

Analisa Pengaruh Negosiasi dan Manajemen Konflik pada Industri Perkapalan (Studi pada PT. Lautan Lestari Permata)

Trillian Lim¹, Julius Kurnaedi², Jimmy Lim³, Jeny⁴, Calvin⁵, Adi Neka Fatyandri.⁶

^{1,2,3,4,5,6}Universitas Internasional Batam

Munculnya sebuah konflik pada sebuah organisasi atau perusahaan sudah menjadi hal biasa. Ketika dua atau lebih individu, kelompok, organisasi, dan negara berhubungan satu sama lain dalam mencapai tujuannya mereka tidak sesuai atau tidak konsisten dan memiliki sikap, nilai, keyakinan dan keterampilan yang berbeda, maka akan terjadi suatu konflik. Adapun tujuan dari dilakukannya penelitian ini yaitu membahas apa saja faktor yang mempengaruhi negosiasi di industri perkapalan dan apa saja faktor yang menyebabkan manajemen konflik pada PT. Lautan Lestari Permata. Hasil dari penelitian ini bahwa ada beberapa strategi yang mempengaruhi negosiasi, faktor-faktor yang mempengaruhi proses negosiasi, dan faktor - faktor yang menyebabkan manajemen konflik dalam industri perkapalan. Selain tahapan yang ada di dalam negosiasi. Penulis berharap agar pada penelitian selanjutnya dapat menggunakan metode penelitian lainnya, untuk mendapatkan pemahaman yang lebih rinci mengenai analisa pengaruh negosiasi dan manajemen konflik pada industri perkapalan (studi pada PT. Lautan Lestari Permata).

Kata kunci: Negosiasi, Manajemen Konflik dan Industri Perkapalan

Copyright (c) 2022 Trillian Lim

✉ Corresponding author : Trillian Lim

Email Address : trillianlim24@gmail.com

PENDAHULUAN

Munculnya sebuah konflik pada sebuah organisasi atau perusahaan sudah menjadi hal biasa. Ketika dua atau lebih individu, kelompok, organisasi, dan negara berhubungan satu sama lain dalam mencapai tujuannya mereka tidak sesuai atau tidak konsisten dan memiliki sikap, nilai, keyakinan dan keterampilan yang berbeda, maka akan terjadi suatu konflik. Konflik dapat terjadi dalam internal maupun eksternal dari sebuah perusahaan. Konflik juga dapat menjadi stimulus guna peningkatan komunikasi serta kualitas kerja, tetapi juga dapat menurunkan kualitas kerja dari seseorang apabila tidak dikendalikan dengan baik (Wijayanti, Suryana, Hidayat, & Mustikasari, 2018).

Dalam dunia manajemen, konflik kerap terjadi di proses keseharian operasional bisnis. Sebagai seorang pemimpin dalam suatu industri atau organisasi, harus memiliki kemampuan untuk memahami faktor apa yang menyebabkan timbulnya konflik, baik konflik antar perorangan, individu maupun konflik diluar kelompok hingga konflik dalam kelompok. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan mempengaruhi perilaku dari bawahannya (karyawan). Setiap orang mampu menjadi seorang negosiator yang baik dan berkompeten. Diperlukannya taktik serta strategi hingga manajemen konflik yang tepat agar konflik dapat terselesaikan dan bisa mencapai kesepakatan yang saling menguntungkan kedua belah pihak (Lestari.S, 2020).

PT. Lautan Lestari Permata menjadi salah satu contoh perusahaan yang bergerak dalam bidang perkapalan dengan skala besar yang melakukan negosiasi. Negosiasi menjadi jembatan

dua belah pihak untuk menyelaraskan kepentingan yang berbeda, seperti antara konsumen dan produsen. Setiap perusahaan harus mampu menerapkan pemahaman mengenai peranan dari negosiasi dan manajemen konflik (Mohamad Muspawi, 2014). Perbedaan-perbedaan yang muncul pada perusahaan harus diselesaikan guna keberlangsungan dari perusahaan itu sendiri, sehingga dilakukannya penelitian dengan judul "Analisa Pengaruh Negosiasi dan Manajemen Konflik pada Industri Perkapalan (Studi pada PT. Lautan Lestari Permata)".

TINJAUAN PUSTAKA

A. Negosiasi

Dalam arti luas, negosiasi merupakan jenis interaksi sosial yang melibatkan dua belah pihak atau lebih untuk berdiskusi masalah yang bersangkutan untuk mencapai kesepakatan, serta memuaskan semua pihak yang memiliki tujuan atau kepentingan yang berbeda (Tu & Lin, 2021).

Menurut Parmitasari (2019), negosiasi merupakan perundingan antara para pihak yang melakukan proses tawar menawar. Terdapat pihak yang melakukan penawaran kepada pihak lain dan akan adanya penerimaan dari pihak yang lainnya. Dalam proses tawar menawar juga menjadi salah satu kegiatan komunikasi, dimana seorang negosiator yang memiliki peran sebagai komunikator akan mengawali proses terjadinya komunikasi dalam sebuah negosiasi. Maka, selaku komunikator, negosiator harus mampu memahami pihak lawannya yang berperan selaku komunikan.

Berikut merupakan lima strategi yang terdapat pada negosiasi, (1) *Avoiding (lose-lose)*, prioritas dalam strategi ini yaitu hubungan dan hasil akhirnya bersifat rendah, sehingga penerapan strategi dilakukan dengan menarik diri dari negoisasi atau dengan menghindari negosiasi sepenuhnya. (2) *Accommodating (lose to win)*, dimana kepentingan hubungan itu lebih tinggi dan kepentingan hasil akhirnya rendah. Dalam artian strategi ini salah satu pihak mengalah pada kepentingan konflik untuk menjaga hubungan. (3) *Competitive (win-lose)*, strategi ini digunakan untuk mencapai kemenangan dalam konflik tanpa peduli dengan keadaan hubungan untuk kedepannya. (4) *Collaborative (win-win)*, dimana para pihak yang berkonflik berusaha untuk memaksimalkan hasil serta mempertahankan hubungan pihak yang bersangkutan. (5) *Compromising (split the difference)*, strategi ini dilaksanakan apabila pihak berada di bawah tekanan waktu dan ingin mencapai resolusi dengan cepat, sehingga pihak yang berkepentingan harus mengubah prioritasnya untuk hubungan dan hasil yang ingin dicapai (Lewicki, Barry, & Saunders, 2015).

B. Manajemen Konflik

Metode dimana orang-orang dan organisasi menangani perselisihan atau konflik dan mencari metode alternatif dan memberikan komitmen yang efektif untuk proses pengambilan keputusan. Manajemen konflik juga menjadi acuan proses meminimalkan dampak negatif dari konflik pada suatu perusahaan sekaligus meningkatkan aspek positifnya. Tujuan utama manajemen konflik adalah untuk mengembangkan proses pembelajaran dan hasil-hasil yang meliputi efektivitas atau kinerja dalam sebuah organisasi (Maiti & Choi, 2021).

Menurut Yunita, Setyari, & Safitri (2022), manajemen konflik juga mencakup proses yang pendekatan berorientasi yang mengarah pada bentuk komunikasi yang juga termasuk perilaku dari berbagai pihak dan bagaimana pihak mempengaruhi minat dan interpretasi. Manajemen konflik tidak selalu berarti menghindari, mengurangi, atau mengakhiri konflik. Teori manajemen konflik juga melibatkan perancangan strategi yang efektif untuk meminimalisir disfungsi konflik dan meningkatkan fungsi konstruktif konflik untuk meningkatkan pemahaman (Rahim, 2002).

METODE PENELITIAN

Objek dalam penelitian ini adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa pelayaran yaitu PT. Lautan Lestari Permata yang terletak Komplek Union Industrial Park Blok D No. 23 dan 23A, Batu Ampar, Kota Batam. Perusahaan ini telah berdiri sejak tahun 2009. Dalam melakukan

proses penelitian ini metode yang diimplementasikan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif. Bogdan dan Taylor mengemukakan bahwa metodologi kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis maupun lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Penggunaan penelitian deskriptif lebih mengutamakan sistem logika induktif dimana kategorisasi didapat dari penemuan langsung peneliti dengan informan dilapangan, atau dengan data - data yang ditemukan (Somantri, 2005). Penelitian kualitatif bersifat deskriptif. Tujuan penelitian deskriptif ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat sesuai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki (Widyastono, 2007). Penelitian dengan metode ini lebih berfokus pada proses interaksi dan peristiwa atau kejadian-kejadian itu sendiri. Menerapkan metode penelitian kualitatif dengan teknik yang dilakukan yaitu observasi. Observasi merupakan cara mengumpulkan informasi dan data yang relevan dengan mengamati.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Strategi yang mempengaruhi negosiasi di industri perkapalan

Dalam kehidupan sehari-hari tanpa kita sadari pasti ada kegiatan yang berhubungan dengan negosiasi. Pentingnya negosiasi ini juga berlaku di suatu perusahaan karena dapat mendapatkan kesepakatan antara negosiator dengan pelanggan maupun pihak lainnya dengan tujuan yang diinginkan dan sebagai sebuah metode jalan keluar antar perbedaan pendapat untuk mencapai keberhasilan dalam sebuah negosiasi.

1. Strategi *Avoiding (Lose-lose Solution)*

Pada Strategi ini adalah sebuah strategi yang akan merugikan kedua belah pihak biasanya dalam strategi ini terjadi karena pengaruh emosi dan karena sebuah masalah yang tidak dapat dihindar. Seperti PT. xxx sewa kapal dari PT.Lautan Lestari Permata ketika dalam proses pengiriman terjadi kecelakaan kapal maka dalam hal ini perusahaan-perusahaan akan terjadinya *lose-lose solution*. Dengan saling menanggung kerugian masing masing dalam material maupun *non-material*. Didalam dunia bisnis memiliki strategi dalam proses negosiasi itu adalah hal yang wajib akan tetapi untuk mendukung strategi tersebut butuh beberapa faktor yang harus diperhatikan supaya negosiasi Dalam negosiasi gaya negosiasi baik sangat dibutuhkan supaya sebuah proses negosiasi dapat berjalan dengan sesuai yang diinginkan.

2. Strategi *Accomadating (Lose-win Solution)*

Dimana pada strategi ini PT. Lautan Lestari Permata lebih mementingkan hubungan kerja sama kedepannya meskipun hasil akhir dari keputusan yang diambil tidak maksimal. Pada PT. Lautan Lestari Permata ini berkerja sama dengan perusahaan asing PT. xxx dalam hal mengambil keputusan, pada saat kedua perusahaan dalam pengambilan keputusan terkait jumlah bbm yang ingin di supplykan ke kapal sebuah sepakatan akan tercapai apa bila kedua perusahaan bersikap kooperatif walaupun tujuan yang diambil belum tentu maksimal, tetapi dengan begitu kerja sama antar perusahaan tersebut dapat berjalan dengan lama.

3. Strategi *Competitive (Win-lose Solution)*

Pada strategi ini memiliki tujuan dengan mengalahkan lawan negosiasi dan memperoleh kemenangan tanpa memperdulikan hubungan kerja sama kedepannya atas hasil negosiasi tersebut. Contohnya seperti Ketika sebuah perusahaan perkapalan yang ingin membuka sebuah tender pembuatan kapal dengan bantuan *subcontract*, oleh karena itu akan beberapa *subcontract* yang ikut dapat memenangkan tender tersebut maka di dalam negosiasi ini maka akan ada pihak yang kalah dan ada yang menang atas tender tersebut.

4. Strategi Collaborative (Win-win Solution)

Pada strategi ini memiliki sebuah solusi dan sebuah metode penyelesaian dengan cara mencapai keuntungan kedua belah pihak karena dalam proses negosiasi diupayakan menciptakan suasana bahwa tidak ada pihak yang kalah dengan hasil negosiasi tersebut. seperti ketika ada pihak yang ingin menyewa kapal terhadap PT. Lautan Lestari Permata maka secara otomatis terjadilah proses negosiasi di dalam negosiasi ini, ketika ada pihak yang ingin menyewa jasa perkapalan cenderung menggunakan *win-win solution* karena kesepakatan tersebut tentu harus menguntungkan kedua belah pihak sehingga bisa mencapai sebuah kesepakatan.

5. Strategi Compromising (split the difference)

Strategi ini dilakukan ketika keadaan terdesak dimana perusahaan tersebut tidak cukup memiliki waktu sehingga perusahaan tersebut perlu mengganti prioritas untuk mencapai hubungan dan hasil yang ingin dicapai. Sebagai contoh di industri perkapalan adanya perjanjian kontrak proyek dengan *subcont*, ketika *subcont* tersebut tidak dapat menyelesaikan proyek tersebut dengan tepat waktu yang ditentukan dengan alasan kondisi yang tidak memadai. Sehingga *subcont* tersebut melakukan diskusi dengan perusahaan tersebut agar dapat menyelesaikan proyek tersebut dengan mengubah sebuah kebijakan.

B. Faktor - faktor yang mempengaruhi proses negosiasi berdasarkan gaya negosiasi dalam industri perkapalan.

Sebelum melakukan negosiasi perlunya diketahui faktor faktor yang mempengaruhi didalam suatu proses negosiasi. Dalam industri perkapalan negosiasi bisa saling menguntungkan, saling merugikan, dan menguntungkan salah satu pihak. Oleh karena itu perlu untuk diketahui apa saja yang dapat mendukung dan strategi apa saja yang dapat digunakan supaya dapat mencapai tujuan dari proses negosiasi tersebut.

1. Budaya

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah didapatkan dapat disimpulkan bahwa 50% perusahaan industri kapal mendapatkan pekerjaan dan proyek dari perusahaan luar negeri. Oleh karena itu banyak perusahaan industri harus memahami lintas budaya luar seperti singapura, china dan jepang. Dengan begitu supaya pihak perusahaan asing ingin bekerja sama maka perusahaan harus terlebih dahulu memahami cara berpikir, cara bertindak, dan kebijakan yang dijalankan. Pada PT. Lautan Lestari Permata ini berkerja dengan perusahaan tambang yang berasal dari PT.xxx yang manejemennya didominasi oleh orang jepang, jepang merupakan suatu negara yang sangat menjunjung tinggi dengan waktu dan sopan santun. Dikarenakan PT. Lautan Lestari Permata sudah memahami lintas antar budaya maka dari pihak perusahaan PT.xxx dapat memahami seberapa siap perusahaan tersebut untuk di ajak kerja sama.

2. Gaya Negosiasi Bisnis

Seperti perusahaan perkapalan yang berada di kota batam, lebih banyak memperoleh proyek dari perusahaan luar negeri, maka karena hal tersebut mereka harus menyediakan karyawan yang bisa berbahasa serta bisa dalam menggunakan bahasa asing dengan begitu maka akan lebih menyakinkan pelanggan, karena dapat berkomunikasi dengan baik. Sehingga PT. Lautan Lestari Permata juga merekrut beberapa karyawan tidak hanya kemampuan tetapi juga yang bisa menggunakan bahasa asing agar nantinya dapat melakukan negosiasi dengan perusahaan luar negeri dengan mudah.

3. *Time Orientation*

Dari hasil penelitian pada perusahaan industri perkapalan yang sudah didapatkan dapat disimpulkan bahwa *time orientation* merupakan sebuah faktor penting dalam negosiasi karena pada tiap wilayah dan tiap negara memiliki waktu yang berbeda. Seperti yang terjadi di PT. Lautan Lestari Permata mereka selalu *on time* dalam menghadiri sebuah *meeting*, contohnya jika ada *meeting* yang akan diadakan pada jam 10:00 maka sebelum pukul 10:00 seluruh anggota organisasi sudah hadir. Kita harus pahami jika perusahaan luar seperti Jepang, China dan Jepang memiliki jam orientasi yang tinggi dan jika ketika ingin melakukan negosiasi dengan pelanggan tersebut maka jam orientasi harus ikut disesuaikan.

C. Faktor-faktor yang menyebabkan manajemen konflik di industri perkapalan

Adapun faktor-faktor yang bisa menyebabkan manajemen konflik pada PT. Lautan Lestari Permata seperti perbedaan pendapat antar individu, kecerdasan emosional, dan perbedaan peraturan yang dianut. Dalam industri perkapalan sudah pasti tiap individu memiliki cara pandang berpikir yang berbeda-beda untuk mengatasinya perlunya sebuah pimpinan dalam mengambil keputusan dengan melakukan diskusi dan mengambil keputusan secara bersama serta melakukan penilaian terhadap pendapat tersebut.

Pentingnya juga dalam mengambil keputusan dengan menggunakan kecerdasan emosional dimana ketika suasana hati tidak bagus jangan tergesa-gesa dalam mengambil suatu keputusan karena dapat menyebabkan negosiasi tersebut tidak mendapatkan hasil yang maksimal. Sebaliknya ketika suasana hati sedang bagus perlunya juga pemilihan yang selektif dalam mengambil keputusan tersebut agar mendapatkan hasil yang maksimal.

Pada perbedaan peraturan yang dianut dalam industri perkapalan ini setiap perusahaan pasti memiliki tujuan serta visi dan misi yang berbeda-beda dimana karyawan wajib mengikuti peraturan yang ada di perusahaan tersebut. serta pentingnya melakukan hal-hal yang dapat menyelesaikan manajemen konflik tersebut seperti melakukan kolaborasi antar perusahaan maupun dalam antar organisasi dalam perusahaan tersebut, lalu melakukan kompromi dimana negosiator perlunya mengambil jalan tengah dalam menyelesaikan konflik dalam suatu masalah, dan melakukan evaluasi ataupun penilaian terhadap pendapat-pendapat yang ada untuk menentukan apakah pendapat tersebut dapat digunakan atau tidak.

SIMPULAN

Dalam kasus industri perkapalan sering terjadi seperti ketika ada pihak yang ingin menyewa kapal terhadap sebuah perusahaan *shipping* maka secara otomatis terjadilah proses negosiasi di dalam negosiasi ini, ketika ada pihak yang ingin menyewa jasa perkapalan cenderung menggunakan *win-win solution* karena kesepakatan tersebut tentu harus menguntungkan kedua belah pihak sehingga bisa mencapai sebuah kesepakatan. Contohnya seperti, ketika PT. Lautan Lestari Permata ingin membuka sebuah tender pembuatan kapal dengan bantuan *subcontract*, oleh karena itu akan beberapa *subcontract* yang ikut dapat memenangkan tender tersebut maka di dalam negosiasi ini maka akan ada pihak yang kalah dan ada yang menang atas tender tersebut.

Di dalam dunia bisnis memiliki strategi dalam proses negosiasi itu adalah hal yang wajib akan tetapi untuk mendukung strategi tersebut butuh beberapa faktor yang harus diperhatikan supaya negosiasi. Dalam negosiasi gaya negosiasi baik sangat dibutuhkan

supaya sebuah proses negosiasi dapat berjalan dengan sesuai yang diinginkan. serta pentingnya melakukan hal-hal yang dapat menyelesaikan manajemen konflik tersebut seperti melakukan kolaborasi antar perusahaan maupun dalam antar organisasi dalam perusahaan tersebut, lalu melakukan kompromi dimana negosiator perlunya mengambil jalan tengah dalam menyelesaikan konflik dalam suatu masalah, dan melakukan evaluasi ataupun penilaian terhadap pendapat yang telah dilakukan.

Referensi :

- Hotepo, O. M., Asokere, A. S. S., Abdul-Azeez, I. A., & Ajemunigbohun, S. S. A. (2010). Empirical study of the effect of conflict on organisational performance in Nigeria. *Business and Economics Journal*, 15, 1–9.
- Lestari, S. D. V. (2020). Efektivitas Manajemen Konflik Dalam Mengatasi Masalah Pada Bank Syariah Mandiri Pekanbaru Cabang Tuanku Tambusai. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 6(2), 359. <https://doi.org/10.29040/jiei.v6i2.1119>
- Lewicki, R. J., Barry, B., & Saunders, D. M. (2015). *Negotiation*.
- Maiti, S., & Choi, J. ho. (2021). Investigation and implementation of conflict management strategies to minimize conflicts in the construction industry. *International Journal of Construction Management*, 21(4), 337–352. <https://doi.org/10.1080/15623599.2018.1536964>
- Mohamad Muspawi. (2014). Manajemen Konflik (Upaya Penyelesaian Konflik Dalam Organisasi). *Jurnal Penelitian Universitas Jambi Seri Humaniora Penawar*, 16(2), 41–46.
- Osad, O. I., & Osas, U. E. (2013). HARMONIOUS INDUSTRIAL RELATIONS AS A PANACEA FOR AILING ENTERPRISES IN NIGERIA Osamwonyi Ifuero Osad Ugiagbe Ernest Osas A Review of Literature & Theoretical Development. *Journal of Asian Scientific Research*, 3(3), 229–246.
- Parmitasari, I. (n.d.). Peran Penting Negoisiasi dalam Suatu Kontrak. 50–63.
- Rahim, M. A. (2002). Toward a theory of managing organizational conflict. *International Journal of Conflict Management*, 13(3), 206–235. <https://doi.org/10.1108/eb022874>
- Somantri, G. R. (2005). Gumilar Rusliwa Somantri. *Makara, Sosial Humaniora*, 9(2), 57–65. Retrieved from <https://media.neliti.com/media/publications/4388-ID-memahami-metode-kualitatif.pdf>
- Tu, Y., & Lin, C. (2021). an Intercultural Comparison of Negotiation Styles Between Taiwan and the United States. 20(6), 1–18. <https://doi.org/10.6084/m9.figshare.15111840>
- Wahyudi, A. (2015). Konflik, Konsep Teori Dan Permasalahan. *Jurnal Publiciana*, 8(1), 1–15.
- Widyastono, H. (2007). Metode Penelitian Ilmiah dan Alamiah. *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, pp. 757–775.
- Wijayanti, Y. T., Suryana, A., Hidayat, M., & Mustikasari, F. (2018). Manajemen Konflik Oraganisasi dalam Prespektif Islam. *Jurnal Komunikasi PROFETIK*, 8(1), 43–56.
- Yunita, K., Setyari, E. P., & Safitri, F. (2022). Cultural Identity Negotiation as a Form of Conflict Management: A Study of Intercultural Communication Strategies in Batak-Chinese Marriage. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 9(1), 717–723.