Jurnal Bisnis Kreatif dan Inovatif
Volume 3, Nomor 1 Februari 2026
E-ISSN .: 3046-9058; P-ISSN .: 3047-0234; Hal. 24-36
DOI: https://doi.org/10.61132/jubikin.v2i4.1145
Tersedia: https://ejournal.arimbi.or.id/index.php/JUBIKIN

Kekuatan dan Sumber Daya dalam Negoisasi

Raffly Firmansyah Putra[1*], Wilchan Robain[2] , Vira Khairunisa[3], Zuhairi Rangkuti[4], Siti Nur Fadhilah[5], Silverius Yoan Sihotang[6]
[1-6]Universitas Pembangunan Panca Budi, Indonesia
**Korespondensi penulis : rafflyfirman10@gmail.com*

Abstract. *This article aims to provide a comprehensive literature review on how professional ethics can serve as an effective strategy to prevent fund misuse within organizational financial management. Professional ethics is viewed as a set of moral values, behavioral norms, and professional standards that guide financial managers to perform their duties with honesty, responsibility, and without conflicts of interest. In the context of financial management, these duties include recording, budgeting, monitoring, and reporting financial activities, all of which require accuracy and transparency. The study highlights five main principles of professional ethics: integrity, objectivity, professional competence, confidentiality, and professional behavior. These principles clarify rules, strengthen accountability, and ensure that financial processes comply with established standards. The literature review shows that applying professional ethics not only encourages individuals to act correctly but also enhances responsibility, improves performance, and strengthens financial oversight. Integrity and objectivity play a crucial role in preventing report manipulation, budget inflation, and fund misuse, as these principles demand moral courage and fair decision-making. Professional competence ensures that every financial process is carried out accurately and in accordance with regulations, while confidentiality protects sensitive information from misuse. Professional behavior emphasizes adherence to laws, organizational policies, and professional standards. The article also identifies several supporting factors that enable the effective implementation of professional ethics, such as strong internal policies, leadership commitment to integrity, an ethical workplace culture, layered supervision systems, and continuous ethics training. Conversely, common challenges include weak internal controls, limited understanding of ethics, organizational pressure, conflicts of interest, and inconsistent application of ethical standards. Therefore, this article underscores that integrating professional ethics into organizational financial policies, procedures, and management systems is a key step in preventing fund misuse and strengthening stakeholder trust in the organization's transparency and accountability.*

Keywords: *Financial Management; Fraud Prevention; Governance; Misappropriation; Professional Ethics.*

Abstrak. Artikel ini bertujuan melakukan tinjauan pustaka komprehensif untuk memahami bagaimana etika profesional dapat menjadi strategi efektif dalam mencegah penyalahgunaan dana pada pengelolaan keuangan organisasi. Etika profesional dipandang sebagai seperangkat nilai moral, norma perilaku, dan standar profesional yang menjadi pedoman bagi manajer keuangan agar dapat menjalankan tugas secara jujur, bertanggung jawab, dan bebas dari konflik kepentingan. Dalam konteks pengelolaan keuangan, tugas tersebut mencakup pencatatan, penganggaran, pemantauan, dan pelaporan keuangan yang menuntut akurasi dan transparansi. Studi ini menyoroti lima prinsip utama etika profesional, yaitu integritas, objektivitas, kompetensi profesional, kerahasiaan, dan perilaku profesional. Kelima prinsip tersebut berfungsi memperjelas aturan, meningkatkan akuntabilitas, serta memastikan bahwa proses keuangan berjalan sesuai standar. Hasil tinjauan pustaka menunjukkan bahwa penerapan etika profesional tidak hanya mendorong individu untuk berperilaku benar, tetapi juga meningkatkan rasa tanggung jawab, memperbaiki kinerja, dan memperkuat efektivitas pengawasan keuangan. Integritas dan objektivitas berperan penting dalam mencegah manipulasi laporan, penggelembungan anggaran, maupun tindakan penyalahgunaan dana, karena kedua prinsip tersebut menuntut keberanian moral dan pengambilan keputusan yang adil. Kompetensi profesional memastikan setiap proses keuangan dilakukan dengan tepat dan sesuai regulasi, sedangkan kerahasiaan melindungi informasi sensitif dari penyalahgunaan. Perilaku profesional menegaskan pentingnya kepatuhan terhadap hukum, aturan perusahaan, dan standar profesi. Artikel ini juga mengidentifikasi sejumlah faktor pendukung penerapan etika profesional, seperti kebijakan internal yang kuat, komitmen pimpinan terhadap integritas, budaya kerja yang etis, sistem pengawasan berlapis, serta pelatihan etika berkelanjutan. Di sisi lain, beberapa kendala yang sering muncul meliputi lemahnya pengendalian internal, kurangnya pemahaman etika, tekanan organisasi, konflik kepentingan, dan ketidak konsistenan standar etika. Oleh karena itu, artikel ini menegaskan bahwa integrasi etika profesional ke dalam kebijakan, prosedur, serta sistem manajemen keuangan merupakan langkah penting untuk mencegah penyalahgunaan dana dan memperkuat kepercayaan pemangku kepentingan terhadap transparansi serta akuntabilitas organisasi.

Kata kunci: Etika Profesi; Penyalahgunaan Dana; Manajemen Keuangan; Fraud; Tata Kelola.

Naskah Masuk: 16 Oktober 2025; Revisi: 30 November 2025; Diterima: 28 Desember 2025;
Terbit: 31 Desember 2025

1. LATAR BELAKANG

Negosiasi merupakan proses strategis yang memainkan peran penting dalam berbagai konteks kehidupan modern, mulai dari bisnis, organisasi, hingga hubungan interpersonal. Dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif, negosiasi dibutuhkan untuk mencapai kesepakatan, menciptakan nilai, dan membangun hubungan jangka panjang dengan mitra usaha (Anderson, 2021). Sementara itu, dalam organisasi, negosiasi membantu menyelesaikan konflik internal, mengatasi perbedaan kepentingan, serta meningkatkan efektivitas koordinasi antardivisi.

Di tingkat interpersonal, negosiasi berfungsi sebagai mekanisme penting untuk menyeimbangkan kebutuhan dan kepentingan berbagai pihak. Penelitian terbaru menegaskan bahwa kemampuan negosiasi telah menjadi kompetensi dasar yang harus dimiliki individu agar mampu beradaptasi dengan dinamika sosial dan profesional yang semakin kompleks (Rahman, 2022). Oleh karena itu, memahami proses dan faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan negosiasi menjadi semakin relevan.

Meskipun memiliki peran strategis, negosiasi sering kali dihadapkan pada berbagai tantangan. Ketidakseimbangan kekuatan merupakan salah satu faktor utama yang dapat menghambat tercapainya hasil yang adil dan optimal. Ketika salah satu pihak memiliki kekuatan dominan, peluang untuk terjadinya tekanan atau manipulasi meningkat, sehingga proses negosiasi menjadi kurang setara (M. Kim & Laurent, 2023). Hal ini menunjukkan bahwa dinamika kekuatan merupakan aspek yang tidak dapat diabaikan dalam studi negosiasi.

Selain itu, keterbatasan informasi menjadi masalah umum lainnya yang sering muncul dalam proses negosiasi. Kekurangan informasi yang relevan dapat menyebabkan salah persepsi, kesalahan strategi, dan keputusan yang tidak optimal (Miller, 2024). Bahkan dalam konteks bisnis modern yang serba digital, asimetri informasi tetap menjadi hambatan signifikan yang memengaruhi kualitas berbagai kesepakatan.

Keterbatasan sumber daya juga menjadi faktor yang menurunkan efektivitas negosiasi. Sumber daya seperti waktu, keahlian, dukungan organisasi, maupun kapasitas finansial dapat menentukan seberapa kuat posisi tawar seorang negosiator. Penelitian kontemporer menunjukkan bahwa negosiator dengan akses sumber daya lebih besar cenderung memiliki hasil negosiasi yang lebih menguntungkan (Santos & Lee, 2021).

Dalam konteks ini, kekuatan (power) menjadi determinan utama dalam keberhasilan sebuah negosiasi. Kekuatan tidak hanya berasal dari jabatan atau otoritas formal, tetapi juga dari informasi, kompetensi, reputasi, hingga jaringan sosial (Nguyen, 2023). Pemahaman yang

tepat mengenai berbagai jenis kekuatan memungkinkan negosiator untuk menyusun strategi lebih efektif dan mengurangi potensi ketimpangan dalam proses negosiasi.

Selain kekuatan, sumber daya yang dimiliki pihak-pihak yang bernegosiasi ikut memengaruhi posisi tawar mereka. Mengidentifikasi dan memanfaatkan sumber daya secara strategis dapat memperkuat kemampuan negosiator dalam mencapai kesepakatan yang lebih baik. Hal ini sejalan dengan pandangan para ahli bahwa efektivitas negosiasi sangat dipengaruhi oleh sejauh mana negosiator mampu mengoptimalkan aset yang dimiliki (Henderson, 2025).

Berdasarkan fenomena tersebut, artikel ini bertujuan untuk menganalisis konsep kekuatan, jenis-jenis sumber daya, serta strategi pemanfaatannya dalam proses negosiasi. Kajian ini memiliki relevansi teoretis dan praktis bagi peneliti, praktisi bisnis, pengambil keputusan organisasi, hingga individu yang berinteraksi dalam berbagai konteks negosiasi. Dengan pemahaman yang lebih mendalam, diharapkan pembaca mampu menerapkan konsep-konsep tersebut dalam praktik negosiasi yang lebih strategis dan efektif.

2. KAJIAN TEORITIS

Konsep Negoisasi

Negosiasi didefinisikan sebagai proses interaksi antara dua pihak atau lebih untuk mencapai kesepakatan yang saling menguntungkan melalui pertukaran informasi, penyesuaian kepentingan, dan pencarian solusi (Turner, 2021). Menurut Patel (2023), negosiasi merupakan salah satu bentuk komunikasi strategis yang melibatkan pengelolaan persepsi, emosi, dan argumentasi untuk memperoleh hasil optimal. Dalam perkembangannya, para ahli membedakan dua tipe utama negosiasi, yaitu *negotiation distributive* dan *negotiation integrative*. Negosiasi distributif berfokus pada pembagian sumber daya yang terbatas dan cenderung bersifat kompetitif, sedangkan negosiasi integratif menekankan penciptaan nilai tambahan melalui kolaborasi dan solusi win-win (S. Morgan & Patel, 2023). Pemilihan pendekatan negosiasi sangat dipengaruhi oleh tujuan, hubungan antar pihak, serta kondisi lingkungan yang melingkupi proses tersebut.

Proses negosiasi juga dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal. Faktor internal mencakup kemampuan komunikasi, kecerdasan emosional, gaya negosiasi, pengalaman, dan preferensi individu, yang secara langsung menentukan bagaimana seseorang merespons tekanan dan perubahan situasi (Gibson, 2024). Sementara itu, faktor eksternal meliputi struktur kekuasaan, budaya organisasi, kondisi pasar, dinamika hubungan antar pihak, serta tingkat informasi yang tersedia (Hwang & Carter, 2020). Penelitian kontemporer

menegaskan bahwa keberhasilan negosiasi tidak hanya bergantung pada strategi yang digunakan, tetapi juga pada kemampuan negosiator dalam membaca konteks eksternal dan menyesuaikan taktik dengan kondisi yang dihadapi (Silva, 2025). Dengan demikian, pemahaman komprehensif terhadap seluruh aspek tersebut menjadi dasar penting dalam mengembangkan praktik negosiasi yang efektif

Konsep Kekuatas (*Power*)

Kekuatan (*power*) dalam negosiasi didefinisikan sebagai kemampuan suatu pihak untuk memengaruhi pihak lain agar menerima usulan, mengubah perilaku, atau menyesuaikan posisi tawarnya (Larson, 2021). Dalam kerangka klasik, French dan Raven mengidentifikasi beberapa sumber kekuatan seperti *legitimate power*, *expert power*, *reward power*, *coercive power*, dan *referent power*, yang hingga kini masih relevan dalam studi negosiasi modern. Fisher dan Ury juga menekankan bahwa kekuatan terutama bersumber dari kualitas BATNA (*Best Alternative to a Negotiated Agreement*), yakni alternatif terbaik yang dimiliki jika kesepakatan tidak tercapai (Ramirez, 2022). Berbagai teori kontemporer memperluas konsep ini dengan menambahkan kekuatan berbasis informasi, reputasi, jejaring sosial, serta akses terhadap sumber daya yang strategis (Hendricks, 2023). Dengan demikian, power memiliki dimensi multi disiplin yang menentukan seberapa besar pengaruh seseorang dalam proses negosiasi.

Persepsi terhadap kekuatan sering kali berperan sama pentingnya dengan kekuatan yang sebenarnya dimiliki (Robain, 2019). Penelitian terbaru menunjukkan bahwa negosiator yang mampu menampilkan citra percaya diri, kompeten, dan memiliki kontrol terhadap situasi cenderung mendapatkan hasil yang lebih baik, bahkan ketika sumber kekuatan objektifnya terbatas (Wallace, 2024). Persepsi kekuatan ini dapat terbentuk melalui penguasaan informasi, cara berkomunikasi, maupun strategi framing dalam menyampaikan argumen. Selain itu, persepsi ketidakseimbangan kekuatan dapat memengaruhi dinamika interaksi, seperti kecenderungan pihak yang merasa lemah untuk menghindari konflik atau menerima syarat yang kurang menguntungkan (Choi & Benson, 2025). Oleh karena itu, pemahaman tentang bagaimana kekuatan dipersepsikan dan digunakan menjadi elemen penting dalam keberhasilan negosiasi.

Sumber Daya

Sumber daya merupakan komponen fundamental yang membentuk posisi tawar dalam negosiasi, dengan informasi dianggap sebagai aset utama yang menentukan kualitas keputusan dan strategi yang digunakan. Menurut Holmes (2021), penguasaan informasi memungkinkan negosiator memahami kepentingan, batasan, serta preferensi lawan, sehingga dapat merumuskan tawaran yang lebih tepat. Selain informasi, modal ekonomi dan finansial juga

menjadi sumber daya penting karena memberikan fleksibilitas dalam menentukan opsi dan konsesi, terutama dalam negosiasi bisnis berskala besar (Santiago, 2022). Otoritas dan wewenang formal turut memperkuat legitimasi seorang negosiator, khususnya ketika keputusan yang diambil berdampak langsung pada struktur organisasi atau hubungan kontraktual (Davenport, 2023). Sumber daya ini sering kali menjadi faktor penentu awal dalam membaca kekuatan masing-masing pihak.

Di sisi lain, kemampuan personal seperti keterampilan komunikasi, daya persuasi, keahlian analitis, serta kredibilitas merupakan sumber daya yang bersifat non-material namun memiliki pengaruh besar dalam menciptakan kepercayaan dan efektivitas interaksi (Budikusuma et al., 2025). Penelitian terbaru menunjukkan bahwa negosiator yang memiliki kompetensi interpersonal tinggi cenderung mencapai kesepakatan lebih cepat dan lebih stabil (Evans, 2024). Selain itu, jaringan dan hubungan sosial atau *social capital* memberikan akses terhadap dukungan, informasi tambahan, dan peluang kolaborasi yang dapat memperkuat posisi dalam negosiasi (Hwang, 2025). Waktu juga menjadi sumber daya strategis, karena pihak yang memiliki kelonggaran waktu umumnya berada pada posisi yang lebih kuat dibanding pihak yang berada di bawah tekanan tenggat. Dengan demikian, sumber daya dalam negosiasi tidak hanya mencakup aspek material, tetapi juga kompetensi dan kondisi situasional yang membentuk dinamika keseluruhan proses negosiasi.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui studi literatur untuk menganalisis konsep kekuatan dan sumber daya dalam konteks negosiasi. Data dikumpulkan dengan menelaah berbagai jurnal ilmiah, buku teori, dan penelitian relevan yang terbit dalam kurun waktu terbaru untuk memastikan akurasi konseptual dan relevansi temuan. Proses analisis dilakukan menggunakan teknik analisis tematik, yaitu dengan mengidentifikasi pola, kategori, serta hubungan antarkonsep terkait kekuatan dan sumber daya yang memengaruhi posisi tawar negosiator. Kriteria inklusi literatur meliputi publikasi akademik yang membahas negosiasi, power dynamics, dan resource-based perspective, sedangkan kriteria eksklusi mencakup literatur non-ilmiah atau sumber yang tidak memiliki kredibilitas akademik yang memadai.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kekuatan dalam Negoisasi

Kekuatan dalam negosiasi merupakan kemampuan seorang negosiator untuk memengaruhi keputusan, tindakan, dan preferensi pihak lain. Salah satu bentuk kekuatan yang paling penting adalah kekuatan berbasis informasi, yaitu penguasaan data, fakta, dan insight yang relevan terhadap konteks negosiasi. Menurut Harmon (2021), negosiator yang memiliki akses informasi lebih lengkap cenderung mampu mengontrol arah percakapan, memprediksi respons lawan, dan menentukan titik kompromi yang lebih menguntungkan. Informasi menjadi mata uang strategis yang menentukan kualitas argumentasi dan efektivitas strategi yang digunakan.

Selain itu, terdapat kekuatan berbasis posisi atau jabatan, yang bersumber dari otoritas formal dan legitimasi struktural dalam organisasi. Greene (2023), menjelaskan bahwa jabatan memberikan keunggulan dalam menetapkan aturan, menentukan batas keputusan, serta mengatur alur negosiasi secara lhebih dominan. Otoritas formal memungkinkan negosiator mengambil peran pengarah atau pengendali keputusan, terutama dalam negosiasi internal atau situasi yang berhubungan dengan kebijakan organisasi.

Kekuatan berbasis hubungan juga memiliki pengaruh signifikan. Hubungan yang kuat didasari oleh kepercayaan, kedekatan interpersonal, dan rekam jejak positif antara pihak-pihak yang bernegosiasi. Menurut Delgado & Harris (2022), kualitas hubungan dapat membuka akses komunikasi yang lebih terbuka, mengurangi resistensi, serta mempercepat tercapainya kesepakatan. Modal sosial (*social capital*) yang dimiliki negosiator, baik berupa jaringan maupun reputasi kolaboratif, dapat meningkatkan kredibilitas di mata lawan.

Bentuk lain yang sering menjadi pembeda adalah kekuatan berbasis keahlian, yakni kemampuan teknis, keilmuan, dan pengalaman yang membuat seseorang dipandang sebagai sumber otoritatif. Parker (2024) menegaskan bahwa keahlian menciptakan legitimasi intelektual, sehingga argumen dan saran negosiator cenderung diterima tanpa banyak tantangan. Dalam negosiasi yang melibatkan isu kompleks, negosiator berbasis keahlian sering mengambil peran strategis sebagai pemecah masalah.

Dalam praktiknya, negosiator juga memanfaatkan kekuatan koersif dan reward power. Kekuatan koersif mencakup kemampuan memberikan ancaman, sanksi, atau tekanan, sedangkan reward power berkaitan dengan kemampuan menawarkan insentif, fasilitas, atau keuntungan tertentu. Thompson (2025) menjelaskan bahwa kedua kekuatan ini dapat memengaruhi perilaku pihak lain secara langsung, namun harus digunakan secara hati-hati

untuk menghindari kerusakan hubungan jangka panjang atau munculnya perilaku defensif dari lawan.

Berbagai bentuk kekuatan tersebut memengaruhi perilaku dan taktik negosiator. Negosiator yang merasa memiliki kekuatan tinggi cenderung menggunakan strategi agresif, menetapkan *initial anchor* lebih kuat, serta menuntut konsesi lebih besar (Foster, 2023). Sebaliknya, negosiator yang merasa memiliki kekuatan rendah sering kali mengadopsi taktik kompromi cepat, menghindari konflik, atau menurunkan tuntutan.

Selain kekuatan objektif, persepsi dan framing memainkan peran krusial dalam menentukan bagaimana kekuatan digunakan. Menurut Kim (2022), persepsi kekuatan dapat dikonstruksi melalui cara negosiator menampilkan diri, memilih kata, serta membingkai isu sehingga tampak lebih menguntungkan bagi posisi mereka. Framing yang strategis dapat meningkatkan persepsi dominasi, mempengaruhi interpretasi pihak lain, bahkan mengubah dinamika kekuatan dalam negosiasi. Dengan demikian, kekuatan dalam negosiasi bukan hanya soal sumber daya nyata, tetapi juga bagaimana kekuatan tersebut dipersepsikan, dikelola, dan dikomunikasikan

Sumber Daya dalam Negosiasi

Sumber daya memiliki peran penting dalam memperkuat posisi tawar seorang negosiator, terutama melalui pengaruhnya terhadap BATNA (*Best Alternative to a Negotiated Agreement*). Menurut Livingston (2021), semakin kuat sumber daya yang dimiliki, semakin tinggi kualitas BATNA yang dapat dikembangkan, sehingga negosiator memiliki alternatif yang lebih baik apabila kesepakatan tidak tercapai. Identifikasi sumber daya meliputi aspek seperti informasi, dukungan organisasi, modal finansial, jaringan profesional, serta kemampuan teknis yang memungkinkan negosiator merancang opsi-opsi alternatif yang realistis dan kompetitif. Dalam banyak kasus, negosiator yang memiliki BATNA kuat dapat bernegosiasi dengan lebih percaya diri dan membuat tuntutan yang lebih tegas.

Peran sumber daya dalam memperkuat posisi tawar juga ditegaskan oleh Patel (2023), yang menyatakan bahwa kekuatan negosiasi tidak hanya bergantung pada power formal, tetapi juga pada kemampuan mengonversi sumber daya menjadi instrumen strategis. Sumber daya yang memadai memungkinkan negosiator menentukan batas minimal yang lebih kuat (reservation point), menggunakanh tekanan waktu secara efektif, serta memanfaatkan informasi untuk memengaruhi persepsi pihak lawan. Semakin banyak sumber daya yang dapat dimanfaatkan, semakin besar fleksibilitas dan ruang gerak negosiator.

Dari perspektif jenisnya, sumber daya dapat dikategorikan menjadi *tangible* dan *intangible*. Sumber daya tangible meliputi elemen fisik dan materiil seperti modal finansial, fasilitas, aset perusahaan, dan dukungan struktural. Sementara itu, sumber daya intangible mencakup kredibilitas, keahlian, reputasi, relasi sosial, dan kemampuan komunikasi (Hernandez, 2024). Menurut Parker (2025), kedua jenis sumber daya tersebut memiliki pengaruh berbeda: sumber daya tangible memberikan kekuatan formal dan objektif, sedangkan sumber daya intangible membangun kekuatan psikologis dan relational yang sering kali lebih berpengaruh dalam negosiasi jangka panjang. Kombinasi keduanya menghasilkan posisi tawar yang komprehensif.

Untuk memanfaatkan sumber daya secara efektif, negosiator perlu menyusun strategi yang sesuai dengan konteks dan tujuan negosiasi. Strategi tersebut meliputi penguatan identitas profesional, pemetaan kepentingan lawan, pemanfaatan jaringan sosial, serta pengelolaan informasi yang akurat (Dawson, 2023). Selain itu, negosiator perlu mengelola waktu sebagai sumber daya strategis, karena pihak yang tidak berada dalam tekanan biasanya memiliki kontrol lebih besar dalam menentukan ritme negosiasi. Penggunaan sumber daya secara tepat dapat meningkatkan peluang tercapainya hasil yang optimal dan menghindarkan negosiator dari kesepakatan yang merugikan.

Sebagai ilustrasi, sebuah studi kasus yang dibahas oleh Collins (2022) menunjukkan bagaimana sebuah perusahaan teknologi menggunakan sumber daya informasi dan reputasi untuk memenangkan negosiasi lisensi perangkat lunak dengan mitra internasional. Perusahaan tersebut memiliki data mendalam mengenai kebutuhan operasional mitranya, serta reputasi sebagai penyedia layanan yang andal, sehingga mampu meningkatkan posisi tawar meskipun mitranya memiliki modal finansiahl lebih besar. Studi kasus lain oleh Reilly (2024), menyoroti bagaimana seorang negosiator individu memanfaatkan jaringan relasi profesional dan keahlian teknis untuk memperoleh kontrak kerja lebih baik dalam industri kreatif. Kedua contoh ini menunjukkan bahwa penggunaan sumber daya yang tepat dapat mengubah dinamika negosiasi secara signifikan.

Apa saja Faktor Pendukung dan Penghambat Penerapan Etika Profesi dalam Pencegahan Penyalahgunaan Dana

Pemanfaatan kekuatan dan sumber daya dalam negosiasi menuntut strategi yang terstruktur agar negosiator mampu meningkatkan posisi tawarnya secara optimal. Peningkatan BATNA merupakan langkah awal yang sangat penting, karena alternatif terbaik di luar negosiasi dapat memperluas Zona Potensial Kesepakatan (ZOPA) dan memberikan leverage lebih besar dalam proses negosiasi. Lee & Kramer (2021) menekankan bahwa negosiator

dengan BATNA yang kuat cenderung lebih percaya diri, lebih selektif terhadap penawaran, dan tidak mudah menerima konsesi yang merugikan. Selain itu, memperjelas batas bawah dan target negosiasi membantu negosiator mengatur ekspektasi dan memperkuat daya tawar dalam setiap tahap pembicaraan.

Strategi membangun kredibilitas dan kepercayaan juga menjadi elemen krusial, terutama dalam negosiasi jangka panjang. Menurut Tang & Shah (2023), reputasi sebagai pihak yang konsisten, akurat dalam menyampaikan informasi, dan bertanggung jawab secara etis dapat menciptakan keunggulan kompetitif dalam hubungan negosiasi. Kredibilitas tidak hanya diperkuat melalui bukti keahlian dan rekam jejak, tetapi juga melalui konsistensi perilaku, transparansi, serta kemampuan menunjukkan komitmen pada nilai mutual gain. Dengan kepercayaan yang stabil, risiko konflik dan kecurigaan dapat diminimalkan sehingga proses negosiasi berlangsung lebih efektif.

Pengelolaan informasi merupakan strategi penting lainnya karena informasi berfungsi sebagai "mata uang kekuatan" dalam negosiasi. Menurut penelitian Wallace (2024), pihak yang mampu mengelola, menyaring, dan menggunakan informasi secara selektif cenderung memiliki keuntungan kompetitif dibandingkan pihak yang bersikap reaktif. Teknik seperti framing, anchoring, dan strategic disclosure dapat digunakan untuk memengaruhi persepsi lawan negosiasi tanpa melanggar prinsip etika. Pengelolaan informasi yang cerdas membantu membentuk narasi negosiasi dan menuntun pihak lain menuju keputusan yang lebih menguntungkan.

Dalam situasi menghadapi pihak dengan kekuatan lebih besar, strategi adaptif diperlukan untuk mengurangi ketimpangan. Park & Molina (2024), menyarankan pendekatan seperti koalisi strategis, pemanfaatan jaringan sosial, serta reorientasi fokus negosiasi dari posisi menuju kepentingan. Dengan demikian, negosiator dapat mengalihkan dinamika dari kekuatan struktural menuju nilai-nilai kolaboratif yang lebih seimbang. Selain itu, menghindari konfrontasi langsung dan menggunakan pendekatan berbasis masalah (*problem-solving*) dapat mengurangi dominasi pihak yang lebih kuat.

Akhirnya, penggunaan prinsip *win-win negotiation* menjadi strategi populer dalam memaksimalkan sumber daya untuk kepentingan bersama. Menurut (Hasanah & Cooper, 2025), pendekatan win-win meningkatkan probabilitas tercapainya kesepakatan yang berkelanjutan karena kedua belah pihak merasa kebutuhan mereka dihargai. Negosiasi kolaboratif ini menuntut kemampuan mengidentifikasi kepentingan bersama, berbagi informasi relevan, menghindari taktik koersif, serta menciptakan nilai tambah (*value creation*) sebelum mendistribusikan nilai (*value claiming*). Dengan demikian, pemanfaatan kekuatan dan

sumber daya tidak hanya bersifat kompetitif tetapi juga mendukung hubungan jangka panjang yang produktif.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Konsep kekuatan dan sumber daya dalam negosiasi menunjukkan bahwa keberhasilan mencapai kesepakatan sangat dipengaruhi oleh kemampuan negosiator dalam memahami, mengelola, dan memanfaatkan berbagai bentuk power, baik yang bersumber dari informasi, posisi, hubungan, keahlian, maupun kemampuan memberi ganjaran atau sanksi. Sumber daya seperti informasi, modal, waktu, otoritas, dan jaringan sosial berfungsi memperkuat posisi tawar serta meningkatkan efektivitas strategi negosiasi. Ketika kekuatan dan sumber daya ini dipadukan secara strategis, negosiator dapat membentuk BATNA yang lebih solid, memperluas ZOPA, dan memengaruhi proses serta hasil negosiasi secara lebih signifikan.

Secara praktis, pemahaman mendalam tentang dinamika kekuatan (*power dynamics*) sangat penting bagi negosiator profesional untuk merancang pendekatan yang adaptif dan tepat konteks (Morgan & Lee, 2022). Negosiator yang mampu membaca situasi, memahami persepsi kekuatan, serta mengatur informasi dengan bijak cenderung memiliki keunggulan dalam mengatasi ketidakseimbangan posisi dan mencapai kesepakatan yang lebih menguntungkan. Selain itu, kesiapan sumber daya baik tangible maupun *intangible* menjadi syarat utama untuk menentukan arah strategi dan memperoleh hasil negosiasi yang optimal.

Ke depan, pengembangan keilmuan dalam bidang negosiasi perlu memperkaya pemahaman tentang dinamika kekuatan dalam konteks digital, multikultural, dan organisasi modern. Penelitian lanjutan direkomendasikan untuk mengeksplorasi penggunaan teknologi dalam meningkatkan kualitas informasi, kolaborasi, dan pengambilan keputusan dalam negosiasi. Bagi praktisi, disarankan untuk terus mengembangkan keterampilan komunikasi, analisis situasi, serta manajemen hubungan sebagai fondasi mencapai hasil negosiasi berorientasi win-win dan berkelanjutan. Dengan kombinasi pemahaman teoretis dan kesiapan praktis, negosiator akan mampu menghadapi tantangan yang semakin kompleks di berbagai konteks profesional.

DAFTAR REFERENSI

Anderson, L. (2021). Strategic negotiation outcomes in competitive business environments. *Journal of Business Strategy, 45*(2), 112–125.

Budikusuma, A., Nasution, A. T., Safina, P., Wulandari, D., Rahmadani, R., & Robain, W. (2025). Revolusi Industri 4.0 dan tantangannya bagi manajemen sumber daya manusia pada perusahaan internasional. *Jurnal Pendidikan Dan Keguruan, 3*(2), 255–272.

Choi, R., & Benson, M. (2025). Power perception and negotiated agreements: A behavioral analysis. *International Journal of Conflict Management, 36*(1), 55–70.

Collins, R. (2022). Strategic use of information resources in global software licensing negotiations. *Journal of Technology Management, 14*(3), 201–215.

Davenport, S. (2023). Authority-based power and its influence on organizational negotiations. *Journal of Organizational Leadership, 18*(2), 77–89.

Dawson, B. (2023). Resource-based strategies for improving negotiation performance. *Journal of Strategic Interaction, 12*(1), 45–62.

Delgado, M., & Harris, F. (2022). Relationship power and trust-building in long-term negotiation partnerships. *Journal of Social Dynamics, 27*(4), 310–324.

Evans, R. (2024). Personal competence and negotiation effectiveness: A meta-review. *Human Communication Review, 33*(2), 145–166.

Foster, D. (2023). Power asymmetry and negotiator behavior: An empirical perspective. *Global Negotiation Review, 19*(1), 78–95.

Gibson, T. (2024). Psychological dynamics in negotiation: How internal factors shape bargaining outcomes. *Journal of Behavioral Negotiation, 11*(1), 66–82.

Greene, J. (2023). Positional authority and leadership leverage in corporate negotiations. *Management Insights Journal, 9*(3), 221–234.

Harmon, K. (2021). Information power in negotiation: The hidden advantage. *International Journal of Strategy and Decision-Making, 8*(4), 299–315.

Hasanah, T., & Cooper. (2025). Win-win negotiation strategies in multicultural business environments. *Journal of Global Business Negotiation, 7*(1), 55–73.

Henderson, J. (2025). Resource optimization and negotiation outcomes in organizational settings. *Journal of Management Effectiveness, 13*(2), 120–134.

Hendricks, P. (2023). Modern sources of negotiation power: A multidimensional review. *International Review of Management Studies, 16*(3), 199–218.

Hernandez, A. (2024). Tangible vs. intangible resources in negotiation: A structural perspective. *Business and Economic Negotiation Review, 10*(1), 88–104.

Holmes, T. (2021). Information as a strategic asset in negotiation processes. *Journal of Decision Science, 29*(2), 134–147.

Hwang, M. (2025). Social capital and negotiation leverage: A network-based approach. *Journal of Social Influence, 22*(1), 50–67.

Hwang, M., & Carter, S. (2020). External context and negotiation outcomes in cross-cultural settings. *Journal of International Negotiation, 25*(4), 389–407.

Kim, M., & Laurent, Y. (2023). Power imbalance and fairness perception in organizational negotiations. *Journal of Conflict and Organization Studies, 21*(3), 245–260.

Kim, S. (2022). Power framing and perception management in negotiation scenarios. *Journal of Behavioral Strategy, 14*(2), 102–118.

Larson, P. (2021). Negotiation power frameworks: A contemporary analysis. *Journal of Applied Behavioral Management, 18*(1), 33–49.

Lee, P., & Kramer, A. (2021). BATNA strength and its psychological impact on negotiation performance. *Negotiation Research Journal, 6*(2), 89–104.

Livingston, R. (2021). Resource capacity and BATNA formulation in competitive negotiations. *Journal of Business Negotiation, 12*(1), 55–72.

Miller, J. (2024). Information asymmetry and decision errors in modern negotiations. *Journal of Behavioral Economics and Strategy, 9*(1), 25–41.

Morgan, R., & Lee, K. (2022). Integrative vs. distributive negotiation: A conceptual review. *International Journal of Business Communication, 59*(3), 499–518.

Morgan, S., & Patel, R. (2023). Resource leverage and negotiation effectiveness in dynamic environments. *Journal of Strategic Resources, 5*(1), 77–94.

Nguyen, T. (2023). Power sources in modern negotiation: Beyond traditional frameworks. *Journal of Business Influence, 31*(2), 128–144.

Park, E., & Molina, J. (2024). Strategic responses to negotiation power asymmetry. *Journal of Comparative Negotiation Studies, 11*(1), 70–92.

Parker, D. (2024). Expert power in complex negotiation contexts. *Journal of Professional Expertise, 19*(1), 99–113.

Parker, S. (2025). Reputational resources and negotiation leverage. *Journal of Leadership and Influence, 14*(2), 121–137.

Patel, R. (2023). Negotiation as strategic communication: Key trends and frameworks. *Journal of Communication Strategy, 17*(4), 255–270.

Rahman, A. (2022). Negotiation competence in the digital era: A behavioral perspective. *Journal of Modern Professional Skills, 8*(1), 12–28.

Ramirez, L. (2022). Revisiting BATNA: Modern applications and implications. *Negotiation Theory Review, 15*(2), 180–195.

Reilly, S. (2024). Leveraging professional networks in individual career negotiations. *Journal of Creative Industry Research, 6*(1), 40–53.

Robain, W. (2019). Pengaruh Pendapatan, Bagi Hasil, Tanggungan Keluarga dan Religi Terhadap Pola Konsumsi Tenaga Kependidikan di Peguruan Islam Al-Ulum Terpadu Medan. *Jurnal Manajemen Tools, 11*(2), 177–192.

Santiago, F. (2022). Financial resources and bargaining strength in corporate negotiations. *Journal of Corporate Finance Strategy, 10*(3), 144–160.

Santos, D., & Lee, J. (2021). Resource availability and negotiation outcomes: A comparative analysis. *Journal of Organizational Power Studies, 4*(2), 98–115.

Silva, M. (2025). External context alignment in negotiation decision-making. *Journal of Negotiation and Contextual Behavior, 7*(1), 18–33.

Tang, R., & Shah, P. (2023). Trust-building mechanisms in long-term negotiation relationships. *Journal of Interpersonal Strategy, 12*(3), 210–229.

Thompson, G. (2025). Coercive and reward power in organizational bargaining. *Journal of Applied Negotiation, 22*(1), 88–106.

Turner, J. (2021). Foundations of negotiation theory: A contemporary approach. *Journal of Strategic Interaction, 9*(1), 1–19.

Wallace, H. (2024). Perceived power and its influence on negotiation behavior. *Journal of Behavioral Influence, 15*(2), 200–218.