangkaian negosiasi yang berkelanjutan tentang objek bisnis tertentu untuk mencapai kesepakatan tentang suatu kontrak dagang tertentu. Negosiasi membutuhkan saran dan strategi, karena pada hakikatnya tidak ada yang mau kalah, dipaksa dan tertindas (Hariwijaya, 2010). Karena itulah, pilihan terbaik yaitu dengan menyelesaikan negosiasi demi kepentingan pihak-pihak yang terlibat.

Berlandaskan latar belakang tersebut, maka masalah yang terdapat dalam penelitian ini dirumuskan sebagai: apa saja peran negosiasi dan teknik presentasi dalam memenangkan tender?

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan *literature review*. Pengumpulan data yang dilakukan yaitu dengan mengumpulkan informasi dan data yang berhubungan dengan negosiasi beserta strategi dan perannya melalui berbagai data yang mendukung yang bersumber dari jurnal penelitian, buku penunjang, dan internet. Menurut Cooper dalam Creswell pada (Hariyanti & Wirapraja, 2018) *literature review* berisi rangkuman, ulasan, serta pandangan penulis mengenai berbagai sumber pustaka tentang topik yang ia bahas, sumber pustaka yang dimiliki dapat berupa artikel, slide, buku, gambar, grafik, informasi dari internet, dsb. Tujuannya yaitu untuk memberi informasi ke pembaca dari hasil penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan penelitian yang sedang dilakukan, dan menghubungkan penelitian dengan literatur telah ada, serta mengisi sela pada berbagai penelitian sebelumnya. Studi literatur ini bertujuan untuk mengetahui peran penting dalam negosiasi untuk dapat memenangkan tender oleh PT Macanan Cemerlang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

PT. Macanan Jaya Cemerlang adalah perusahaan percetakan dan penerbitan, bertempat di Klaten yang sudah memiliki sertifikat perseroan terbatas No. 72, pada 25 Oktober 1991. Dari banyaknya perusahaan yang berhasil memenangkan tender yang dibuat oleh pemerintah, PT. Macanan Jaya Cemerlang merupakan salah satunya. Fokus pada penelitian

ini terhadap tender untuk pengadaan pencetakan buku kesehatan tahun 2013 yang dibuat oleh Direktorat Jenderal Bina Gizi dan KIA Kementerian Kesehatan Republik Indonesia dengan anggaran sebesar Rp. 15.048.022.000. PT. Macanan Jaya Cemerlang melalui tahapan negosiasi dalam tiga tahap: diawali dengan tahap persiapan (pra-negosiasi), penawaran atau tahap tender, dan setelah tender. Tahap persiapan yaitu tahap yang memegang peranan penting dalam membuktikan separuh keberhasilan.

Tahap persiapan

- Pemerintah mengumumkan lelang terbuka yang berjalan secara online yang biasa disebut juga *e-procurement* melalui website LPSE.
- PT. Macanan tertarik pada tender pencetakan buku Kesehatan Ibu dan Anak 2013 yang tertera pada pengumuman lelang di website LPSE, karena perusahaan merasa memiliki kompetensi dan kapasitas yang cukup dan mampu untuk memenuhi berbagai persyaratan yang diajukan oleh pemberi tender.
- Selanjutnya PT. Macanan membentuk tim, memperhitungkan harga yang akan ditawarkan dan mempersiapkan berkas.
- Tim yang dibentuk berisikan Direktur Utama, Manager Pemasaran Admin Proyek, dan tenaga ahli cetak. Tim tersebut merupakan tim khusus yang sengaja dibentuk untuk menangani proyek dengan nilai transaksi diatas Rp. 2.500.000.
- Jumlah nominal atau harga yang akan ditawarkan pada saat lelang berdasarkan perhitungan dari estimasi biaya produksi yang sudah mendapatkan persetujuan dari Kepala Direktur Operasional dan Direktur Utama.
- Perusahaan tidak memberi proposal penawaran terhadap berbagai tender yang diadakan pemerintah, tetapi lebih mengutamakan persyaratan berkas-berkas.

Tahap penawaran (proses tender)

- Proses dimulai dengan menyerahkan dokumen penawaran dan berkas-berkas kelengkapan kepada panitia.
- Panitia diberi undangan untuk hadir pada pembukaan penawaran.
- Selanjutnya, tim dari perusahaan akan melakukan presentasi. Saat presentasi ini akan digunakan oleh panitia sebagai salah satu cara untuk mempertemukan dan memperkuat hubungan kerjasama yang akan terjalin nantinya.
- Perusahaan melakukan presentasi dengan durasi 10 menit. Isi dari presentasi meliputi profil perusahaan, portofolio pekerjaan lelang yang pernah dilakukan sebelumnya dan contoh cetakan, serta penawaran. Materi presentasi dibuat dalam bentuk format .pptx yang juga diantisipasi dalam format .ppt dan .pdf untuk mengantisipasi apabila file tidak bisa diakses.
- Presentasi dibuka dengan memperkenalkan perusahaan tersebut, ini termasuk sejarah perusahaan, legalitas dan kepemilikan, lokasi, mesin yang dimiliki beserta kapasitas pabrik, dan portofolio proyek lelang yang pernah dilakukan sebelumnya.
- Kemudian dilanjut dengan bagian penawaran yang merupakan inti dari presentasi, yang meliputi: spesifikasi cetakan, harga penawaran, estimasi waktu pengerjaan, tenaga kerja yang dimiliki, kesanggupan pemasok kertas dan tinta, waktu pengerjaan, sampai pengiriman untuk menyelesaikan proyek tersebut. Harga yang ditawarkan merupakan harga yang sudah dicantumkan pada berkas-berkas yang sudah dikirim sebelumnya. Dan untuk metode percetakan, terdiri dari enam langkah utama yang dilakukan, yaitu; proses pemeriksaan material, proses pracetak, proses percetakan,
- Setelah presentasi dilakukan, pihak pemberi tender yaitu Kementerian Kesehatan mengangkat beberapa pertanyaan seputar teknis, seperti mesin yang digunakan, kapasitas percetakan, kapan pesannya akan diselesaikan, dan pertanyaan umum seperti status hukum perusahaan.

- Pengumuman, penentuan penawaran perusahaan mana yang dinyatakan lolos verifikasi. PT. Mancanan dinyatakan telah memenuhi persyaratan verifikasi, perusahaan harus menyiapkan dokumen asli untuk verifikasi lebih lanjut, dan panitia juga akan melakukan pengecekan lokasi pengerjaan.
- Perusahaan menunggu pemberitahuan lelang sampai dinyatakan pemenang, setelah itu akan diberikan SK Penetapan Pemenang.

Tahap pasca penawaran

- Perusahaan membuat kontrak penjaminan penawaran (Bank Garansi) yang dijamin oleh PT. Asuransi Jasaraharja Surakarta.
- Mulai tahap produksi

Kunci Keberhasilan Dalam Memenangkan Tender

Terdapat sumber kekuatan dalam memenangkan tender yaitu saat melakukan presentasi dan negosiasi. Keberhasilan PT. Mancanan dalam memenangkan lelang tender yaitu dengan memperhatikan hal-hal berikut :

1. Strategi negosiasi yang digunakan
2. Tujuan dari negosiasi
3. Modal negosiasi yang dimiliki
4. Cara Mempresentasikan perusahaan
5. Strategi penawaran yang dibuat
6. Karakteristik negosiasi yang dibangun
7. Kemampuan yang dimiliki oleh negosiator
8. Hal penting lainnya yang akan mempengaruhi negosiasi dan hasil tender

Dengan mengacu pada tahap negosiasi menurut Nierenberg (pada Hindle, 2001), proses negosiasi tersebut, meliputi tahapan pra-negosiasi, negosiasi, dan terminasi, sebagaimana dijelaskan. Dan menurut Howard Raiffa (dikutip dari Muryati, 2011) tahap yang harus dilalui dalam melakukan negosiasi ialah: tahap persiapan, tahap tawaran awal (*opening gambit*), tahap pemberian konsesi (*the negotiated dance*), dan tahap akhir (*end play*). Tahapan-tahapan tersebut dilalui sesuai sebagaimana (Parmitasari, 2019)ana mestinya karena menurut (Anom, 2004), negosiasi terjadi ketika para pihak bersedia untuk secara terbuka mengungkapkan pandangan mereka. Setiap pihak dalam negosiasi mungkin memiliki agenda tersembunyi (*hidden agenda*). Agenda tersembunyi menunjukkan ide atau niat tersembunyi yang tidak diungkapkan dengan jelas dalam negosiasi tetapi benar-benar ingin dicapai oleh para pihak yang bersangkutan.

Jika mengacu pada strategi negosiasi, maka negosiasi tersebut menggunakan *Win-Win strategy*. Menurut (Hindle & Tim, 2001) *win-win strategy* yaitu jenis negosiasi yang menguntungkan kedua belah, dimana kita berusaha mendapatkan apa yang kita inginkan, sambil juga memahami keinginan orang lain dan memahami bagaimana cara mendapatkannya. Dan menurut Garry Goodpaster (dikutip dari Muryati, 2011), sistem negosiasi itu kompleks dan beragam, tapi pada dasarnya terdapat tiga strategi dasar negosiasi, yakni: *competing* (bersaing), *compromising* (kompromi), dan *problem solving* (kolaborasi penyelesaian masalah). Pada negosiasi yang dilakukan oleh PT. Mancanan dan pembuat tender termasuk pada sistem negosiasi *problem solving*, yaitu dimana para pihak negosiasi berkolaborasi dalam pemecahan masalah atau biasa disebut juga negosiasi integratif atau negosiasi kepentingan (*win-win* atau *positive-sum*). Dimana dalam strategi ini para pihak bertujuan tidak hanya untuk memuaskan kepentingan pihak lain tetapi juga untuk memaksimalkan kepentingan sendiri, dengan menemukan tindakan bersama yang dapat dilakukan para pihak untuk memenuhi kepentingan masing-masing, dan bekerjasama untuk memecahkan masalah.

Dalam hal ini, PT. Mancanan memahami apa yang diinginkan Departemen Kesehatan dalam perspektif layanan cetak Buku Kesehatan 2013: yaitu terpenuhinya spesifikasi yang

dibutuhkan, ketepatan penyelesaian, proses pengiriman, kualitas yang sangat baik, dan keandalan portofolio juga dokumen yang benar & sah. PT. Macan juga telah mengirimkan persyaratan bersama dengan tawaran yang diajukan. Penawaran yang ditawarkan adalah penawaran harga standar. Sementara itu, Kementerian Kesehatan telah mempertimbangkan berbagai tawaran yang diajukan peserta tender dan memberikan poin evaluasi untuk PT. Macanan, kemudian memilihnya, serta menyetujui semua yang ditampilkan dalam penawaran: jenis kertas, ukuran kertas, harga stiker, harga buku, tanggal penyelesaian, ongkos kirim, dan tanggal pembayaran. Dengan begitu, PT Macanan dan Departemen Kesehatan pun mendapatkan apa yang mereka inginkan. Taktik yang biasa digunakan dalam jenis negosiasi ini bukan untuk mengalahkan lawan, tetapi untuk menjalin hubungan yang saling menguntungkan.

Hal yang harus ditetapkan sebelum proses negosiasi berlangsung adalah tujuan utamanya yang terangkum pada nilai yang ingin ditawarkan ataupun yang akan ditawarkan, dan harus sudah diputuskan pada awal diskusi (Sukmawati & Budiasa, 2013), sejalan dengan PT. Macanan yang mana sudah menyiapkan tujuan utamanya sebelum negosiasi berlangsung yaitu pada saat pemberkasan dan telah mempersiapkan tim yang akan bernegosiasi dengan sangat proper dalam memahami tujuan dari penawaran yang diberikan.

Modal negosiasi, menurut French dan Roven (dikutip dari Nasution, 2007) yaitu terdapat 8 modal negosiasi, yang mana enam diantaranya sesuai dengan negosiasi yang dilakukan oleh PT. Macanan, yakni: 1) informasi yang didapat dan keahlian, 2) kontrol terhadap penghargaan, 3) jaringan dan aliansi, 4) memiliki akses dan kontrol terhadap agenda, 5) dapat mengendalikan tujuan, dan 6) kekuatan personal yang dimiliki.

Pertemuan yang dibuat oleh panitia saat presentasi antara peserta dan pembuat tender bertujuan untuk mempertemukan dan memperkuat hubungan kerjasama yang akan terjalin nantinya. Hal ini sejalan dengan teori yang diungkapkan Solomon dan Schell (dalam Pratama, 2015) bahwa *relationship* merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi negosiasi bisnis, yaitu pentingnya ikatan dan membangun kepercayaan rekan bisnis. Hubungan yang baik antara mitra bisnis dapat mendatangkan peluang, dan memudahkan proses negosiasi.

Pada saat mempresentasikan bagian penawaran yang dibuat oleh perusahaan materi yang terdapat didalamnya meliputi segalanya tentang centakan secara spesifik. Dalam membuat tawaran perusahaan memperhatikan harga atau biaya produksi, estimasi waktu dalam pengerjaan proyek, pemenuhan bahan baku dari supplier, waktu dan metode pelaksanaan aktivitas produksi, sumber daya manusia yang dimiliki, dan proses pengiriman.

Saat presentasi PT. Macanan Jaya Cemerlang memperkenalkan profil perusahaan kepada pemberi tender, yang mana hal tersebut sesuai dengan yang disebutkan oleh (Kasali & Rhenald, 2001) bahwa presentasi adalah metode komunikasi antar perusahaan yang menunjukkan *company profile*-nya kepada pemangku kepentingan lainnya.

Karakteristik negosiasi menurut Lewicki serta Rubin dan Brown (dalam Dunn, Suharyono, & Wilopo, 2015) terdiri dari enam karakteristik, dan karakteristik yang terdapat pada negosiasi tender PT. Macanan meliputi :

1. Terdiri dari dua pihak atau lebih. pihak yang bernegosiasi yaitu PT. Macanan dan Kementerian kesehatan.
2. Adanya konflik atau kebutuhan dan keinginan antara dua pihak tersebut.
3. Para pihak bernegosiasi berdasarkan pilihan.
4. Para negosiator menginginkan proses memberi dan menerima.
5. Para negosiator memilih mencari kesepakatan daripada melawan dengan terbuka.
6. Negosiasi yang sukses melibatkan manajemen dengan faktor-faktor berwujud dan tidak berwujud.

Merujuk pada hal-hal penting dalam negosiasi bisnis, menurut (Lasmaya & S Mia, 2014) bahwa mampu memahami pihak lain dalam proses negosiasi, santun ketika bertutur dan bersikap, menguasai materi yang akan di sampaikan pada saat presentasi dan negosiasi, menyiapkan segala sesuatunya dengan baik bahkan jika negosiasi tidak berjalan sesuai

dengan harapan dan harus melakukan negosiasi ulang, serta selalu percaya diri untuk terus bernegosiasi dengan baik merupakan hal yang penting dalam negosiasi adalah. Maka PT. Mancanan telah menyiapkan dan melaksanakan hal-hal tersebut dari tahap pra-negosiasi hingga data proses tender berlangsung sehingga berhasil mendapatkan tender tersebut. Selain itu menurut (Utami, 2017) aspek yang perlu diperhatikan saat bernegosiasi juga dimulai dengan persuasi, komunikasi, informasi, juga bahasa, semua yang dapat dilakukan dengan sempurna adalah menerapkan etika negosiasi dalam berdiplomasi.

Pembentukan tim dan pemilihan anggota tim juga dapat mempengaruhi kualitas bernegosiasi karena menurut Jeffery Edmund (dikutip dari Saraswati, 2015) Kepala negosiator menetapkan keseluruhan tanggung jawab dan kredibilitas prinsipal atau agen dan bertindak atas nama prinsipal. Pemimpin tim negosiasi yang sukses harus mampu menemukan strategi terbaik yang dapat mereka gunakan dan menunjukkan kombinasi kejujuran dan wawasan etis.

Selain berbagai teknik dan juga strategi yang perlu diperhatikan saat negosiasi, kemampuan dari para negosiator juga perlu dimiliki agar dapat meningkatkan kesepakatan bisnis dan mencapai tujuan yang diinginkan. Berdasarkan (Hamdan, 2015) kemampuan yang harus dimiliki oleh negosiator yang juga terdapat pada kasus negosiasi PT. Macanan ini adalah:

- a. Berani menggali informasi lebih lanjut;
- b. Negosiator mencoba mencari opini positif untuk mendukung negosiasi;
- c. Fokus pada tujuan yang ingin dicapai dan melaksanakan serangkaian proses pencapaian;
- d. Berintegritas menekan solusi *win-win*, dan memperhatikan kepentingan bersama;
- e. Memberi pihak lawan waktu untuk mendiskusikan topik negosiasi dan mendengarkan baik-baik penjelasan mereka.

Setelah tahap penawaran dan PT. Mancanan telah resmi dinyatakan sebagai pemenang tender maka selanjutnya adalah tahap pasca penawaran, sebelum proses produksi dimulai PT. Mancanan membuat kontrak penjaminan penawaran. Ini adalah langkah yang sangat cocok karena menurut (Parmitasari, 2019) Negosiasi dengan kontrak merupakan dua hal yang saling berkaitan. Kontrak tercipta atas kesepakatan dari para pihak setelah melalui proses negosiasi. Arti penting negosiasi dalam proses pembuatan kontrak, yaitu dapat berpengaruh pada isi dan kinerja kontrak.

KESIMPULAN

PT. Mancanan Jaya Cemerlang adalah perusahaan yang dapat memenangkan tender yang diadakan pemerintah, yaitu tender pengadaan pencetakan buku kesehatan tahun 2013 yang dibuat oleh Direktorat Jenderal Bina Gizi dan KIA Kementerian Kesehatan Republik Indonesia dengan anggaran sebesar Rp. 15.048.022.000. PT.Mancanan melalui negosiasi dalam tiga tahap: diawali dengan tahap persiapan (pra-negosiasi), penawaran atau tahap tender, dan setelah tender. Tahap persiapan yaitu tahap yang memegang peranan penting dalam membuktikan separuh keberhasilan. Sun Tzu memberikan istilah pada tahap persiapan yaitu "mempelajari medan perang" (Kasali & Rhenald, 2001). Pada tahap persiapan ini, perusahaan melakukan pembentukan tim, menghitung penawaran, dan menyiapkan dokumen-dokumen yang dibutuhkan. Selanjutnya, fase penawaran dimulai saat perusahaan mempresentasikan penawarannya atau ketika klien menyebutnya "pembukaan penawaran". Pihak yang melanjutkan ke tahap presentasi ini termasuk para petinggi yang juga memiliki wewenang untuk pengambil keputusan. Presentasi yang dilakukan oleh perusahaan yaitu untuk mengenalkan diri dan membangun kolega dengan klien yang sebelumnya tidak pernah bertemu yaitu Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. Dan pada tahap terakhir yaitu tahap setelah proses tender, yaitu penentuan pemenang tender dan penerimaan penawaran, dan pembuatan kontrak penjaminan sebelum melakukan proses produksi.

Peranan kunci negosiasi lainnya yang dapat disimpulkan dari negosiasi dalam tahapan proses tender PT. Mancanan yaitu; meliputi modal negosiasi yang dimiliki, cara mempresentasikan *company profile* dan materi penawaran, strategi yang digunakan, karakteristik negosiasi yang dibangun, tujuan utama dari negosiasi, faktor-faktor dan hal penting yang mempengaruhi negosiasi, dan kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang negosiator. Karena hal-hal tersebutlah yang dapat mendukung untuk dapat memenangkan tender maupun memenangkan negosiasi.

Untuk penelitian selanjutnya disarankan dapat melakukan penelitian terhadap negosiasi dari sudut pandang sang pembuat tender, ataupun proses negosiasi pembukaan tender yang diadakan oleh pihak swasta, sehingga nantinya dapat memberikan wawasan baru tentang seni presentasi dan negosiasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Anom, E. (2004). Komunikasi Dalam Negosiasi Bisnis. *Jurnal Komunikologi Vol. 1 No. 2*, 76-79.
- Dunn, A.-L., Suharyono, & Wilopo. (2015). Analisis Strategi Negosiasi Dalam Memasuki Pasar Luar Negeri (Studi Kasus Pada PT. Dan Liris Sukoharjo). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*.
- Hamdan, Y. (2015). Kemampuan Negosiasi Pengusaha dalam Meningkatkan Kesepakatan Bisnis. *MIMBAR Jurnal Sosial dan Pembangunan*, 21-30.
- Hariwijaya. (2010). *Strategi Lobi dan Negosiasi*. Yogyakarta: Oriza.
- Hariyanti, N. T., & Wirapraja, A. (2018). Pengaruh Influencer Marketing Sebagai Strategi Pemasaran Digital Era Modern (Sebuah Studi Literatur). *Jurnal Eksekutif*.
- Hindle, & Tim. (2001). *Negotiating Skills*. Jakarta: Dian Rakyat.
- Kasali, & Rhenald. (2001). *Sukses Melakukan Presentasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Lasmaya, & S Mia. (2014). Negosiasi Bisnis dalam Persaingan Global. *Majalah Bisnis dan Iptek Vol.7, No.1*.
- Muryati, D. T. (2011). Pengaturan Dan Mekanisme Penyelesaian Sengketa Non Litigasi Di Bidang Perdagangan. *Jurnal Dinamika Sosbud*, 49-56.
- Nasution, R. Z. (2007). Kemampuan Lobi Dan Negosiasi Menjadi Suatu Keharusan Global. *Educare Vol 5, No. 1*, 84-95.
- Parmitasari, I. (2019). Peran Penting Negosiasi Dalam Suatu Kontrak. *Jurnal Universitas Tidar*, 50-63.
- Pratama, I. (2015). Perlunya Pemahaman Lintas Budaya Dalam Proses Negosiasi Bisnis. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 24 No. 1*.
- Raiffa, H. (1982). *The Art and Science of Negotiation*. Massachusetts: Harvard University Press.

- Saraswati, V. (2015). *Negosiasi Antara Cv. Dudi Jaya Dengan Pt. Perkebunan Nusantara Viii Dalam Memperoleh Tender Pupuk*.
- Sembel, R., & Projosaksono, A. (2003). *Maximize Your Strength*. Jakarta: Elex Media.
- Silviana, D., & Al Musadieg, M. (2017). Pentingnya Pemahaman Lintas Budaya Dalam Proses Negosiasi Bisnis. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)/Vol. 49 No.1*.
- Sindharta, A., & Herawati, A. (2014). PresentasiI Dan Negosiasi PT Mancanan Cemerlang Dalam Memenangkan Tender. *Jurnal Ilmu Komunikasi Universitas Atma Jaya Yogyakarta*.
- Sukmawati, N. M., & Budiasa, I. M. (2013). Negosiasi Dan Kontrak Dagang Dalam Perdagangan Internasional " Export' Di Fa. Ari. *Jurnal Sosial Dan Humaniora, Vol. 3, No.1*, 108-117.
- Utami, F. I. (2017). Efektivitas Komunikasi Negosiasi Dalam Bisnis. *Komunike, Volume ix, No. 2*, 105-122.