

Suroto, M.Pd
Prof. Dr. Sunyono, M.Si
Prof. Dr. Muhammad Sukirlan, M.A



STRATEGI PEMBELAJARAN SOCIAL COMPLEXITY PROJECT-BASED LEARNING (SCoPjBL)



**STRATEGI
PEMBELAJARAN
SCOPJBL**

*(SOCIAL COMPLEXITY PROJECT-
BASED LEARNING)*

Sanksi Pelanggaran Pasal 113

Undang-Undang No. 28 Tahun 2014 Tentang Hak Cipta

1. Setiap orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
3. Setiap orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
4. Setiap orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

STRATEGI PEMBELAJARAN SCOPJBL

*(SOCIAL COMPLEXITY PROJECT-
BASED LEARNING)*

Penulis:

Suroto, M.Pd

Prof. Dr. Sunyono, M.Si

Prof. Dr. Muhammad Sukirlan, M.A



**STRATEGI PEMBELAJARAN SCOPJBL
(SOCIAL COMPLEXITY PROJECT-BASED LEARNING)**

Copyright © Suroto, dkk

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

All Rights Reserved

Cetakan Pertama, Februari 2026

Penulis : Suroto, Sunyono,
Muhammad Sukirlan
Editor : Mipa Tiyasmala
Rancang Sampul : Muhammad Kavid
Tata Letak : Moko Dwi Saputro
Pracetak : Okta Dwi Purnama

PENERBIT:

YUMA PUSTAKA

Jl. Samudra Pasai No. 47, Kleco, Kadipiro,
Surakarta 57136

Telp. 0271-723523. Fax. 0271-654 394,

HP/WA: 085869771270

E-mail: kavid.yuma@gmail.com

x + 92 hal, 14 cm x 21 cm

ISBN: 978-623-8797-49-3

PERCETAKAN DAN PEMASARAN:

YUMA PRESSINDO

E-mail: kavid.yuma@gmail.com

Web: yumapustaka.com

Telp. 0271-9226606/085869771270

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga buku yang berjudul “Strategi Pembelajaran Social Complexity Project-Based Learning (SCoPjBL)” ini dapat diselesaikan dengan baik. Buku ini disusun sebagai salah satu kontribusi akademik dalam pengembangan keilmuan di bidang pendidikan, khususnya pada kajian strategi pembelajaran yang berorientasi pada penguatan keterampilan abad ke-21 dalam konteks pendidikan vokasi. Karya ini secara khusus mengkaji pengembangan strategi pembelajaran berbasis integrasi pendekatan Project-Based Learning dengan perspektif Social Complexity untuk meningkatkan keterampilan komunikasi bisnis peserta didik.

Perkembangan dunia kerja pada era globalisasi dan revolusi industri saat ini menuntut lulusan pendidikan vokasi tidak hanya memiliki penguasaan kompetensi teknis, tetapi juga keterampilan komunikasi, kolaborasi, serta kemampuan adaptasi dalam menghadapi dinamika sosial dan profesional yang semakin kompleks. Berbagai kajian empiris menunjukkan bahwa salah satu tantangan utama lulusan pendidikan vokasi adalah kesenjangan antara kompetensi

komunikasi yang dimiliki dengan kebutuhan nyata dunia industri dan dunia kerja. Dalam konteks tersebut, pembelajaran yang hanya berorientasi pada penguasaan konsep secara teoretis tidak lagi memadai untuk mempersiapkan peserta didik menghadapi kompleksitas interaksi profesional di lingkungan kerja.

Berdasarkan realitas tersebut, buku ini berupaya menghadirkan suatu kerangka strategis pembelajaran yang memadukan prinsip pembelajaran berbasis proyek (Project-Based Learning) dengan pendekatan Social Complexity, yaitu suatu perspektif yang memandang proses pembelajaran sebagai sistem sosial yang dinamis, adaptif, dan terbentuk melalui interaksi multidimensional antara individu, kelompok, dan lingkungan belajar. Pendekatan ini menekankan pentingnya pengalaman belajar yang autentik, kolaboratif, serta berorientasi pada pemecahan masalah nyata, sehingga peserta didik tidak hanya memahami konsep komunikasi bisnis secara konseptual, tetapi juga mampu mempraktikkannya dalam situasi sosial yang kompleks.

Secara sistematis, buku ini menyajikan pembahasan mengenai berbagai aspek konseptual dan empiris yang mendasari pengembangan strategi pembelajaran SCoPjBL. Pembahasan dimulai dari analisis fakta dan tantangan lulusan pendidikan vokasi, kajian teoretis mengenai komunikasi bisnis dan teori

pembelajaran yang relevan, hingga perumusan kerangka konseptual strategi pembelajaran berbasis proyek dalam perspektif kompleksitas sosial. Selain itu, buku ini juga memaparkan kajian empiris yang mendukung validitas, kepraktisan, serta efektivitas strategi pembelajaran yang dikembangkan sebagai salah satu alternatif inovasi pedagogis dalam meningkatkan kualitas pembelajaran komunikasi bisnis.

Penulis menyadari bahwa penyusunan buku ini tidak terlepas dari dukungan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan penghargaan dan terima kasih yang setinggi-tingginya kepada seluruh pihak yang telah memberikan arahan akademik, pemikiran kritis, serta bimbingan ilmiah selama proses penelitian dan penulisan karya ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada rekan sejawat, praktisi pendidikan, serta berbagai pihak yang telah memberikan dukungan, masukan, dan inspirasi dalam pengembangan gagasan yang tertuang dalam buku ini.

Sebagai karya ilmiah yang berasal dari hasil penelitian, penulis menyadari bahwa buku ini masih memiliki keterbatasan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang konstruktif dari para pembaca sangat diharapkan guna penyempurnaan karya ini pada masa yang akan datang. Penulis berharap buku ini dapat memberikan kontribusi akademik bagi pengembangan kajian strategi

pembelajaran, sekaligus menjadi referensi bagi dosen, guru, peneliti, dan praktisi pendidikan dalam merancang pembelajaran yang lebih kontekstual, kolaboratif, dan relevan dengan kebutuhan dunia kerja.

Akhirnya, penulis berharap buku ini dapat memberikan manfaat yang luas bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan praktik pendidikan, khususnya dalam upaya meningkatkan kualitas pembelajaran pada pendidikan vokasi serta mempersiapkan sumber daya manusia yang adaptif, komunikatif, dan kompetitif dalam menghadapi tantangan global.

Bandar Lampung, 2026

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	ix
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Fakta dan Tantangan Lulusan Smk	1
B. Kurangnya Keterampilan Komunikasi Bisnis Di SMK Berdasarkan Referensi yang Ada.....	6
C. Solusi Yang Telah Dilakukan Peneliti Sebelumnya	
BAB II KONSEP DASAR	10
A. Pengertian Keterampilan Komunikasi Bisnis	13
B. Arti dan Pentingnya Komunikasi Bisnis	16
C. Tinjauan Teori Pembelajaran dalam Konteks Komunikasi Bisnis	
BAB III PROJECT-BASED DAN SOCIAL COMPLEXITY DALAM KONTEKS KOMUNIKASI BISNIS	23
A. Konstruksi <i>Social Complexity</i> dalam Konteks Pembelajaran Proyek	27

B. Proses dan Prinsip Pengembangan Komunikasi Bisnis.....	32
C. Efek Pembelajaran Proyek Terhadap Keterampilan Komunikasi.....	34
D. <i>Social Complexity</i> Terhadap Keterampilan Komunikasi.....	35

BAB IV MENGHUBUNGKAN KETERAMPILAN KOMUNIKASI BISNIS DENGAN TEORI PEMBELAJARAN39

A. Keterampilan Komunikasi Bisnis dan Teori Konstruktivisme Sosial.....	39
B. Keterampilan Komunikasi Bisnis dan Teori Sosial Kognitif.....	42
C. Keterampilan Komunikasi Bisnis dan Teori Komunikasi Interpersonal.....	43
D. Keterampilan Komunikasi Bisnis dan Teori <i>Social Complexity</i>	45

BAB V PEMBELAJARAN *PROJECT-BASED* DAN *SOCIAL COMPLEXITY*47

A. Analisis dan Deskripsi Logis Strategi Pembelajaran <i>Project-Based Learning</i> dan <i>Social Complexity</i> dalam Pembelajaran Komunikasi Bisnis.....	47
B. Rumusan dan Kerangka Konseptual Pembelajaran <i>Project-Based</i> dan <i>Social Complexity</i>	51

BAB VI KAJIAN EMPIRIS.....67

A. Hakikat dan Fungsi Kajian Empiris dalam Penguatan Strategi Scopjbl.....	67
B. Kelayakan Strategi Berdasarkan Validitas Isi dan Konstruk.....	69
C. Kepraktisan Strategi dalam Konteks Pembelajaran	

SMK.....	70
D. Keefektifan Strategi Berdasarkan Analisis Statistik	71
E. Mekanisme Sosial dalam Peningkatan Kompetensi Komunikasi.....	72
F. Kontribusi Empiris Terhadap Penguatan Pendidikan Vokasi.....	73
G. Implikasi Bagi Pembelajaran Komunikasi Bisnis.....	74
H. Sintesis Kajian Empiris.....	74
DAFTAR PUSTAKA.....	75

BAB I

PENDAHULUAN

A. FAKTA DAN TANTANGAN LULUSAN SMK

Dunia pendidikan saat ini lebih difokuskan untuk memberikan keterampilan kerja kepada siswa. Tidak hanya memberikan pengetahuan, memberikan pengalaman dan keterampilan khusus telah didesain agar siswa dapat memenuhi tuntutan dunia kerja. Pembelajaran dengan *teaching factory*, magang, penggunaan model, strategi dan media yang berbasis praktik telah digunakan untuk dapat memfasilitasi peningkatan pengetahuan dan keterampilan. Pada saat ini, siswa dituntut mempunyai banyak pengetahuan melalui pengalaman langsung (Bugg, 1934; Trilling & Fadel, 2009), karena dapat memberikan keterampilan yang lebih baik kepada siswa (Vygotsky, 1986; Wertsch, 1986).

Penguasaan keterampilan yang baik dapat membantu siswa untuk menghadapi dunia kerja (Suroto et al., 2017). Semakin baik keterampilan siswa maka semakin baik juga kesempatan kariernya (Hertzman et al., 2015). Keterampilan

komunikasi menjadi salah satu komponen penting yang ikut andil dalam menunjang pada dunia kerja (Green et al., 2001; Siriwardane & Durden, 2014). Keterampilan berkomunikasi antar pribadi mutlak dimiliki oleh setiap siswa (Fatha, 2019; Pargito, et al., 2023). Siswa yang memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik akan membuat pesan yang ingin disampaikan dapat diterima dengan baik oleh lawan bicara serta terhindar dari kesalahpahaman dan salah pengertian (Markovic & Salamzadeh, 2018). Hal tersebut penting diperhatikan khususnya bagi siswa yang mengambil jurusan pemasaran (Schiele & Chen, 2018). Beberapa penelitian mengungkapkan bahwa pendidikan bisnis seharusnya peka terhadap kemampuan komunikasi siswanya (Blewitt et al., 2018; Klimova et al., 2019; Rios et al., 2020). Kemampuan komunikasi tersebut merupakan salah satu keterampilan abad ke-21 yang sangat menunjang karier (Chalkiadaki, 2018; Patton & Robin, 2012). Lulusan sering memulai karier mereka dengan kemampuan komunikasi lisan yang tidak memadai (Gray, 2010; Hora et al., 2018). Hal ini mengakibatkan siswa sulit mendapatkan pekerjaan dan akhirnya menjadi pengangguran (Bradberry & De Maio, 2019; Teng et al., 2019).

Tantangan dan keterampilan kerja yang dibutuhkan Industri dan Dunia Kerja (IDUKA) terus mengalami perubahan. Kemampuan komunikasi menjadi salah satu keterampilan abad ke-21 yang sangat penting (Chalkiadaki, 2018; Hidayat & Suroto, 2023). Kemampuan komunikasi, berkomitmen untuk bekerja, dan kerja sama tim diperingkat sebagai *soft skill* paling penting untuk meningkatkan kemampuan kerja lulusan (Succi & Canovi, 2020).

Kurang terampilnya lulusan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) menjadi salah satu fenomena yang menjadi perhatian beberapa tahun terakhir (Hidayat & Suroto, 2022; Ismayati, 2018; Rahayu et al., 2018). Siswa SMK diharapkan memiliki keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan lapangan kerja kenyataannya belum dapat bersaing untuk mendapat pekerjaan ataupun membangun usaha (Hidayat & Suroto, 2022). Sekolah Vokasi atau SMK yang menjadi salah satu lembaga pendidikan yang mempunyai tujuan untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas (tenaga kerja siap pakai) dan menguasai keterampilan ilmu di bidangnya (UNESCO, 2010). Beberapa tahun terakhir, diketahui bahwa lulusan SMK cenderung mendominasi jumlah pengangguran di Indonesia.

Beberapa penelitian dalam organisasi bisnis mengungkapkan bahwa kemampuan komunikasi sangat penting untuk kesuksesan karier dan menjadi kontributor yang signifikan bagi keberhasilan organisasi. Di bidang akademis, penelitian telah menunjukkan perguruan tinggi menganggap kemampuan komunikasi sangat penting untuk kesuksesan karier siswa (Gray, 2010). Namun pembelajaran kemampuan komunikasi bisnis selama ini dinilai kurang memuaskan (Blewitt et al., 2018; Klimova et al., 2019).

Salah satu kelemahan utama dalam pembelajaran kemampuan komunikasi bisnis adalah pendekatan yang terlalu teoretis. Program pendidikan komunikasi bisnis lebih banyak menekankan pada teori komunikasi daripada penerapannya dalam praktik bisnis (Hidayat & Suroto, 2023). Siswa sering kali mendapatkan pengetahuan tentang teori komunikasi yang kompleks tetapi tidak memiliki kesempatan

untuk menerapkannya dalam situasi dunia nyata (Du-Babcock, 2006). Jika pembelajaran komunikasi bisnis tidak komprehensif, siswa mungkin hanya menguasai pada aspek-aspek tertentu dari komunikasi bisnis dan melewatkan elemen-elemen penting lainnya. Misalnya, jika siswa hanya belajar tentang komunikasi verbal dan melewatkan komunikasi nonverbal, maka pembelajaran tidak akan efektif. Hal tersebut disebabkan oleh pentingnya komunikasi nonverbal seperti wawancara kerja atau negosiasi tidak dilakukan (Argyle, 2013).

Selain itu, siswa sering kali menjadi penerima pasif pengetahuan dalam proses belajar. Menurut Bandura (1977) dalam teori belajar sosial, pembelajaran efektif memerlukan keterlibatan aktif siswa dalam proses belajar, termasuk pengamatan, pemodelan, dan eksperimentasi. Pembelajaran siswa aktif dapat memfasilitasi perkembangan kemampuan yang diperlukan dalam situasi nyata. Apabila pembelajaran siswa pasif dapat berakibat pada kesiapan kerja yang rendah dan kesulitan dalam beradaptasi dengan lingkungan bisnis yang sebenarnya (Billett, 2014).

Kurangnya umpan balik dan evaluasi yang efektif juga menjadi masalah. Umpan balik efektif adalah faktor penting dalam pembelajaran dan pencapaian siswa (Hattie & Timperley, 2007; Ho, 2020). Namun dalam banyak kasus, umpan balik yang diberikan kepada siswa dalam konteks pembelajaran komunikasi bisnis sering kali terlambat, tidak spesifik, atau tidak ada sama sekali (Sunyono, et al., 2023). Tanpa umpan balik dan evaluasi yang efektif, siswa tidak mengetahui bagaimana mereka dapat memperbaiki kemampuan mereka. Selain itu, instruktur mungkin tidak

mengetahui apakah siswa benar-benar memahami materi atau efektif tidaknya metode pengajaran yang digunakan (Hattie & Timperley, 2007).

Pendekatan yang terlalu berfokus pada komunikasi tertulis juga menjadi masalah lain. Meskipun komunikasi tertulis adalah aspek penting dari komunikasi bisnis, tetapi komunikasi bisnis juga melibatkan berbagai keterampilan verbal dan nonverbal lainnya, termasuk mendengarkan, berbicara, membaca isyarat nonverbal, dan menegosiasikan (Neuliep & Ryan, 1998; Agung, 2020).

Pengabaian konteks budaya juga menjadi kelemahan utama. Komunikasi bisnis sering kali terjadi dalam konteks internasional dan multikultural (Silveira, Garrido, & Gomez, 2007). Pentingnya memahami bagaimana budaya akan memengaruhi komunikasi dan keterampilan penting dalam bisnis global. Namun, banyak program pendidikan tidak memfasilitasi dan melibatkan siswa ketika belajar tentang komunikasi antarbudaya (Guffey & Loewy, 2019). Jika etika komunikasi diabaikan dalam pembelajaran, siswa mungkin tidak menyadari dampak dari tindakan mereka dan bagaimana mereka dapat mempengaruhi orang lain. Hal ini bisa berakibat pada perilaku yang tidak etis di tempat kerja dan merusak reputasi individu dan organisasi (Guffey & Loewy, 2019).

Berdasarkan hasil penelitian di SMK Kota Bandar Lampung menunjukkan bahwa kemampuan komunikasi sangat perlu untuk ditingkatkan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Hidayat & Suroto (2023), yang menyatakan bahwa siswa di jurusan bisnis dan manajemen belum sepenuhnya dapat menerapkan konsep

komunikasi yang benar. Pada umumnya, siswa masih belum dapat menyampaikan informasi dengan jelas, menghargai pendapat, dan manajemen umpan balik dari siswa lain.

Komunikasi bisnis mencakup berbagai aspek seperti komunikasi interpersonal, komunikasi antarbudaya, komunikasi nonverbal, penulisan bisnis, dan presentasi, yang semuanya memerlukan pemahaman mendalam tentang teori dan praktik. Hal ini bisa menjadi tantangan bagi siswa, terutama mereka yang baru pertama kali mengambil kursus ini atau yang tidak memiliki latar belakang di bidang bisnis (Time et al., 2020). Siswa seringkali merasa sulit mengaplikasikan konsep komunikasi antarbudaya dalam situasi nyata, terutama jika mereka belum pernah memiliki pengalaman langsung berinteraksi dengan orang dari budaya lain (Palmer-Silveira et al., 2007).

B. KURANGNYA KETERAMPILAN KOMUNIKASI BISNIS DI SMK BERDASARKAN REFERENSI YANG ADA

Penelitian dalam dekade terakhir menunjukkan bahwa pengajaran keterampilan komunikasi dalam kurikulum SMK kurang terlalu diperhatikan (Carnevale & Smith, 2013; Wahyuni et al., 2018). Banyak program vokasi menekankan keterampilan teknis tanpa memberikan perhatian yang cukup terhadap keterampilan komunikasi (Moeini, 2008). Hal ini mengakibatkan terbatasnya peluang bagi siswa untuk berlatih dan mengembangkan keterampilan ini, yang berpengaruh pada kesiapan kerja mereka (Doe & Brown, 2017).

Beberapa studi juga menunjukkan bahwa guru di SMK seringkali tidak memiliki kemampuan yang memadai dalam pembelajaran keterampilan komunikasi (Julia *et al.*, 2020; Kiong *et al.*, 2022). Tanpa pelatihan dan dukungan yang tepat, guru mungkin merasa tidak siap untuk mengintegrasikan pembelajaran keterampilan komunikasi ke dalam materi pelajaran mereka sehingga berdampak pada pengembangan keterampilan komunikasi siswa (Meister & Melnick, 2003; Susilo *et al.*, 2013).

Hubungan yang kurang erat antara industri dan institusi pendidikan juga menjadi faktor (Zhibin & Weiping, 2017). Tanpa koordinasi yang tepat dengan industri terkait, program pendidikan SMK mungkin tidak memenuhi kebutuhan keterampilan komunikasi yang diinginkan oleh pemberi kerja (Hidayat & Suroto, 2023). Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan kurikulum harus mencerminkan kebutuhan pasar kerja untuk memastikan siswa memiliki keterampilan yang relevan (Mahmudah & Santosa, 2021; Triyono & Murniati, 2017).

Pendidikan bisnis seharusnya peka terhadap kemampuan komunikasi siswa (Blewitt *et al.*, 2018; Klimova *et al.*, 2019; Rios *et al.*, 2020). Kemampuan tersebut menjadi salah satu keterampilan abad ke-21 yang sangat menunjang karier (Chalkiadaki, 2018; Patton & Robin, 2012). Lulusan sering memulai karier mereka dengan kemampuan komunikasi lisan yang tidak memadai (Gray, 2010; Hora *et al.*, 2018). Hal tersebut mengakibatkan siswa sulit mendapatkan pekerjaan dan akhirnya menjadi pengangguran (Bradberry & De Maio, 2019; Teng *et al.*, 2019).

Kurang terampilnya lulusan SMK menjadi salah satu fenomena yang menjadi perhatian beberapa tahun terakhir (Hidayat & Suroto, 2022; Ismayati, 2018; Rahayu et al., 2018). Siswa SMK yang diharapkan memiliki keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan lapangan kerja pada kenyataannya belum dapat bersaing untuk mendapat pekerjaan ataupun membangun usaha. Sekolah vokasi atau Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) yang menjadi salah satu lembaga pendidikan yang mempunyai tujuan untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas (tenaga kerja siap pakai) dan menguasai keterampilan ilmu di bidangnya diketahui belum dapat memenuhi standar keterampilan kerja yang dibutuhkan (UNESCO, 2021). Faktanya, pada beberapa tahun terakhir diketahui bahwa lulusan SMK cenderung mendominasi jumlah pengangguran di Indonesia.

Salah satu kelemahan utama dalam pembelajaran komunikasi bisnis adalah pendekatan yang terlalu teoretis. Banyak program pendidikan komunikasi bisnis menekankan pada teori komunikasi daripada penerapannya dalam praktik bisnis (Hidayat & Suroto, 2023). Siswa seringkali mendapatkan pengetahuan tentang teori komunikasi yang kompleks tetapi tidak memiliki kesempatan untuk menerapkannya dalam situasi dunia nyata (Du-Babcock, 2006). Jika pembelajaran komunikasi bisnis tidak komprehensif, siswa mungkin hanya menguasai pada aspek-aspek tertentu dari komunikasi bisnis dan melewatkan elemen-elemen penting lainnya. Misalnya, jika siswa hanya belajar tentang komunikasi verbal dan melewatkan komunikasi nonverbal, kemampuan siswa mungkin tidak akan efektif dalam situasi komunikasi non-

verbal penting seperti gerakan tubuh pada wawancara kerja atau negosiasi (Argyle, 2013).

Selain itu, siswa sering kali menjadi penerima pasif pengetahuan daripada partisipan aktif dalam proses belajar. Menurut Bandura (1977) dalam teori belajar sosialnya, pembelajaran efektif memerlukan keterlibatan aktif siswa dalam proses belajar, termasuk pengamatan, pemodelan, dan eksperimentasi. Hal ini dapat mengakibatkan siswa tidak memiliki kemampuan yang diperlukan untuk menerapkan pengetahuan mereka dalam situasi nyata. Hal ini dapat berakibat pada kesiapan kerja yang rendah dan kesulitan dalam beradaptasi dengan lingkungan bisnis yang sebenarnya (Billett, 2014).

Kurangnya umpan balik dan evaluasi yang efektif juga menjadi masalah. Umpan balik efektif adalah faktor penting dalam pembelajaran dan pencapaian siswa (Hattie & Timperley, 2007; Ho, 2020). Namun, dalam banyak kasus, umpan balik yang diberikan kepada siswa dalam konteks pembelajaran komunikasi bisnis sering kali terlambat, tidak spesifik, atau tidak ada sama sekali (Sunyono, et al., 2023). Tanpa umpan balik dan evaluasi yang efektif, siswa tidak akan mengetahui bagaimana mereka dapat memperbaiki kemampuan mereka. Selain itu, instruktur mungkin tidak mengetahui apakah siswa benar-benar memahami materi atau metode pengajaran yang digunakan efektif (Hattie & Timperley, 2007).

Pendekatan yang terlalu berfokus pada komunikasi tertulis juga menjadi masalah lain. Meskipun komunikasi tertulis adalah aspek penting dari komunikasi bisnis, tetapi komunikasi bisnis juga melibatkan berbagai keterampilan verbal dan

nonverbal lainnya, termasuk mendengarkan, berbicara, membaca isyarat nonverbal, dan menegosiasikan (Neuliep & Ryan, 1998; Agung, 2020) Pengabaian konteks budaya juga menjadi kelemahan utama. Komunikasi bisnis sering kali terjadi dalam konteks internasional dan multikultural dan memahami bagaimana budaya mempengaruhi komunikasi adalah keterampilan penting dalam bisnis global (Palmer-Silveira et al., 2007). Namun, banyak program pendidikan yang tidak memadai saat melibatkan siswa dalam belajar tentang komunikasi antarbudaya (Guffey & Loewy, 2019). Jika etika komunikasi diabaikan dalam pembelajaran, siswa mungkin tidak menyadari dampak dari tindakan mereka dan bagaimana mereka dapat mempengaruhi orang lain. Hal ini bisa berakibat pada perilaku yang tidak etis di tempat kerja dan merusak reputasi individu dan organisasi (Guffey & Loewy, 2019).

C. SOLUSI YANG TELAH DILAKUKAN PENELITIAN SEBELUMNYA

Metode pembelajaran pendidikan untuk meningkatkan kemampuan komunikasi bisnis sudah mulai banyak dibahas. Kerby & Romine (2009) mempromosikan untuk menanamkan penilaian komunikasi dalam konten kursus serta mengungkapkan bahwa kemampuan komunikasi bisnis merupakan kemampuan yang sangat berguna dan diinginkan pemberi kerja. Du-Babcock (2006) menyatakan bahwa pengajaran teori dan model komunikasi bisnis tanpa materi aplikasi terkait tidak memadai dan akan menyebabkan siswa tidak mampu menerapkan komunikasi. Oleh karena itu, Pembelajaran komunikasi bisnis seharusnya memperhatikan

keaktifan siswa dengan praktik yang memperhatikan konsep komunikasi antarbudaya.

Berdasarkan beberapa penelitian, diketahui bahwa pembelajaran yang dapat membantu meningkatkan kemampuan komunikasi bisnis adalah model pembelajaran yang memperhatikan aspek kolaboratif, berorientasi proyek, mengandung refleksi dan umpan balik, serta fleksibilitas (Blewitt et al., 2018; Plant, 2015; Guffey & Loewy, 2019). Dengan menerapkan beberapa aspek tersebut dalam pembelajaran diharapkan dapat berdampak pada keterampilan berbicara, kemampuan mendengarkan, dan kemampuan menulis yang menunjukkan bahwa seseorang memiliki kemampuan komunikasi bisnis yang baik (Guffey & Loewy, 2019).

Salah satu pembelajaran yang menerapkan praktik untuk meningkatkan kemampuan komunikasi bisnis siswa telah dilakukan Choi (2018). Pada penelitian tersebut siswa diminta untuk menonton video simulasi, praktik simulasi mengembangkan keterampilan presentasi, bekerja dalam tim, memilih item produk atau layanan dan di akhiri dengan mengembangkan serangkaian rencana promosi yang dan promosi penjualan kepada "*investor*". Kerangka tersebut telah diaplikasikan oleh Graça (2022). Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pendekatan ini penting karena dapat meningkatkan kemampuan komunikasi siswa tidak hanya secara umum, tetapi juga lebih khususdi bidang bisnis. Selain itu, siswa juga mampu membangun pengetahuan khusus, dan tidak hanya linguistik, tentang bidang pengetahuan yang penting, juga meningkatkan keterampilan yang kemungkinan besar harus mereka gunakan, dalam waktu dekat, di bidang

profesional mereka. Penerapan pembelajaran proyek Choi (2018) dan strategi yang diterapkan Graça (2022) lebih banyak difokuskan dalam bagaimana siswa dapat aktif dengan praktik nyata. Meskipun kerangka tersebut dinilai telah mempertimbangkan beberapa faktor kesuksesan komunikasi bisnis dalam satu praktik, namun konteks kompleksitas sosial belum dipertimbangkan. Padahal dalam komunikasi bisnis sering kali terjadi komunikasi dengan orang yang berbeda budaya (antarbudaya). Sesuai dengan hal tersebut, Hargie (2011) menyatakan beberapa konsep dasar yang mempengaruhi kemampuan siswa untuk mempraktikkan komunikasi bisnis di antaranya keterampilan interpersonal, konteks dan adaptasi, *feedback* dan refleksi, serta pemahaman budaya.

BAB II

KONSEP DASAR

A. PENGERTIAN KETERAMPILAN KOMUNIKASI BISNIS

Komunikasi bisnis merupakan kompetensi yang sangat penting untuk menggapai kesuksesan karier (Guffey & Loewy, 2019; Bovée & Thill 2020). Komunikasi diperlukan bagi suatu organisasi untuk mencapai tujuan (Newman & Ober, 2013). Komunikasi bisnis merupakan ilmu yang mempelajari komunikasi yang digunakan dalam dunia bisnis yang mencakup verbal dan nonverbal untuk mencapai tujuan tertentu. Bovée & Thill (2020) menyatakan komunikasi bisnis adalah pertukaran gagasan, pendapat, informasi dan instruksi yang memiliki tujuan tertentu yang dilakukan secara personal maupun impersonal dengan menggunakan simbol-simbol atau sinyal untuk mencapai tujuan perusahaan. Selanjutnya Guffey and Loewy (2019) menyatakan pengertian komunikasi adalah pengiriman informasi dan makna dari suatu individu atau kelompok ke individu atau kelompok lainnya. Purwanto (2011) juga menyatakan komunikasi merupakan kegiatan

bersama antar orang untuk berbagi informasi, ide-ide, dan keputusan tentang sesuatu.

Komunikasi bisnis adalah pengiriman dan penerimaan pesan verbal dan nonverbal dalam konteks organisasi (Purwanto 2011). Bovée & Thill (2020) menyatakan komunikasi bisnis adalah proses menghasilkan, mengirimkan, menerima, dan menafsirkan pesan dalam konteks komunikasi interpersonal, kelompok, publik, dan massa melalui format tertulis dan verbal. Blewitt et al. (2018) menyatakan komunikasi bisnis yang efektif adalah kunci untuk merencanakan, memimpin, mengatur, dan mengendalikan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan, dan mungkin bersifat formal atau informal. Gray (2010) membahas aspek fungsional komunikasi bisnis dan menemukan bahwa lebih dari separuh kepala departemen komunikasi korporat mengawasi fungsi komunikasi bisnis yang mencakup hubungan media, komunikasi online, pemasaran, acara khusus, komunikasi produk/merek, manajemen krisis, komunikasi karyawan/internal, hubungan masyarakat, dan iklan produk/merek. Luas dan pentingnya komunikasi bisnis menggarisbawahi perlunya pendidikan bisnis dan bisnis untuk berkolaborasi dalam mempersiapkan jurusan bisnis untuk tempat kerja.

Berdasarkan ulasan pengertian di atas maka dapat diketahui bahwa komunikasi bisnis adalah unsur yang sangat penting bagi kesuksesan karier. Selain itu, komunikasi bisnis merupakan interaksi yang dilakukan secara personal maupun impersonal yang bertujuan untuk pertukaran gagasan, pendapat, informasi, dan instruksi yang memiliki tujuan

tertentu, dengan menggunakan simbol-simbol atau sinyal untuk mencapai tujuan Perusahaan

Keberhasilan sebuah komunikasi dalam bisnis tidak akan serta merta terjadi. Sebuah komunikasi yang baik juga membutuhkan proses. Adapun tahap-tahap proses komunikasi menurut Bovée & Thill (2020) terdiri dari:

1. Pengirim mempunyai ide atau gagasan
2. Pengirim mengubah ide menjadi suatu pesan
3. Pengirim menyampaikan pesan
4. Penerima menerima pesan
5. Penerima menafsirkan pesan
6. Penerima memberi tanggapan.

Pendapat lain tentang tahap-tahap komunikasi bisnis yaitu menurut Newman and Ober (2013) sebagai berikut:

1. Sebuah stimulus menciptakan kebutuhan untuk berkomunikasi.
2. Pengetahuan, pengalaman, dan sudut pandang bertindak sebagai filter untuk membantu menafsirkan (*decode*) rangsangan.
3. Merumuskan (*encode*) respon verbal atau nonverbal untuk stimulus.
4. Memilih bentuk pesan (*medium*).
5. Pesan mencapai tujuannya dan jika berhasil, dianggap akurat oleh penerima.

Berdasarkan uraian di atas dapat diketahui bahwa untuk mencapai keberhasilan komunikasi bisnis tahap-tahapnya adalah dimulai dengan adanya ide dari sebuah keadaan, pencarian media yang pas, ide mencoba disalurkan kepada orang lain, orang lain menerima pesan, pesan ide

dipertimbangkan, dan terakhir adalah orang lain memberikan tanggapan sebuah komunikasi dari komunikator kepada komunikan.

B. ARTI DAN PENTINGNYA KOMUNIKASI BISNIS

Sudah diterima secara luas bahwa manajemen bisnis dan pendidik bisnis menganggap kemampuan komunikasi sangat berharga bagi karyawan dan organisasi. Dalam organisasi bisnis, banyak sumber telah melaporkan bahwa kemampuan komunikasi sangat penting untuk kesuksesan karir dan kontributor yang signifikan bagi keberhasilan organisasi (Du-Babcock 2006; Robles, 2012). Di bidang akademis, penelitian telah menunjukkan fakultas dan administrator menganggap bahwa kemampuan komunikasi sangat penting untuk kesuksesan karier siswa pada akhirnya (Gray 2010). Terlepas dari kesepakatan dalam bisnis mengenai pentingnya kemampuan komunikasi, ada bukti bahwa karyawan jangka panjang dan mereka yang baru memasuki dunia kerja dari perguruan tinggi masih kekurangan kemampuan ini (Teng et al., 2019).

Hines and Basso (2009) menemukan bahwa sebagian besar fakultas manajemen percaya bahwa siswa kurang dalam keterampilan menulis dan verbal. Studi mereka juga mengungkapkan bahwa meskipun perbaikan dalam keterampilan ini berada di garis depan kebutuhan pendidikan, siswa mungkin tidak menerima pendidikan yang memadai dalam keterampilan ini. Young et al. (2003) mencatat bahwa persyaratan akreditasi, penelitian akademis, dan umpan balik yang konsisten dari pemberi kerja, perekrut perguruan tinggi, dan alumni tentu saja menyarankan bahwa kemampuan

komunikasi harus diidentifikasi sebagai salah satu masalah utama dalam pendidikan pemasaran. Conrad & Newberry (2011) menemukan bahwa bahkan mahasiswa bisnis sendiri merasakan kekurangan dalam pendidikan komunikasi mereka. Jadi, terlepas dari kesepakatan antara bisnis dan akademisi mengenai pentingnya kemampuan komunikasi, kesenjangan tetap ada mengenai tingkat kemampuan komunikasi yang diinginkan versus yang diperoleh.

Beberapa studi mengungkapkan bahwa pendidikan bisnis harus peka terhadap, tetapi mungkin tidak memahami, kebutuhan kemampuan komunikasi karyawan bisnis (Hines and Basso 2009; Conrad & Newberry 2011; Raji and Dehnavi 2024). Gray (2010) menemukan lulusan sering memulai karier mereka dengan kemampuan komunikasi lisan yang tidak memadai, tetapi ada kekurangan data empiris yang beralasan mengenai apa yang dimaksud oleh pemberi kerja dengan “komunikasi lisan” dan kemampuan khusus apa yang paling mereka hargai.

Gedye, Fender, and Chalkley (2004) menyarankan profesor bisnis berpikir bahwa mereka tahu tentang kesiapan siswa mereka untuk pekerjaan pasca-kelulusan, tetapi kenyataannya seringkali profesor hanya tahu sedikit tentang bagaimana kinerja siswa mereka secara profesional dalam kaitannya dengan apa yang diharapkan industri. Para penulis berpendapat bahwa fakultas bisnis jarang memiliki kesempatan untuk memasukkan umpan balik dari orang dalam industri untuk memfasilitasi transisi siswa mereka ke pekerjaan penuh waktu; bahwa kadang-kadang, akademisi melakukan survei alumni atau memperoleh umpan balik dalam tinjauan program atau laporan akreditasi; tetapi

sebagian besar waktu, informasi yang tersedia tentang kinerja kemampuan komunikasi siswa mereka di luar kelas bersifat anekdotal atau berdasarkan sampel kecil pekerjaan siswa. Dengan demikian, fakultas bisnis hanya dapat berasumsi dan berharap bahwa pendidikan berorientasi karier yang mereka berikan sebagai guru komunikasi bisnis akan diterjemahkan ke dalam kinerja pekerjaan yang sukses.

Meskipun ada kesepakatan umum tentang pentingnya kemampuan komunikasi bisnis dan perlunya memasukkannya ke dalam kurikulum bisnis, penelitian terus menunjukkan bahwa karyawan tingkat pemula tidak cukup siap. Sebagai contoh, *The National Commission on Writing (NCW)* (2004) menemukan bahwa sebagian besar perusahaan melaporkan sepertiga atau kurang dari karyawan mereka, baik yang sekarang maupun yang baru, memiliki keterampilan menulis yang dihargai. Studi NCW juga memperkirakan bahwa perusahaan menghabiskan \$3,1 miliar per tahun untuk pelatihan perbaikan secara tertulis. Akhirnya, studi NCW mencatat bahwa sebagian besar perusahaan menilai keterampilan menulis ketika mempertimbangkan untuk mempekerjakan atau mempromosikan, bahwa keterampilan menulis lulusan baru umumnya dianggap tidak memuaskan, dan bahwa keterampilan menulis adalah “penjaga gerbang” bagi individu yang ingin mencapai posisi gaji yang lebih tinggi. Meskipun keterampilan menulis lulusan baru umumnya tidak memadai, keterampilan ini sangat penting untuk organisasi mereka dan kesuksesan pribadi mereka sendiri. Lenard and Pintarić (2018) mensurvei pemberi kerja dan menemukan bahwa mereka secara konsisten memeringkat kemampuan komunikasi, khususnya kemampuan menulis,

di antara keterampilan terpenting yang harus dimiliki oleh mahasiswa bisnis sarjana. Namun, mereka menemukan peningkatan keterampilan menulis, terutama yang berkaitan dengan tanda baca, tata bahasa, dan pilihan kata, sering kali membutuhkan waktu dan upaya guru yang besar, yang mungkin merupakan sumber daya yang langka mengingat banyaknya konten yang harus dibahas di sebagian besar kursus bisnis.

Mengenai kemampuan komunikasi utama lainnya, komunikasi lisan adalah salah satu dari tiga kompetensi teratas yang dibutuhkan untuk berhasil dalam posisi manajerial. Namun penelitian lain selama beberapa dekade telah menunjukkan kemampuan komunikasi lisan yang tidak memuaskan dari lulusan baru (Reinsch & Shelby, 1997). Dengan demikian, tampaknya mempersiapkan keterampilan komunikasi lisan siswa untuk tempat kerja manajerial belum terlalu berhasil.

Metode pembelajaran pendidikan kemampuan komunikasi bisnis banyak dibahas. Kerby & Romine (2009) mempromosikan menanamkan penilaian komunikasi dalam konten kursus, menyarankan hasil yang merupakan kemampuan berguna yang diinginkan pemberi kerja. Du-Babcock (2006) menyatakan bahwa pengajaran teori dan model komunikasi bisnis tanpa materi aplikasi terkait tidak memadai dan akan menyebabkan siswa tidak mampu menerapkan kemampuan komunikasi di masa depan. Pada awal 1999, Murranka dan Lynch menunjukkan bahwa kursus komunikasi berbasis kompetensi yang berfokus pada aplikasi keterampilan bisa berhasil. Laster & Russ (2016) menemukan perbedaan dan persamaan pedagogis

dalam cara instruktur dari disiplin bisnis dan komunikasi mengajarkan kursus pengantar komunikasi bisnis. Dengan mensurvei 444 instruktur yang mengajar kursus ini di perguruan tinggi dan universitas di seluruh Amerika Serikat, mereka menemukan pendekatan instruksional yang saling melengkapi dan kontradiktif dan menyerukan lebih banyak keseragaman lintas disiplin dalam pendidikan komunikasi bisnis kontemporer.

Newman and Ober (2013) menyatakan kemampuan komunikasi bisnis sarjana perguruan tinggi dan telah menentukan bahwa kemampuan komunikasi bisnis jatuh ke dalam tiga kategori dasar: “keterampilan komunikasi organisasi,” “keterampilan komunikasi kepemimpinan,” dan “keterampilan komunikasi antarpribadi.” Keterampilan komunikasi organisasi adalah keterampilan yang digunakan organisasi untuk berkomunikasi secara efektif dengan semua pemangku kepentingan internal dan eksternal, memungkinkan koordinasi di antara orang-orang dan perilaku yang terorganisir. Keterampilan komunikasi kepemimpinan adalah keterampilan yang memungkinkan kepemimpinan bisnis untuk berkomunikasi secara efektif dengan karyawan dan konstituen eksternal utama menggunakan metode komunikasi termasuk cerita, informalitas, metafora, keterbukaan, dan dialog strategis untuk menciptakan hubungan saling percaya dan mendukung di antara rekan kerja dan staf. Keterampilan komunikasi interpersonal adalah keterampilan yang memungkinkan anggota organisasi bisnis untuk berkomunikasi secara efektif dengan konstituen internal dan eksternal secara pribadi, intim, dan satu-satu,

bertukar pikiran dalam konteks verbal dan nonverbal tatap muka dengan berbagi informasi, memberikan umpan balik, atau hanya mempertahankan hubungan sosial.

Setelah ditetapkan, setiap konstruk diteliti secara independen untuk memastikan bahwa kemampuan komunikasi yang dikutip hanyalah kemampuan yang membentuk konstruk tertentu. Untuk studi ini, 217 publikasi ditinjau untuk identifikasi kemampuan komunikasi bisnis. Secara keseluruhan, 98 publikasi organisasi dan manajerial; 77 publikasi kepemimpinan; dan 42 publikasi kemampuan komunikasi bisnis ditinjau untuk mengumpulkan kemampuan komunikasi bisnis yang paling sering dikutip yang dibutuhkan dalam bisnis. Penulis yang berkontribusi dalam inventarisasi kemampuan komunikasi termasuk penulis kemampuan komunikasi yang diakui seperti pakar kepemimpinan Warren Bennis, Stephan Covey, Jim Kouzes, dan Barry Posner; ahli teori manajemen Peter Drucker, Richard Daft, dan Peter Senge; dan penulis kemampuan komunikasi bisnis Deborah Roebuck, Scot Ober, dan Pamela Angell.

Dalam dunia bisnis, Conrad & Newberry, (2011) menyatakan kemampuan komunikasi dibedakan menjadi: kemampuan komunikasi dalam organisasi (*organizational communication*), kemampuan komunikasi interpersonal (*interpersonal communication*) dan kemampuan komunikasi dalam kepemimpinan (*leadership communication*). Purwanto (2011), telah menulis buku teks kemampuan komunikasi bisnis tingkat sarjana dan telah menetapkan bahwa kemampuan komunikasi bisnis masuk ke dalam tiga kategori dasar: “keterampilan komunikasi organisasi,” “keterampilan komunikasi kepemimpinan,” dan “keterampilan komunikasi

interpersonal.” Keterampilan komunikasi organisasi adalah keterampilan yang digunakan organisasi untuk berkomunikasi secara efektif dengan semua pemangku kepentingan internal dan eksternal, yang memungkinkan koordinasi di antara orang-orang dan perilaku yang terorganisir. Keterampilan komunikasi kepemimpinan adalah keterampilan yang memungkinkan kepemimpinan bisnis untuk berkomunikasi secara efektif dengan karyawan dan konstituen eksternal utama menggunakan metode komunikasi termasuk cerita, informalitas, metafora, keterbukaan, dan dialog strategis untuk menciptakan kepercayaan dan hubungan yang mendukung di antara rekan kerja dan staf. Keterampilan komunikasi interpersonal adalah keterampilan yang memungkinkan anggota organisasi bisnis untuk berkomunikasi secara efektif dengan konstituen internal dan eksternal secara pribadi, intim, dan satu-satu, bertukar pikiran dalam konteks verbal dan non-verbal tatap muka dengan berbagi informasi, memberikan umpan balik, atau hanya mempertahankan hubungan sosial.

Keterampilan komunikasi siswa terdiri dari lima indikator berdasarkan keterampilan ke-21. Indikatornya adalah 1) mengartikulasikan pikiran dan gagasan secara efektif; 2) mendengarkan secara efektif; 3) menggunakan komunikasi untuk berbagai tujuan; 4) memanfaatkan berbagai media dan teknologi; dan 5) berkomunikasi secara efektif dalam lingkungan yang beragam (Gustiani et al., 2017).

Berdasar pada uraian di atas, komunikasi bisnis dapat diartikan sebagai keterampilan esensial yang sangat menentukan kesuksesan individu maupun organisasi, baik

dalam konteks akademis maupun profesional. Berbagai penelitian menegaskan bahwa meskipun pentingnya komunikasi telah diakui luas, masih terdapat kesenjangan signifikan antara kemampuan komunikasi yang dibutuhkan dunia kerja dengan yang diperoleh lulusan. Kekurangan ini tampak pada keterampilan menulis maupun komunikasi lisan, yang bahkan menjadi hambatan bagi perkembangan karier. Upaya perbaikan melalui kurikulum, pendekatan pembelajaran berbasis kompetensi, serta integrasi penilaian komunikasi dalam mata kuliah bisnis menjadi sangat penting. Secara konseptual, komunikasi bisnis dapat dipetakan ke dalam tiga dimensi utama—organisasi, kepemimpinan, dan interpersonal—yang seluruhnya menuntut keterampilan abad ke-21 seperti berpikir kritis, pemanfaatan teknologi, dan komunikasi lintas budaya. Dengan demikian, penguatan pendidikan komunikasi bisnis bukan hanya menjadi kebutuhan strategis bagi pengembangan karier mahasiswa, tetapi juga investasi krusial bagi keberhasilan organisasi di era global yang semakin kompleks.

C. TINJAUAN TEORI PEMBELAJARAN DALAM KONTEKS KOMUNIKASI BISNIS

Teori Konstruktivisme Sosial, yang diwakili oleh teoretikus seperti Vygotsky (1978), menekankan bagaimana pengetahuan dibangun melalui interaksi sosial. Dalam konteks komunikasi bisnis, ini berarti bahwa pembelajaran terjadi melalui kolaborasi, diskusi, dan negosiasi dengan orang lain dalam lingkungan bisnis (Palincsar, 1998). Metode pembelajaran berbasis pengalaman, seperti magang atau

proyek dunia nyata, dapat mengintegrasikan teori sosial kognitif ke dalam pendidikan bisnis (Lave & Wenger, 1991). Siswa dapat belajar dari profesional berpengalaman dalam lingkungan bisnis nyata, menumbuhkan pemahaman dan keterampilan komunikasi yang otentik.

Teori Sosial Kognitif dari Bandura (1977) juga relevan di sini, dengan penekanan pada peran pengamatan, pemodelan, dan imitasi dalam pembelajaran. Dalam konteks bisnis, ini bisa berarti meniru gaya komunikasi yang efektif dari pemimpin atau rekan kerja yang sukses (Bandura, 1977). Metode pembelajaran berbasis pengalaman, seperti magang atau proyek dunia nyata, dapat mengintegrasikan teori sosial kognitif ke dalam pendidikan bisnis (Lave & Wenger, 1991). Siswa dapat belajar dari profesional berpengalaman dalam lingkungan bisnis nyata, menumbuhkan pemahaman dan keterampilan komunikasi yang otentik.

Teori komunikasi interpersonal berfokus pada bagaimana hubungan antar individu dapat membantu atau menghambat komunikasi. Penekanan pada isyarat nonverbal, konteks sosial, dan nuansa budaya dapat menjadi kunci dalam komunikasi bisnis yang efektif (DeVito, (2015). *The Interpersonal Communication Book*. Pearson). Mengerti dan mengadaptasi gaya komunikasi untuk memenuhi kebutuhan dan harapan pihak lain dalam interaksi bisnis adalah inti dari teori ini, dan ini dapat dipraktikkan melalui latihan peran, simulasi, dan metode interaktif lainnya. Di dalam kelas, pendekatan ini dapat melibatkan latihan peran dan simulasi yang mencerminkan situasi bisnis nyata, membantu siswa mengembangkan empati, keterampilan mendengarkan,

dan kemampuan menanggapi isyarat non-verbal (Trenholm, 2017). Dalam bisnis global, pemahaman tentang nuansa budaya juga penting. Teori Komunikasi Interpersonal dapat membantu mengintegrasikan pengetahuan budaya ke dalam pembelajaran komunikasi bisnis, membantu siswa berkomunikasi lebih efektif dengan klien, rekan kerja, dan pemangku kepentingan dari berbagai latar belakang budaya (Samovar *et al.*, 2011).

Teori kompleksitas sosial, di sisi lain, menyediakan kerangka untuk memahami komunikasi sebagai sistem dinamis dan saling terkait. Dalam dunia bisnis yang sering kali kompleks dan berubah-ubah, keterampilan komunikasi yang fleksibel, adaptif, dan responsif terhadap perubahan adalah vital (Cilliers, 2001). Dalam pengajaran komunikasi bisnis, ini mendorong penggunaan metode yang lebih terbuka dan adaptif. Siswa dapat diberi tantangan untuk menavigasi situasi bisnis yang ambigu atau kompleks, membantu mereka mengembangkan keterampilan berpikir kritis dan responsif. Cilliers mengakui bahwa realitas bisnis adalah ambigu dan tidak pasti, teori ini membantu dalam pengembangan keterampilan komunikasi yang lebih kuat dalam menghadapi situasi yang tidak jelas atau bermasalah. Pengaruh Teori Kompleksitas Sosial juga berkaitan dengan inovasi dalam komunikasi bisnis. Pengakuan atas ketidakpastian dan kompleksitas dalam bisnis dapat mendorong siswa untuk berinovasi dan menemukan cara-cara baru untuk berkomunikasi dan menyelesaikan masalah (Mitchell & Wilhite, 2007).

Pengintegrasian semua teori ini dalam kurikulum dapat membantu dalam menciptakan pendekatan pembelajaran yang holistik dan multidimensi. Melalui kombinasi pembelajaran kolaboratif, observasi, latihan peran, dan pemecahan masalah berorientasi pada dunia nyata, siswa dapat mengembangkan keterampilan komunikasi bisnis yang kuat, fleksibel, dan relevan dengan dunia kerja nyata.

BAB III

PROJECT-BASED DAN SOCIAL COMPLEXITY DALAM KONTEKS KOMUNIKASI BISNIS

A. KONSTRUKSI *SOCIAL COMPLEXITY* DALAM KONTEKS PEMBELAJARAN PROYEK

Pembelajaran berbasis proyek (PjBL) yang melibatkan banyak aktor dari siswa, guru, dan mitra industri lebih tepat dipahami sebagai sistem adaptif kompleks (*complex adaptive system*) ketimbang mekanisme instruksional linear. Dalam kerangka kompleksitas pendidikan, kompetensi (termasuk komunikasi bisnis) tidak “ditransfer” satu arah, tetapi muncul (*emerge*) dari interaksi nonlinier, umpan balik berulang, dan ko-adaptasi antar-anggota tim (Davis & Sumara, 2006; Mason, 2008; Morrison, 2008). Implikasi praktisnya adalah peran pengajar bergeser dari pengendali langkah-langkah prosedural menjadi perancang kondisi (misalnya keberagaman peran, aturan sederhana, redundansi yang cukup, serta ritme interaksi) yang menstimulasi kemunculan pola kolaborasi dan komunikasi yang produktif (Davis & Sumara, 2006).

Perspektif kompleksitas juga membantu memilah jenis situasi belajar. Mengacu pada kerangka Cynefin, PjBL autentik, terutama yang mengusung klien/aktor multibudaya, masuk ke domain kompleks di mana hubungan sebab-akibat baru terlihat setelah kejadian; strategi yang dianjurkan adalah *probe - sense - respond* (eksperimen kecil, membaca pola, merespons adaptif), bukan *plan - do - check* yang preskriptif (Snowden & Boone, 2007). Konsekuensinya, desain PjBL perlu memasukkan uji coba mikro, refleksi, dan revisi iteratif sebagai mekanisme belajar utama pada konteks yang dinamis (Snowden & Boone, 2007; Davis & Sumara, 2006).

Di sisi desain, standar kualitas PjBL dengan *Gold Standard PBL* (Mergendoller & Boss, 2015) dan *Framework for High-Quality PBL* (HQPBL) menyediakan elemen/ kriteria yang sejalan dengan prinsip kompleksitas: masalah/pertanyaan menantang, *sustained inquiry*, keaslian (*authenticity*), *student voice & choice*, kritik–revisi, dan produk publik. Elemen-elemen ini berfungsi sebagai aturan lokal sederhana yang, bila dikombinasikan dengan keberagaman peran dan audiens, memicu proses sosial (negosiasi makna, klarifikasi istilah, manajemen konflik) yang melahirkan kualitas komunikasi yang semakin matang (Larmer et al., 2015; HQPBL, 2018).

Keberfungsian proses sosial yang kompleks sangat bergantung pada keselamatan psikologis (*psychological safety*). Temuan klasik Edmondson (1999) menunjukkan bahwa tim dengan keselamatan psikologis lebih banyak menampilkan perilaku belajar, bertanya, mengakui kekeliruan, dan berbagi informasi, yang esensial bagi komunikasi efektif. Dalam PjBL, norma komunikasi nondefensif, team charter,

dan giliran bicara (*turn-taking*) adalah tuas yang menciptakan kondisi awal agar pola kolaborasi produktif muncul dan berkelanjutan (Edmondson, 1999).

Selain iklim, kognisi tim adalah mekanisme koordinasi utama. Meta-analisis DeChurch dan Mesmer-Magnus (2010) memperlihatkan bahwa *shared mental models* (SMM) dan *transactive memory systems* (TMS) berkorelasi kuat dengan proses dan kinerja tim. Ketika tujuan, peran, dan peta keahlian dibagi secara eksplisit, komunikasi akan menjadi lebih ringkas, relevan, dan konsisten. Ulasan 15 tahun oleh Mohammed, Ferzandi, dan Hamilton (2010) menegaskan pentingnya penyelarasan representasi mental terhadap tugas dan konteks, suatu fondasi konseptual bagi praktik *role rotation*, *stand-up meeting*, serta kanvas tujuan/artefak bersama dalam PjBL.

Pada konteks multikultural yang inheren dalam ekosistem industri global *Cultural Intelligence* (CQ) menyediakan jembatan operasional. Kerangka CQ (metakognitif, kognitif, motivasional, perilaku) menjelaskan bagaimana individu menilai situasi lintas budaya dan beradaptasi melalui pilihan verbal/nonverbal yang tepat (Earley & Ang, 2003; Ang & Van Dyne, 2008). Kajian meta-analitik terbaru juga mengaitkan CQ dengan penyesuaian lintas budaya, kepuasan kerja, dan kinerja menegaskan relevansinya sebagai indikator proses dan hasil dalam tugas presentasi, negosiasi, serta *client pitch* beraudiens beragam (Schlaegel, Richter, & Taras, 2021).

Keragaman tim sendiri adalah “pedang bermata dua”. Meta-analisis Stahl, Maznevski, Voigt, dan Jonsen (2010) menunjukkan bahwa keragaman dapat meningkatkan *divergence* (variasi ide) namun menurunkan *convergence*

(penyatuan) bila prosesnya tak dikelola. Dengan kata lain, desain interaksi, protokol umpan balik dua arah, mekanisme mediasi konflik, glossary istilah, menentukan apakah keragaman menjadi sumber inovasi atau justru hambatan komunikasi (Stahl et al., 2010). Di sini, *social complexity* dioperasionalkan sebagai rekayasa kondisi agar tim mampu mengekstrak nilai tambah dari keragaman.

Kualitas umpan balik menjadi pengungkit nonlinier bagi mutu komunikasi. Hattie dan Timperley (2007) menunjukkan bahwa umpan balik yang jelas terhadap tujuan (*Where am I going?*), proses (*How am I going?*), dan regulasi diri (*Where to next?*) berdampak besar pada capaian. Dalam perspektif kompleksitas, *feedback loops* bertindak sebagai “aturan lokal” yang menggeser pola interaksi tim menuju komunikasi yang lebih tajam, berbasis bukti, dan adaptif terhadap audiens.

Dari sudut teori sosiokultural, PjBL dapat dilihat sebagai partisipasi bertahap dalam komunitas praktik (*legitimate peripheral participation*). Lave dan Wenger (1991) menunjukkan bahwa kemahiran profesional terbentuk melalui keterlibatan progresif dari observasi dan kontribusi kecil menuju kepemimpinan negosiasi dan briefing pemangku kepentingan. Pengaturan produk publik dan audiens nyata serta fitur kunci PjBL memungkinkan pembentukan praktik komunikasi yang ditopang konteks sosial dan material, bukan hafalan konsep semata.

Kepemimpinan pada konteks kompleks juga berbeda. *Complexity Leadership Theory* menempatkan pendidik sebagai *enabler* yang menciptakan ruang adaptif, menjembatani eksplorasi (eksperimen sosial, ide baru) dan

eksploitasi (standar kurikulum) agar inovasi sosial dapat muncul dan terskala (Uhl-Bien, Marion, & McKelvey, 2007; Uhl-Bien & Arena, 2018). Dalam kelas proyek, tindakan mengaktifkan jaringan, menetapkan batasan sederhana, dan membiarkan kontrol terdesentralisasi (tim mengelola ritme/peran) adalah contoh praksis kepemimpinan kompleks yang menyuburkan kualitas komunikasi.

Operasionalisasi *social complexity* ke fase-fase PjBL dapat dirumuskan sebagai berikut: pada fase *inquiry, driving question* dirancang berperspektif multiaktor yaitu pada *design/plan*, tim menyusun *team charter*, SMM/TMS canvas, *role rotation*, dan etiket komunikasi pada *collaboration*, diterapkan *stand-up* teratur, *peer modeling*, dan pengecekan keselamatan psikologis pada *critique-revision*, digunakan protokol umpan balik dua arah dengan rubrik komunikasi pada *public product*, dilakukan uji adaptasi audiens multibudaya dan penilaian CQ perilaku. Dengan demikian, *social complexity* bukan sekadar label normatif, melainkan paket desain dan artefak sosial yang bisa diaudit (Larmer *et al.*, 2015; HQPBL, 2018; Edmondson, 1999; DeChurch & Mesmer-Magnus, 2010).

Akhirnya, konstruksi ini menuntut asesmen yang sepadan: rubrik komunikasi lisan/tulisan yang diakui secara luas (misalnya AAC&U *VALUE Rubrics*) diperkaya indikator antarbudaya (CQ) dan evidensi proses (*psychological safety*, SMM/TMS) sebagai mediator. Pendekatan ini menyambungkan teori kompleksitas (kondisi kemunculan performa) dengan penilaian performatif (presentasi, negosiasi, menulis bisnis) dalam konteks proyek autentik tepat dengan mandat pendidikan vokasi untuk menyiapkan

kompetensi komunikasi bisnis yang kontekstual, adaptif, dan lintas budaya (*Association of American Colleges & Universities* [AAC&U], 2009; Earley & Ang, 2003; Hattie & Timperley, 2007).

B. PROSES DAN PRINSIP PENGEMBANGAN KOMUNIKASI BISNIS

Proses komunikasi bisnis melibatkan pengiriman dan penerimaan pesan dalam konteks organisasi. Proses ini terdiri dari beberapa tahapan: pengkodean, pengiriman melalui saluran yang dipilih, dekode, dan umpan balik (Khan & Rahman, 2016). Dalam konteks bisnis, penting untuk memahami bahwa proses komunikasi ini tidak hanya melibatkan kata-kata tetapi juga konteks, emosi, dan bahasa tubuh (Clark et al., 2018). Teknologi telah memperluas saluran yang tersedia, dengan alat-alat seperti email dan media sosial menjadi semakin penting dalam komunikasi bisnis (Anderson & Brown, 2017).

Keberhasilan sebuah komunikasi dalam bisnis tidak akan serta merta terjadi. Sebuah komunikasi yang baik juga membutuhkan proses. Adapun tahap-tahap proses komunikasi menurut Bovee & Thill (2010); Bisen & Priya (2009); dan Purwanto (2011) terdiri dari:

1. Pengirim mempunyai ide atau gagasan
2. Pengirim mengubah ide menjadi suatu pesan
3. Pengirim menyampaikan pesan
4. Penerima menerima pesan
5. Penerima menafsirkan pesan
6. Penerima memberi tanggapan.

Pendapat lain tentang tahap-tahap komunikasi bisnis yaitu menurut Newman & Ober (2013) sebagai berikut:

1. Sebuah stimulus menciptakan kebutuhan untuk berkomunikasi.
2. Pengetahuan, pengalaman, dan sudut pandang bertindak sebagai filter untuk membantu menafsirkan (*decode*) rangsangan.
3. Merumuskan (*encode*) respon verbal atau nonverbal untuk stimulus.
4. Memilih bentuk pesan (*medium*).
5. Pesan mencapai tujuannya dan jika berhasil, dianggap akurat oleh penerima.

Prinsip-prinsip dasar dalam komunikasi bisnis melibatkan klaritas, konsistensi, kehematan, dan empati. Studi oleh Nguyen et al. (2015) menyoroti pentingnya pesan yang jelas dan tepat dalam komunikasi bisnis, sedangkan empati membantu dalam memahami perspektif penerima (Suroto et al., 2020). Konsistensi dalam komunikasi juga penting untuk membangun kepercayaan dan kredibilitas dalam organisasi (Walker, 2020).

Dalam bisnis global, komunikasi antarbudaya telah menjadi aspek yang kritis. Liu & Zhang (2016) menyatakan bahwa pemahaman dan penghargaan terhadap perbedaan budaya sangat penting dalam komunikasi bisnis internasional. Keterampilan ini membantu organisasi berkomunikasi dengan efektif lintas budaya dan menghindari salah paham yang dapat menghambat kesuksesan bisnis.

Berdasarkan uraian di atas dapat diketahui bahwa untuk mencapai keberhasilan komunikasi bisnis tahap-tahapnya adalah dimulai dengan adanya ide dari sebuah keadaan, pencarian media yang pas, ide mencoba disalurkan kepada orang lain, orang lain menerima pesan, pesan ide dipertimbangkan, dan terakhir adalah orang lain memberikan tanggapan sebuah komunikasi dari komunikator kepada komunikan. Selain itu, praktik komunikasi juga harus diperhatikan sehingga dapat menghindari salah paham yang dapat menghambat kesuksesan bisnis.

C. EFEK PEMBELAJARAN PROYEK TERHADAP KETERAMPILAN KOMUNIKASI

Pembelajaran berbasis proyek (PBL) adalah pendekatan pendidikan yang mendorong siswa untuk belajar melalui eksplorasi dan solusi masalah nyata. PBL telah digunakan dalam pendidikan bisnis untuk meningkatkan keterampilan komunikasi, kolaborasi, dan keterampilan sosial lainnya (Choi, 2018; Martin & Thomson, 2018; Putri & Hidayat, 2019; Suroto, Winatha, et al., 2023). PBL menekankan pada interaksi dan kolaborasi, memungkinkan siswa untuk mengasah keterampilan komunikasi mereka dalam situasi nyata (Sagala et al., 2020). Penelitian oleh Yazici (2020) menemukan bahwa siswa yang terlibat dalam PBL menunjukkan peningkatan signifikan dalam keterampilan komunikasi bisnis.

PBL dalam konteks komunikasi bisnis sering melibatkan simulasi peran, presentasi, negosiasi, dan situasi lain yang meniru lingkungan bisnis nyata. Penggunaan peran yang realistis memungkinkan siswa untuk mengalami dinamika

komunikasi bisnis (Larmer et al., 2015). Pembelajaran berbasis proyek terbukti efektif dalam meningkatkan keterampilan komunikasi bisnis siswa. Dengan pendekatan yang tepat, PBL dapat menjadi alat yang kuat dalam pendidikan komunikasi bisnis modern (Holm, 2011). Namun, proses evaluasi keterampilan komunikasi dalam PBL membutuhkan alat penilaian yang tepat. Penilaian harus mencerminkan dinamika nyata dari komunikasi bisnis dan melihat bagaimana siswa mengaplikasikan teori ke dalam praktik (Mergendoller & Thomas, 2000).

D. SOCIAL COMPLEXITY TERHADAP KETERAMPILAN KOMUNIKASI

Social complexity mengacu pada sistem dinamis di mana elemen individu berinteraksi dalam pola yang tidak dapat diprediksi. Dalam bisnis, ini dapat mencerminkan dinamika tim, interaksi pelanggan, atau pasar global yang saling terkait. Memahami kompleksitas adalah kunci untuk keterampilan komunikasi yang efektif (Lichtenstein et al., 2006). Keterampilan komunikasi dalam sistem yang kompleks memerlukan lebih dari sekedar pengiriman pesan. Ini mencakup pemahaman tentang konteks, peran hubungan, kepercayaan, dan bagaimana informasi bergerak dalam jaringan (Davis & Sumara, 2006). Penelitian oleh Mitchell (2010) menunjukkan bahwa pendekatan yang kompleks terhadap komunikasi meningkatkan efektivitas dalam organisasi bisnis.

Dalam pendidikan, mengajarkan siswa tentang *social complexity* membantu mereka mengerti bagaimana sistem bekerja, bagaimana membangun relasi, dan bagaimana berkomunikasi secara efektif dalam sistem tersebut (Kauffman, 1996). Hal ini secara langsung berlaku untuk keterampilan komunikasi bisnis. Menggunakan simulasi dan permainan yang meniru kompleksitas dunia nyata dapat membantu siswa mengembangkan keterampilan komunikasi. Ini menawarkan lingkungan aman untuk bereksperimen dan belajar tentang bagaimana informasi dan hubungan berfungsi dalam sistem yang kompleks (Fabricatore & López, 2014).

Berpikir sistemik adalah komponen utama dalam memahami kompleksitas sosial. Ini membantu siswa melihat gambaran besar dan memahami bagaimana perubahan dalam satu bagian dari sistem dapat mempengaruhi yang lain. Berpikir sistemik ditemukan sebagai aspek penting dalam pengembangan keterampilan komunikasi bisnis (Plant & Slippers, 2015). Mengintegrasikan *social complexity* ke dalam pendidikan komunikasi bisnis adalah pendekatan yang mungkin untuk diterapkan. Hal ini memerlukan pemahaman mendalam tentang teori, serta kemampuan untuk menerapkan dalam konteks praktis (Freeberg et al., 2012).

Pendidikan yang menanamkan pemahaman tentang *social complexity* dianggap penting untuk mempersiapkan siswa untuk lingkungan bisnis yang serba cepat dan kompleks (Kauffman, 1996). Pendekatan pengajaran yang meniru kompleksitas dunia nyata, seperti simulasi dan permainan, telah ditemukan efektif dalam mengembangkan

keterampilan komunikasi bisnis siswa (Plant & Slippers, 2015). Berpikir sistemik, pemahaman tentang sistem dan struktur yang kompleks, juga diidentifikasi sebagai keterampilan kunci (Freeberg *et al.*, 2012). Namun, integrasi *social complexity* dalam pendidikan komunikasi bisnis tidak tanpa tantangan, membutuhkan perubahan dalam pendekatan pengajaran dan penilaian (Byrne & Callaghan, 2022).

BAB IV

MENGHUBUNGKAN KETERAMPILAN KOMUNIKASI BISNIS DENGAN TEORI PEMBELAJARAN

A. KETERAMPILAN KOMUNIKASI BISNIS DAN TEORI KONSTRUKTIVISME SOSIAL

Revolusi konstruktivisme mempunyai akar yang kuat dalam sejarah pendidikan. Teori belajar konstruktivisme sosial dipelopori oleh Lev Vygotsky, seorang psikolog Rusia, yang menekankan pentingnya interaksi sosial dalam pembentukan pengetahuan (Vygotsky, 1978). Teori ini berpendapat bahwa pembelajaran adalah proses sosial dan bahwa pengetahuan dan pemahaman muncul melalui interaksi dan negosiasi dengan orang lain. Perkembangan konstruktivisme dalam belajar tidak terlepas dari usaha keras Jean Piaget dan Vygotsky (Sari, 2019).

Vygotsky mengungkapkan bahwa siswa dalam mengonstruksi suatu konsep perlu memperhatikan lingkungan sosial (Ohreen *et al.*, 2022; Rannikmäe *et al.*, 2020). Konstruktivisme ini oleh Vygotsky disebut

konstruktivisme sosial (Haryanto, 2009). Vygotsky lebih lanjut menekankan bahwa pentingnya interaksi sosial dengan orang lain yang punya pengetahuan lebih baik, dengan tujuan agar anak dapat mengonstruksi pengetahuannya sesuai dengan pengetahuan yang dimiliki orang lain yang memiliki pengetahuan lebih baik (Eun, 2019).

Berkaitan dengan teori konstruktivisme sosial (Warsono & Hariyanto, 2008) menjelaskan bahwa “Apa yang dapat dilakukan oleh para siswa dengan bekerja sama pada hari ini dapat dilakukannya sendiri pada masa mendatang”. Oleh karena itu, diperlukan kontak sosial untuk saling tukar gagasan dalam membangun pengetahuan baru atau menyelesaikan masalah. Thobroni (2015) menjelaskan dua prinsip yang diturunkan dari teori Vygotsky sebagai berikut:

1. Mengenai fungsi dan pentingnya bahasa dalam komunikasi sosial yang dimulai dengan proses penginderaan terhadap tanda (*sign*) sampai kepada tukar-menukar informasi dan pengetahuan;
2. *Zona of proximal development*, yaitu pembelajar sebagai mediator memiliki peran mendorong dan menjembatani siswa dalam upaya membangun pengetahuan, pengertian dan kompetensi.

Menurut Warsono dan Hariyanto (2008) wilayah di mana anak mampu menerima bantuan dari orang lain yang lebih kompeten disebut zona perkembangan terdekat. Apabila bantuan orang lain untuk menyelesaikan tugasnya semakin berkurang bahkan akhirnya tidak memerlukan. Maka pertumbuhan kognitif anak tersebut semakin maju. Dalam hal ini orang yang dianggap lebih kompeten bisa guru atau teman sebaya.

Konstruktivisme Sosial juga melibatkan konsep *scaffolding*, yaitu bantuan atau dukungan yang diberikan kepada siswa untuk membantu mereka mencapai tujuan pembelajaran mereka. Dalam komunikasi bisnis, *scaffolding* bisa berupa umpan balik, demonstrasi, atau diskusi yang membantu siswa memahami dan menerapkan konsep komunikasi bisnis (Rannikmäe *et al.*, 2020).

Dalam konteks komunikasi bisnis, teori Konstruktivisme Sosial sangat relevan karena mempromosikan belajar melalui interaksi dan kolaborasi. Ini dapat dilakukan melalui diskusi kelompok, studi kasus, simulasi, dan aktivitas lainnya yang melibatkan berbagi dan negosiasi makna. Teori ini juga menekankan pentingnya konteks dalam pembelajaran. Ini berarti bahwa pembelajaran komunikasi bisnis harus berlangsung dalam konteks yang relevan dan autentik sebanyak mungkin, untuk memastikan bahwa siswa dapat menerapkan apa yang mereka pelajari dalam situasi dunia nyata (Asbjornsen, 2015).

Vygotsky juga berpendapat bahwa bahasa memainkan peran penting dalam pembentukan pemikiran dan pengetahuan. Ini sangat relevan bagi komunikasi bisnis, di mana bahasa - baik verbal maupun nonverbal - adalah alat utama untuk berkomunikasi dan mempengaruhi orang lain. Teori Konstruktivisme Sosial juga mendorong refleksi dan metakognisi, atau pemikiran tentang pemikiran. Dalam konteks komunikasi bisnis, ini bisa berarti merenungkan tentang interaksi komunikasi, menganalisis apa yang berhasil dan apa yang tidak, dan merencanakan bagaimana memperbaiki kemampuan komunikasi di masa depan (Flavell, 1979).

B. KETERAMPILAN KOMUNIKASI BISNIS DAN TEORI SOSIAL KOGNITIF

Teori Sosial Kognitif (SCT), yang dikembangkan oleh Bandura (1977), fokus pada bagaimana individu memahami dan menafsirkan pengalaman mereka, serta bagaimana mereka mempengaruhi pengambilan keputusan dan perilaku mereka. Dalam konteks bisnis, ini berarti memahami cara individu mengambil, menginterpretasi, dan menggunakan informasi untuk berkomunikasi (Bandura, 2006). SCT menekankan pada pentingnya observasi dan peniruan. Penelitian oleh Compeau et al. (1999) menunjukkan bahwa melalui pengamatan dan peniruan model peran yang sukses, siswa dapat mempelajari keterampilan komunikasi bisnis yang efektif.

SCT juga melibatkan konsep penguatan dan motivasi. Conner & Norman (2017) menemukan bahwa penguatan positif dari perilaku yang diinginkan dapat meningkatkan keterampilan komunikasi siswa melalui peningkatan motivasi dan kepercayaan diri. Lingkungan sosial dalam pendidikan memiliki peran penting dalam SCT. Penelitian oleh Lu & Churchill (2014) menegaskan bahwa lingkungan sosial yang mendukung dapat meningkatkan keterampilan komunikasi bisnis melalui interaksi sosial dan kolaborasi.

Kepercayaan diri adalah komponen penting dari SCT. Penelitian oleh Govindaraju (2021) menemukan bahwa penerapan prinsip SCT dalam pengajaran dapat meningkatkan kepercayaan diri siswa dalam komunikasi. Namun penelitian oleh Lu & Churchill (2014) menunjukkan bahwa ada kebutuhan untuk pemahaman lebih lanjut tentang cara terbaik mengintegrasikan teori ini dalam pengajaran.

C. KETERAMPILAN KOMUNIKASI BISNIS DAN TEORI KOMUNIKASI INTERPERSONAL

Komunikasi Interpersonal mencakup berbagai teori yang mengkaji proses dan efek komunikasi antara dua individu atau lebih. Dalam pembelajaran komunikasi bisnis, pemahaman tentang teori-teori ini dapat memberikan wawasan tentang cara kerja komunikasi dalam konteks bisnis, serta strategi untuk memperbaikinya (Burgoon et al., 2022).

Salah satu teori kunci dalam komunikasi interpersonal adalah Teori Penurunan Ketidakpastian yang dikemukakan oleh Berger dan Calabrese (1975). Teori ini menekankan bahwa, ketika berinteraksi dengan orang lain, kita berusaha untuk mengurangi ketidakpastian tentang mereka dan tentang bagaimana berinteraksi dengan mereka. Dalam konteks bisnis, ini bisa berarti mencari informasi tentang klien atau rekan kerja baru, atau mencoba memprediksi reaksi mereka terhadap pesan atau proposal kita.

Teori lainnya adalah Teori Ekspetansi Pelanggaran yang dikemukakan oleh Burgoon (1978). Teori ini berpendapat bahwa kita memiliki harapan tentang bagaimana orang lain akan berperilaku dalam situasi komunikasi tertentu, dan bahwa pelanggaran terhadap harapan ini dapat memiliki efek yang kuat - positif atau negatif - tergantung pada situasinya. Dalam komunikasi bisnis, ini bisa berarti berhati-hati dalam melanggar norma atau harapan komunikasi, terutama dalam situasi yang sensitif atau penting.

Teori Penyimpangan Komunikasi, yang dikemukakan oleh Infante & Wigley (1986), menawarkan wawasan tentang bagaimana perilaku agresif dan nonproduktif dapat

mengganggu komunikasi. Dalam bisnis, ini bisa berarti belajar bagaimana menghindari atau mengatasi perilaku seperti serangan personal, interupsi, atau sikap defensif yang bisa menghalangi komunikasi yang efektif. Teori Koherensi Berbicara- Mendengarkan (*Speech-Act Heuristic*) yang dikemukakan oleh Clark & Brennan (1993) berpendapat bahwa dalam setiap percakapan, pembicara dan pendengar harus bekerja sama untuk mencapai “koherensi percakapan”, atau pemahaman bersama tentang apa yang sedang dibicarakan. Dalam konteks bisnis, ini berarti bekerja sama untuk memastikan bahwa semua pihak memahami dan setuju dengan tujuan, agenda, dan detail percakapan atau negosiasi.

Teori Hubungan Sosial (*Social Penetration Theory*) dari Altman & Taylor (1973) menunjukkan bagaimana hubungan berkembang dari interaksi yang dangkal dan tidak substansial menjadi lebih dalam dan personal. Ini dapat membantu memahami dan memfasilitasi perkembangan hubungan bisnis yang kuat dan bermanfaat. Teori Ekonomi Sosial (*Social Exchange Theory*) oleh Thibaut & Kelley, (2017) menawarkan kerangka kerja untuk memahami bagaimana orang membuat keputusan tentang hubungan interpersonal berdasarkan pertimbangan manfaat dan biaya. Ini dapat membantu dalam memahami dan merancang strategi negosiasi dan keputusan bisnis lainnya.

D.

E. KETERAMPILAN KOMUNIKASI BISNIS DAN TEORI *SOCIAL COMPLEXITY*

Teori Kompleksitas Sosial adalah pendekatan multidisiplin yang berusaha memahami perilaku sosial dan organisasi melalui prinsip-prinsip kompleksitas dan sistem kompleks (Gist & Mitchell, 1992; Mitchell, 2010). Teori ini menekankan bahwa perilaku sosial dan organisasi tidak dapat dipahami hanya melalui studi individu atau komponen lain secara terpisah, melainkan harus dipandang sebagai sistem yang saling terkait dan saling mempengaruhi.

Dalam konteks pembelajaran komunikasi bisnis, teori kompleksitas sosial memandang pembelajaran sebagai proses adaptif yang melibatkan interaksi dinamis antara individu, kelompok, dan lingkungan mereka. Ini menekankan bahwa pembelajaran tidak hanya terjadi pada level individu, tetapi juga pada level kelompok dan organisasi (Goldstein et al., 2010). Teori ini juga menekankan pentingnya keterkaitan dan interaksi. Dalam komunikasi bisnis, ini bisa berarti memahami bagaimana pesan, ide, dan informasi menyebar dan berinteraksi dalam suatu organisasi, dan bagaimana ini dapat mempengaruhi keputusan dan perilaku (Lichtenstein et al., 2006).

Teori Kompleksitas Sosial juga memandang organisasi dan masyarakat sebagai sistem yang adaptif, yang selalu berubah dan berkembang sebagai respons terhadap lingkungan dan tantangan internal. Dalam komunikasi bisnis, ini berarti memahami bagaimana organisasi beradaptasi dan belajar dari pengalaman mereka, dan bagaimana komunikasi dapat memfasilitasi atau menghambat proses ini (Allen et al., 2011).

Teori Kompleksitas Sosial juga berpendapat bahwa sistem sosial dan organisasi sering kali ditandai oleh ketidakpastian dan ambiguitas. Dalam komunikasi bisnis, ini berarti belajar bagaimana berkomunikasi secara efektif dalam situasi yang tidak pasti atau ambiguitas, dan bagaimana mengelola dan memanfaatkan ketidakpastian ini (Lichtenstein et al., 2006). Teori ini juga menekankan pentingnya *feedback* dan umpan balik dalam sistem sosial dan organisasi. Dalam komunikasi bisnis, ini berarti memahami bagaimana umpan balik dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja dan memfasilitasi pembelajaran dan adaptasi (Allen et al., 2011). Teori Kompleksitas Sosial juga menekankan pentingnya fleksibilitas dan adaptabilitas dalam menghadapi perubahan dan tantangan. Dalam komunikasi bisnis, ini berarti belajar bagaimana menyesuaikan strategi dan taktik komunikasi berdasarkan *feedback* dan perubahan dalam lingkungan (Goldstein et al., 2010).

BAB V

PEMBELAJARAN PROJECT-BASED DAN SOCIAL COMPLEXITY

A. ANALISIS DAN DESKRIPSI LOGIS STRATEGI PEMBELAJARAN *PROJECT-BASED LEARNING* DAN *SOCIAL COMPLEXITY* DALAM PEMBELAJARAN KOMUNIKASI BISNIS

Teori behaviorisme yang mengedepankan prinsip belajar berdasarkan perubahan perilaku yang teramati, telah diaplikasikan dalam berbagai konteks pendidikan. Meski demikian, dalam konteks pembelajaran keterampilan komunikasi bisnis, penerapan teori ini menemui beberapa tantangan (Skinner, 2014). Behaviorisme fokus pada pembelajaran melalui penguatan dan hukuman. Namun, keterampilan komunikasi bisnis sering melibatkan pemikiran kritis, empati, dan keterampilan interpersonal lainnya yang sulit diajarkan melalui pendekatan ini (Watson, 2017). Penerapan penguatan sederhana tidak cukup dalam mengembangkan keterampilan tingkat tinggi ini, yang

membutuhkan pemahaman mendalam dan refleksi (Schunk, 2016).

Pendekatan behaviorisme cenderung mengutamakan peran guru sebagai pengontrol pembelajaran. Hal ini mungkin tidak mendukung pembelajaran yang berpusat pada siswa, di mana siswa aktif terlibat dalam proses pembelajaran. Dalam pembelajaran keterampilan komunikasi bisnis, partisipasi aktif siswa dalam diskusi dan praktik langsung dapat lebih efektif (Helyer, 2015). Teori behaviorisme juga tidak memberikan cukup perhatian terhadap hubungan interpersonal, yang sangat penting dalam pengembangan keterampilan komunikasi bisnis. Pemahaman, kepercayaan, dan kolaborasi adalah elemen kunci dalam komunikasi bisnis efektif, dan pendekatan behaviorisme mungkin tidak dapat sepenuhnya menangani aspek-aspek ini (Bandura, 2018). Oleh karena itu, perumusan kerangka pembelajaran diperlukan agar pembelajaran komunikasi dapat efektif.

Du-Babcock (2006) menyatakan bahwa pengajaran teori dan model komunikasi bisnis tanpa materi aplikasi terkait tidak memadai dan akan menyebabkan siswa tidak mampu menerapkan komunikasi. Oleh karena itu, Pembelajaran komunikasi bisnis seharusnya memperhatikan keaktifan siswa dengan praktik yang memperhatikan konsep komunikasi antarbudaya. Berdasarkan beberapa penelitian, diketahui bahwa pembelajaran yang dapat membantu meningkatkan kemampuan komunikasi bisnis adalah model pembelajaran yang memperhatikan aspek kolaboratif, berorientasi proyek, mengandung refleksi dan umpan balik, serta fleksibilitas (Blewitt et al., 2018; Plant, 2015; Guffey & Loewy, 2019). Dengan menerapkan beberapa aspek tersebut

dalam pembelajaran diharapkan dapat berdampak pada keterampilan berbicara, kemampuan mendengarkan dan kemampuan menulis yang menunjukkan bahwa seseorang memiliki kemampuan komunikasi bisnis yang baik (Guffey & Loewy, 2019).

Salah satu pembelajaran yang menerapkan praktik untuk meningkatkan kemampuan komunikasi bisnis siswa telah dilakukan Choi (2018) merumuskan siswa untuk menonton video simulasi, praktik simulasi mengembangkan keterampilan presentasi, bekerja dalam tim, memilih item produk atau layanan dan di akhiri dengan mengembangkan serangkaian rencana promosi yang dan promosi penjualan kepada “investor”. Kerangka tersebut telah diaplikasikan oleh Graça (2022). Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pendekatan ini penting karena dapat meningkatkan kemampuan komunikasi siswa tidak hanya secara umum, tetapi juga, lebih khusus, di bidang bisnis. Selain itu, siswa juga mampu membangun pengetahuan khusus, dan tidak hanya linguistik, tentang bidang pengetahuan yang penting, juga meningkatkan keterampilan yang kemungkinan besar harus mereka gunakan, dalam waktu dekat, di bidang profesional mereka.

Penerapan pembelajaran proyek Choi (2018) dan strategi yang diterapkan Graça (2022) lebih banyak difokuskan dalam bagaimana siswa dapat aktif dengan praktik nyata. Meskipun kerangka tersebut dinilai telah mempertimbangkan beberapa faktor kesuksesan komunikasi bisnis dalam satu praktik, namun konteks kompleksitas sosial belum dipertimbangkan. Padahal dalam komunikasi bisnis sering kali terjadi komunikasi dengan orang yang berbeda budaya (antarbudaya). Sesuai

dengan hal tersebut, Hargie (2011) menyatakan beberapa konsep dasar yang mempengaruhi kemampuan siswa untuk mempraktikkan komunikasi bisnis di antaranya keterampilan interpersonal, konteks dan adaptasi, *feedback* dan refleksi, serta pemahaman budaya.

Memahami kompleksitas adalah kunci untuk keterampilan komunikasi yang efektif (Lichtenstein et al., 2006). Keterampilan komunikasi dalam sistem yang kompleks memerlukan lebih dari sekedar pengiriman pesan. Ini mencakup pemahaman tentang konteks, peran hubungan, kepercayaan, dan bagaimana informasi bergerak dalam jaringan (Davis & Sumara, 2006). Penelitian oleh Mitchell (2010) menunjukkan bahwa pendekatan yang kompleks terhadap komunikasi meningkatkan efektivitas dalam organisasi bisnis.

Dalam pendidikan, mengajarkan *social complexity* kepada siswa membantu mereka mengerti bagaimana sistem bekerja, bagaimana membangun relasi, dan bagaimana berkomunikasi secara efektif dalam sistem tersebut (Kauffman, 1996). Hal ini secara langsung berlaku untuk keterampilan komunikasi bisnis. Menggunakan simulasi dan permainan yang meniru kompleksitas dunia nyata dapat membantu siswa mengembangkan keterampilan komunikasi. Ini menawarkan lingkungan aman untuk bereksperimen dan belajar tentang bagaimana informasi dan hubungan berfungsi dalam sistem yang kompleks (Fabricatore & López, 2014).

Berpikir sistemik adalah komponen utama dalam memahami kompleksitas sosial. Ini membantu siswa melihat gambaran besar dan memahami bagaimana perubahan

dalam satu bagian dari sistem dapat mempengaruhi yang lain. Berpikir sistemik ditemukan sebagai aspek penting dalam pengembangan keterampilan komunikasi bisnis (Plant & Slippers, 2015). Mengintegrasikan *social complexity* ke dalam pendidikan komunikasi bisnis adalah pendekatan yang mungkin untuk diterapkan. Hal ini memerlukan pemahaman mendalam tentang teori, serta kemampuan untuk menerapkan dalam konteks praktis (Freeberg et al., 2012).

B. RUMUSAN DAN KERANGKA KONSEPTUAL PEMBELAJARAN *PROJECT-BASED DAN SOCIAL COMPLEXITY*

PjBL dipahami sebagai pendekatan pembelajaran yang menempatkan siswa pada aktivitas investigasi autentik untuk menghasilkan produk/presentasi publik yang bermakna, ditopang oleh unsur masalah/pertanyaan penuntun, inkuiri berkelanjutan, dan refleksi (Thomas, 2000; Blumenfeld *et al.*, 1991). Formulasi mutakhir dalam *Gold Standard* PjBL menegaskan tujuh elemen kunci: *challenging problem, sustained inquiry, authenticity, student voice & choice, reflection, critique & revision, dan public product*; elemen ini ditautkan dengan “*success skills*” (komunikasi, kolaborasi, manajemen diri, berpikir kritis) sebagai tujuan eksplisit (Mergendoller, & Boss, 2015). Pada saat yang sama, kerangka *High-Quality* PBL memperinci kriteria kualitas pengalaman proyek yang mengarah pada keluaran *soft skills* yang dapat dinilai (HQPBL, 2018).

Dalam konteks komunikasi bisnis, kompetensi yang dituju mencakup komunikasi lisan (presentasi dan negosiasi), tulisan (email, memo, laporan), interpersonal (mendengarkan aktif, umpan balik, empati), nonverbal (kontak mata, gestur, *tone*), literasi digital/etiket, serta adaptasi lintas budaya (Guffey & Loewy, 2017/2024; Hargie, 2021; Neuliep, 2017). Literatur ketenagakerjaan menegaskan bahwa komunikasi dan kerja tim berada di puncak kompetensi yang dihargai pemberi kerja, sehingga penguatan pembelajaran yang *performance-based* menjadi kebutuhan kurikuler (Andrews & Higson, 2008; Robles, 2012; NACE, 2024).

Perspektif *social complexity* memberi penunjang untuk PjBL efektif mengembangkan komunikasi bisnis. Kelas proyek dipandang sebagai sistem adaptif kompleks yang menghasilkan kompetensi melalui interaksi nonlinier, umpan balik berulang, dan adaptasi, alih-alih transfer pengetahuan linear (Davis & Sumara, 2006; Mason, 2008; Morrison, 2008). Karena proyek autentik sering berada dalam domain kompleks (banyak aktor, tujuan berubah, konteks lintas budaya), strategi desain yang tepat adalah *probe – sense – respond*: eksperimen mikro, pembacaan pola sosial, dan penyesuaian interaktif (Snowden & Boone, 2007). Dengan demikian, PjBL perlu dirancang bukan hanya berbasis tugas, tetapi juga berbasis mekanisme sosial yang memfasilitasi kemunculan pola komunikasi efektif.

Dua mekanisme sosial penting yang menjembatani PjBL dengan hasil komunikasi ialah *psychological safety* dan kognisi tim. *Psychological safety* mengandung arti bahwa siswa dalam situasi memiliki rasa aman secara interpersonal untuk bertanya, tidak sepakat, dan mengakui kekeliruan

akan mendorong perilaku belajar tim seperti klarifikasi, pemberian umpan balik, dan eksplorasi ide (Edmondson, 1999). Sementara itu, *shared mental models* (SMM) dan *transactive memory systems* (TMS) menyelaraskan pemahaman tujuan/strategi dan peta keahlian tim sehingga pesan lebih jelas dan relevan (DeChurch & Mesmer-Magnus, 2010; Mohammed, Ferzandi, & Hamilton, 2010). Pemetaan mekanisme ini penting karena indikator-indikatornya dapat dioperasionalkan ke dalam *team charter*, *role rotation*, *stand-up meeting*, dan kanvas SMM/TMS selama proyek.

Dimensi lintas budaya adalah bagian inheren dari *social complexity* dalam komunikasi bisnis. *Cultural Intelligence* (CQ) yang meliputi aspek metakognitif, kognitif, motivasional, dan perilaku menjelaskan kemampuan beradaptasi dalam interaksi multikultural dan memprediksi efektivitas kerja lintas budaya (Earley & Ang, 2003; Ang & Van Dyne, 2008). Sintesis meta-analitik menunjukkan bahwa CQ berhubungan dengan penyesuaian lintas budaya, kepuasan, dan kinerja (Schlaegel, Richter, & Taras, 2021). Integrasi CQ ke dalam tugas presentasi, negosiasi, dan *client pitch* membuat kemampuan antarbudaya menjadi terukur dan relevan dengan tuntutan industri global.

Keragaman budaya/aktor membawa peluang sekaligus risiko bagi kinerja tim. Meta analisis pada tim multikultural menemukan efek ambivalen: keragaman meningkatkan keluasan ide namun berpotensi menurunkan konvergensi bila prosesnya tidak dikelola (Stahl, Maznevski, Voigt, & Jonsen, 2010). Oleh sebab itu, rekayasa interaksi menjadi inti *social complexity*, misalnya protokol umpan balik dua arah, mediasi konflik, glosarium istilah teknis, dan aturan giliran

bicara, agar keragaman menjadi sumber inovasi komunikasi, bukan friksi.

Umpan balik yang efektif bertindak sebagai aturan penting yang menggeser pola interaksi tim menuju komunikasi yang lebih tajam. Hattie dan Timperley (2007) menunjukkan bahwa umpan balik pada tiga tingkat, tujuan, proses, dan regulasi diri, memberi dampak besar terhadap capaian, terutama ketika spesifik, tepat waktu, dan berorientasi perbaikan. Dalam PjBL, *critique & revision* yang terstruktur berbasis rubrik adalah wahana utama untuk mempraktikkan memberi/ menerima umpan balik secara profesional.

Bertolak dari landasan di atas, rumusan konseptual penelitian ini menempatkan PjBL berbasis *social complexity* (PjBL-SC) sebagai konstruksi pembelajaran yang menggabungkan elemen desain PjBL berstandar (*Gold Standard/HQPBL*) dengan mekanisme sosial terstruktur dengan *psychological safety*, SMM/TMS, dan CQ pada setiap fase proyek. Konstruksi PjBL-SC memuat: (1) masalah autentik dari ekosistem IDUKA; (2) inkuiri berkelanjutan dan *voice & choice*; (3) kolaborasi berprotokol (kontrak tim, rotasi peran, *stand-up*); (4) *critique-revision* berbasis rubrik komunikasi; (5) *public product* untuk audiens multibudaya. Paket ini memosisikan interaksi sosial sebagai penggerak/ pembentuk kompetensi, bukan sekadar bentuk penugasan.

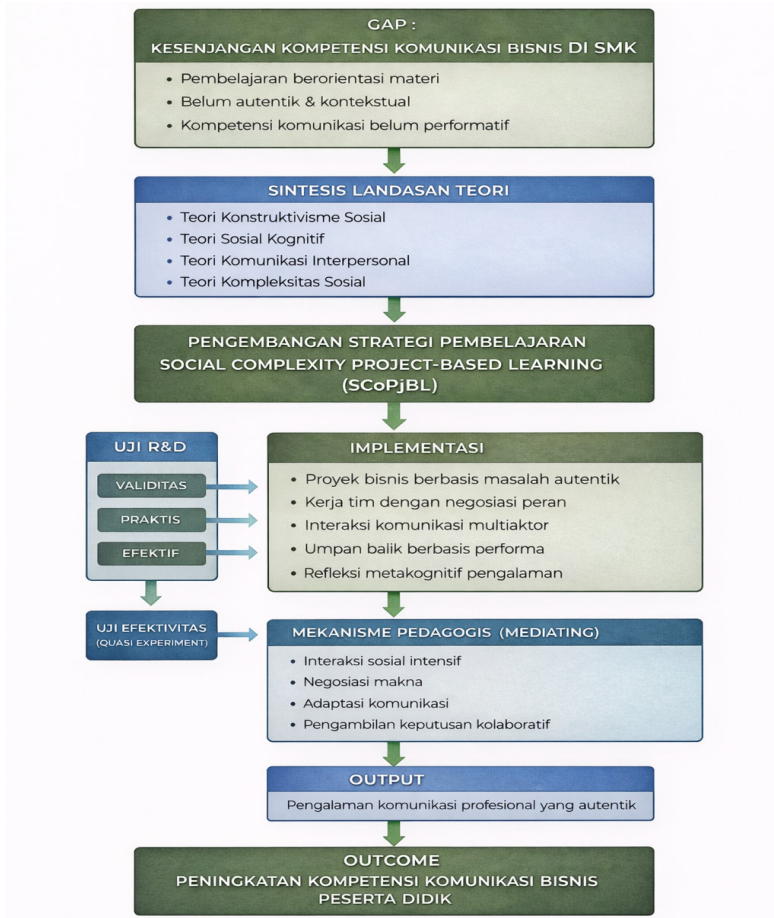
Dalam kerangka konseptual komunikasi bisnis, keluaran yang dituju meliputi kinerja lisan (presentasi, *pitch*, negosiasi), tulisan (email/memo/laporan), interpersonal (mendengarkan aktif, umpan balik), nonverbal (kontak mata, intonasi, gestur), etiket digital, dan adaptasi lintas budaya. Indikator-indikator tersebut diturunkan dari teks rujukan dan

rubrik yang diakui (Guffey & Loewy, 2017/2024; Hargie, 2021; Neuliep, 2017; AAC&U, 2009), sehingga memungkinkan penilaian performatif berbasis tugas (presentasi publik, *role play* negosiasi, penulisan bisnis) dengan reliabilitas yang baik.

Dengan demikian, kerangka konseptual integratifnya adalah: PjBL–SC (perlakuan) akan meningkatkan paparan tugas autentik & latihan komunikasi terstruktur yang memperkuat *psychological safety*, SMM/TMS, dan CQ (mekanisme mediasi) untuk menghasilkan kenaikan kompetensi komunikasi bisnis (lisan, tulisan, interpersonal, nonverbal, negosiasi/antarbudaya). Efek diperkirakan bervariasi menurut kemampuan awal dan keautentikan industri/kompetensi fasilitator, namun fokus utama kerangka adalah pada mekanisme sosial yang operasional dan dapat diukur. Kerangka ini menyatukan tiga rumpun literatur dengan PjBL berkualitas, komunikasi bisnis profesional, dan *social complexity* ke dalam konstruksi yang dapat diuji secara empiris dalam konteks vokasi (SMK).

Akhirnya, kerangka ini selaras dengan tuntutan kesiapan kerja abad ke-21 yang menempatkan komunikasi, kolaborasi, dan pemikiran kritis sebagai kompetensi inti yang harus dibentuk melalui pengalaman autentik, refleksi, dan *feedback* berulang; semuanya adalah fitur kunci PjBL–SC (NACE, 2024; Guffey & Loewy, 2017/2024). Dengan perangkat rubrik yang tervalidasi dan protokol interaksi yang jelas, konstruksi ini menyediakan jembatan teoritis-operasional yang kuat antara desain pembelajaran dan kebutuhan nyata dunia kerja di ekosistem IDUKA.

Berdasar pada langkah pembelajaran proyek dan konsep *social complexity* di atas, maka kerangka strategi pembelajaran *Project-based* dan *Social complexity* adalah sebagai berikut.



Gambar Konsep Strategi Pembelajaran *Project-based* dan *Social Complexity*

Gambar di atas menunjukkan alur pemikiran dalam integrasi dimensi pendidikan dalam pembelajaran PjBL dengan menggunakan unsur *social complexity* yang terdiri pada beberapa tahap pembelajaran hingga mampu membentuk konsep integrasi pembelajaran berbasis proyek dan *social complexity* dalam pembelajaran .

Berangkat dari model hipotetik yang menautkan perlakuan PjBL–*Social Complexity* (PjBL–SC) dengan mekanisme mediasi (*psychological safety/PS, shared mental models & transactive memory/SMM–TMS*, serta *cultural intelligence/CQ*) menuju kompetensi komunikasi bisnis maka Tabel Integrasi *Social Complexity* dalam Setiap Fase PjBL (Tabel 2.x) berfungsi sebagai jembatan operasional. Tabel tersebut menerjemahkan konstruk konseptual ke dalam langkah-langkah pembelajaran per fase beserta artefak/ instrumen yang digunakan dan fungsi/dampak yang diharapkan pada dimensi komunikasi (lisan, tulisan, interpersonal, nonverbal, negosiasi, antarbudaya, dan etiket digital). Dengan demikian, keterkaitan antara desain (perlakuan), proses (mediator), dan hasil (*outcome*) menjadi terlihat, terukur, dan dapat diaudit pada level praktik kelas.

Secara pemetaan, Fase 1–2 (*Project Launch & Inquiry*) menyiapkan kondisi awal sistem sosial proyek: PS dibangun melalui *team charter* dan norma komunikasi, sementara SMM–TMS mulai dipertegas lewat kanvas tujuan, istilah bersama, dan *role clarity*; pada saat yang sama CQ dipantik lewat persona audiens dan etiket lintas budaya. Fase 3–5 (*Design–Collaboration–Critique*) memperkuat PS dan SMM–TMS melalui *role rotation, stand-up*, serta *feedback loops* terstruktur, sehingga kualitas pesan, organisasi, *delivery*,

dan manajemen umpan balik meningkat. Fase 6 (*Public Product & Pitch*) menjadi ajang uji performa—terutama CQ dan negosiasi lintas budaya—sementara Fase 7 (*Reflection & Knowledge Building*) mengkristalkan pembelajaran menjadi *playbook* dan standar praktik sehingga terjadi transfer dan generalisasi. Rangkaian ini sejalan dengan logika *probe-sense-respond*, memastikan iterasi bukti-refleksi-perbaikan yang konsisten dengan kerangka kompleksitas. Fase tersebut dapat dilihat dalam tabel berikut.

Tabel Konsep Integrasi Pembelajaran Berbasis Proyek dan Social Complexity Dalam Pembelajaran

Fase Pertemuan SCoPjBL	Aktivitas Inti	Mediator	Produk
Fase 1: <i>Project Launch & Driving Question</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pembuka yang menarik kasus IDUKA multiaktor/multibudaya (brief klien) 2. Bentuk tim & <i>Team Charter</i> (<i>turn-taking</i>, norma komunikasi non-defensif). 3. Persona audiens & peta stakeholder; tetapkan <i>driving question</i>. 4. Rotasi peran awal (PM, presenter, negosiator, penulis, analisis). 	Mediator: PS, CQ dipantik	Produk: <i>Team Charter</i> , Persona, <i>Driving Question</i> .

Fase Pertemuan SCoPjBL	Aktivitas Inti	Mediator	Produk
Fase 2: <i>Inquiry & Investigation</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Pertanyaan kunci; <i>desk research (benchmark, gaya brand, etiket budaya)</i>. • <i>Stand-up</i> 5 menit/ tim; Kanvas SMM/TMS (siapa-tahu-apa) • Brief 1 halaman (temuan & implikasi komunikasi). 	Mediator: SMM/TMS, CQ	Produk: Brief, Kanvas SMM/ TMS, Log stand-up
Fase 3: <i>Design & Planning</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Kerangka pesan (Tujuan→Audien→Key Message→Bukti→CTA) • Naskah presentasi & email/memo; <i>peer modeling</i> negosiasi & <i>tone</i>. • Kenalkan Rubrik Komunikasi (lisan & tulisan). 	Mediator: SMM/TMS	Produk: <i>Outline</i> pesan, <i>Script Pitch</i> , <i>Draft</i> email/ memo, Rubrik.
Fase 4: <i>Collaboration & Production</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Produksi deck, skrip, FAQ, skrip negosiasi. • Rotasi peran; handover pengetahuan via TMS; PS-check singkat. 	Mediator: PS , SMM/ TMS	Produk: Deck V1, Skrip V1, FAQ, Peta TMS.
Fase 5: <i>Critique & Revision</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Warm–Cool Feedback</i> terstruktur pakai rubrik; simulasi <i>review</i> klien multiaktor. • <i>Issue Log</i> & revisi V2 dengan alasan perubahan. 	Mediator: PS , SMM/ TMS	Produk: <i>Deck/</i> Skrip V2, <i>Issue Log</i> , Catatan umpan balik.

Fase Pertemuan SCoPjBL	Aktivitas Inti	Mediator	Produk
Fase 6: <i>Public Product & Client Pitch</i>	<ul style="list-style-type: none"> Presentasi/<i>Pitch</i> ke panel tamu + Q&A. Negosiasi singkat (harga/syarat) lintas budaya; email <i>follow-up</i>. 	Mediator: CQ diuji	Produk: Video <i>pitch</i> , Email <i>follow-up</i> , Skor rubrik lisan/ negosiasi
Fase 7: <i>Reflection & Knowledge Building</i>	<ul style="list-style-type: none"> <i>After-Action Review</i> (AAR) individu & tim (tujuan–proses–regulasi diri) <i>Playbook</i> Tim (skrip kalimat efektif, glosarium istilah, email <i>snippets</i>) 	Mediator: SMM/TMS dikristalkan	Produk: AAR, <i>Playbook</i>

Penjelasan Fase Integrasi Pembelajaran Berbasis Proyek dan *Social Complexity* Dalam Pembelajaran

1. Fase *Project Launch & Perumusan Driving Question*

a. Langkah pembelajaran

- 1) Guru memantik kasus IDUKA (multiaktor/ multibudaya) → contoh: *brief* klien UKM ekspor dengan audiens lintas budaya.
- 2) Menetapkan aturan sederhana (*team charter*, giliran bicara, norma komunikasi nondefensif) untuk *psychological safety*.
- 3) Siswa menyusun persona audiens (domestik vs internasional), peta pemangku kepentingan, dan tujuan pesan bisnis awal.

- 4) Pembentukan tim + rotasi peran (PM, negosiator, *copywriter*, *presenter*, analisis pasar).

b. Fungsi/dampak pada kompetensi

- 1) Kejelasan tujuan & audiens menumbuhkan fokus pesan.
- 2) Aturan ko-komunikasi menumbuhkan percaya diri berbicara & *turn-taking*.
- 3) Pemodelan audiens lintas budaya memicu kecerdasan budaya sejak awal.
- 4) *Team charter* menata ekspektasi umpan balik → dasar.

2. Fase *Inquiry & Investigation* (Penelusuran Bukti & Data)

a. Langkah pembelajaran

- 1) Tim merancang daftar pertanyaan kunci (produk, nilai jual, preferensi budaya, kanal komunikasi).
- 2) Mengumpulkan bukti: *benchmark* kompetitor, gaya komunikasi *brand*, etiket email/*meeting* lintas budaya.
- 3) Guru menskafold ringkasan temuan (*brief* 1 halaman) & kanvas SMM/TMS (apa yang diketahui, siapa ahli apa).
- 4) Sesi *stand-up* singkat: melapor temuan, hambatan, kebutuhan dukungan.

b. Fungsi/dampak pada kompetensi

- 1) Menulis ringkas berbasis bukti → *business brief*.
- 2) *Stand-up* melatih klarifikasi, *listening* aktif, dan ringkas-padat.
- 3) Kanvas SMM/TMS menyelaraskan istilah bisnis → mengurangi miskomunikasi.

- 4) Eksposur variasi etiket (jam, sapaan, *tone*) menaikkan sensitivitas antarbudaya.

3. Fase *Design & Planning* (Strategi Komunikasi & Naskah)

a. Langkah pembelajaran

- 1) Tim menyusun kerangka pesan (tujuan → audiens → *key message* → bukti → CTA).
- 2) Menulis naskah presentasi/pitch, surat/email bisnis, *template chat* profesional (*WhatsApp/Email*).
- 3) *Peer modeling*: contoh negosiasi singkat (guru/siswa) diikuti diskusi pilihan diksi & *tone*.
- 4) Menetapkan indikator keberhasilan komunikasi (rubrik konten–organisasi–adaptasi audiens–*delivery*–etiket).

b. Fungsi/dampak pada kompetensi

- 1) Struktur pesan profesional → koheren dan persuasif.
- 2) Latihan diksi & *tone* → ketepatan gaya (formal–semi formal).
- 3) *Peer modeling* menumbuhkan *self-efficacy* berbicara & negosiasi dasar.
- 4) Rubrik eksplisit memandu kualitas dan memudahkan *feedback* spesifik.

4. Fase *Collaboration & Production* (Pengembangan Artefak)

a. Langkah pembelajaran

- 1) Produksi artefak: *deck* presentasi, skrip *pitch*, email/memo, FAQ klien, skrip negosiasi.
- 2) *Role rotation*: tiap siswa berganti peran (penulis–presenter–observer umpan balik).

- 3) *Check-in* psychological safety (suara semua anggota didengar; *no-interrupt rule*).
- 4) Pemetaan TMS: siapa menyimpan pengetahuan apa; *handover* jika peran berganti.

b. Fungsi/dampak pada kompetensi

- 1) Latihan lintas-peran memperkaya *repertoire* komunikasi (lisan & tulis).
- 2) Rotasi peran memaksa adaptasi gaya & empati audiens.
- 3) TMS memperlancar koordinasi materi → pesan konsisten.
- 4) PS tinggi → siswa berani mencoba & menerima koreksi.

5. Fase *Critique & Revision* (Umpan Balik Dua Arah & Iterasi)

a. Langkah pembelajaran

- 1) Sesi kritik terstruktur: *warm-cool feedback*, *clarifying/probing questions*; gunakan rubrik komunikasi.
- 2) Simulasi *review* klien (multiaktor): *gatekeeper* keuangan, pemasaran, dan klien internasional; catat *issue log*.
- 3) Revisi siklik: ubah naskah, *slide*, email; rekam versi (V1→V2) disertai alasan perubahan.

b. Fungsi/dampak pada kompetensi

- 1) Praktik memberi/menerima *feedback* profesional.
- 2) Simulasi multiaktor meningkatkan negosiasi kepentingan & kompromi.

- 3) Revisi terbukti menaikkan kualitas organisasi pesan, dukungan bukti, dan kejelasan.
 - 4) Penguatan bahasa tubuh dan *tone* melalui *micro-coaching*.
- 6. Fase *Public Product & Client Pitch* (Unjuk Kerja ke Audiens Nyata)**
- a. Langkah pembelajaran**
 - 1) Presentasi/pitch ke audiens eksternal/industri (atau panel tamu) + tanya-jawab.
 - 2) Sesi negosiasi singkat (harga, syarat layanan, SLA) dengan skenario lintas budaya.
 - 3) Penilaian rubrik lisan (AAC&U-adaptasi) & observasi nonverbal; cek etiket digital (undangan, *follow-up* email).
 - b. Fungsi/dampak pada kompetensi**
 - 1) Latihan retorika profesional & pengelolaan Q&A.
 - 2) Uji nyata adaptasi antarbudaya & strategi negosiasi.
 - 3) Penguatan etiket digital dalam surat undangan & *follow-up*.
 - 4) Bukti performa terukur → *evidence* siap portofolio.
- 7. Fase *Reflection & Knowledge Building* (Transfer & Generalisasi)**
- a. Langkah pembelajaran**
 - 1) *After-Action Review* (AAR): apa yang berjalan/terkendala/aksi berikutnya (pribadi & tim).
 - 2) Refleksi terarah ke tiga level umpan balik (tujuan–proses–regulasi diri).

- 3) Playbook tim: *do/don't*, skrip kalimat efektif, glosarium istilah, email *snippets*; unggah ke *shared drive*.

b. Fungsi/dampak pada kompetensi

- 1) Metakognisi komunikasi → siswa tahu mengapa & bagaimana memperbaiki.
- 2) Transfer ke konteks baru (klien/produk lain) → kelenturan gaya.
- 3) Artefak *playbook* memperkuat bahasa bisnis dan standar etiket.

BAB VI

KAJIAN EMPIRIS

A. HAKIKAT DAN FUNGSI KAJIAN EMPIRIS DALAM PENGUATAN STRATEGI SCOPJBL

Kajian empiris dalam suatu karya ilmiah berbasis pengembangan memiliki posisi strategis karena berfungsi sebagai titik temu antara konstruksi teoretis dan realitas praksis pembelajaran. Pada bab-bab sebelumnya telah diuraikan bahwa strategi *Social Complexity Project-Based Learning* (SCoPjBL) dibangun di atas fondasi konstruktivisme sosial, teori kompleksitas, pembelajaran berbasis proyek, serta teori komunikasi interpersonal dan antarbudaya. Seluruh landasan tersebut secara konseptual menunjukkan bahwa kompetensi komunikasi bisnis merupakan kompetensi yang tidak dapat dikembangkan melalui pendekatan transmisi pengetahuan semata, tetapi harus melalui pengalaman sosial yang autentik, kolaboratif, dan reflektif (Vygotsky, 1978; Thomas, 2000; Darling-Hammond et al., 2020).

Namun demikian, kekuatan suatu strategi pembelajaran tidak hanya ditentukan oleh konsistensi teoretisnya, tetapi juga oleh kemampuannya untuk diimplementasikan secara nyata dalam konteks pembelajaran, diterima oleh guru dan peserta didik, serta memberikan dampak terhadap capaian kompetensi. Oleh karena itu, kajian empiris dalam bab ini diarahkan untuk menjawab tiga pertanyaan mendasar dalam penelitian pengembangan, yaitu: (1) apakah strategi yang dikembangkan valid secara konseptual dan operasional, (2) apakah strategi tersebut praktis untuk digunakan dalam pembelajaran, dan (3) apakah strategi tersebut efektif dalam meningkatkan kompetensi komunikasi bisnis siswa.

Hasil implementasi menunjukkan bahwa kondisi awal siswa SMK pada kompetensi komunikasi bisnis berada pada kategori yang relatif rendah. Sebagian besar siswa mengalami kesulitan dalam menyampaikan gagasan secara sistematis, kurang percaya diri ketika berbicara di depan audiens, serta belum mampu mengelola umpan balik dalam diskusi kelompok. Temuan ini memperkuat hasil penelitian Hora et al. (2018) dan Robles (2012) yang menegaskan bahwa kesenjangan utama lulusan pendidikan vokasi terletak pada soft skills, khususnya komunikasi interpersonal, kemampuan bekerja dalam tim, serta adaptasi dalam situasi sosial profesional yang dinamis.

Dengan demikian, kajian empiris terhadap strategi SCoPjBL tidak hanya berfungsi sebagai pengujian efektivitas produk pengembangan, tetapi juga sebagai upaya untuk memahami mekanisme pedagogis dan sosial yang memungkinkan terjadinya transformasi kompetensi komunikasi bisnis pada peserta didik.

B. KELAYAKAN STRATEGI BERDASARKAN VALIDITAS ISI DAN KONSTRUK

Kelayakan strategi SCoPjBL pada tahap awal ditentukan melalui proses validasi ahli yang bertujuan untuk menilai kesesuaian antara desain strategi dengan landasan teoretis yang digunakan. Validasi dilakukan terhadap aspek sintaks pembelajaran, sistem sosial, prinsip reaksi guru, serta perangkat pembelajaran yang menyertainya.

Hasil analisis reliabilitas menggunakan *Intraclass Correlation Coefficient* (ICC) menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,912, yang berada pada kategori excellent. Nilai ini menunjukkan tingkat kesepakatan antarvalidator yang sangat tinggi dalam menilai kelayakan strategi pembelajaran. Dalam kajian metodologis, nilai ICC di atas 0,90 menunjukkan bahwa suatu instrumen atau produk pengembangan memiliki konsistensi yang sangat kuat (Koo & Li, 2016).

Temuan ini memiliki makna pedagogis yang penting. Tingginya validitas isi dan konstruk menunjukkan bahwa strategi SCoPjBL tidak hanya memiliki kesesuaian dengan teori *Project-Based Learning*, tetapi juga mampu merepresentasikan dimensi kompleksitas sosial dalam setiap fase pembelajaran. *Driving question* yang digunakan mampu memunculkan permasalahan autentik yang bersifat multiaktor, fase *inquiry* mendorong terjadinya eksplorasi perspektif yang beragam, fase *collaboration* and *production* memfasilitasi negosiasi peran dan tanggung jawab sosial, sedangkan fase *reflection* and *knowledge building* memungkinkan terjadinya proses metakognitif yang mendalam.

Dengan demikian, validitas strategi SCoPjBL tidak hanya menunjukkan kelayakan produk secara teknis, tetapi juga menunjukkan koherensi antara desain pembelajaran dengan tujuan pengembangan kompetensi komunikasi bisnis yang adaptif terhadap dinamika sosial dunia kerja.

C. KEPRAKTISAN STRATEGI DALAM KONTEKS PEMBELAJARAN SMK

Kepraktisan strategi pembelajaran merupakan indikator penting dalam penelitian pengembangan karena berkaitan dengan tingkat keterlaksanaan desain dalam situasi pembelajaran yang nyata. Kepraktisan strategi SCoPjBL diukur melalui observasi keterlaksanaan sintaks pembelajaran dan respons siswa terhadap proses pembelajaran.

Hasil observasi menunjukkan bahwa tingkat keterlaksanaan strategi berada pada kategori sangat baik dengan persentase keterlaksanaan sebesar 92,63% pada SMK Negeri 8 Bandar Lampung dan 94,11% pada SMK Negeri 9 Bandar Lampung. Tingginya keterlaksanaan ini menunjukkan bahwa seluruh fase dalam sintaks SCoPjBL dapat diimplementasikan sesuai dengan desain yang telah dirancang.

Respons siswa terhadap pembelajaran juga menunjukkan kecenderungan positif dengan skor rata-rata sebesar 3,61 pada skala empat, yang berada pada kategori sangat baik. Siswa menyatakan bahwa pembelajaran berbasis proyek dengan konteks sosial nyata memberikan pengalaman belajar yang lebih bermakna, meningkatkan keberanian dalam berbicara, serta membantu memahami pentingnya komunikasi dalam dunia kerja.

Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Bell (2010) yang menyatakan bahwa pembelajaran berbasis proyek meningkatkan keterlibatan siswa karena memberikan pengalaman belajar yang autentik dan kontekstual. Dalam perspektif teori kompleksitas, tingginya keterlaksanaan strategi menunjukkan bahwa lingkungan belajar yang dirancang mampu berfungsi sebagai sistem sosial adaptif yang memungkinkan terjadinya interaksi nonlinier dan konstruksi pengetahuan secara kolaboratif (Davis & Sumara, 2006).

D. Keefektifan Strategi Berdasarkan Analisis Statistik

1. Uji Prasyarat Analisis

Hasil uji normalitas menggunakan Kolmogorov-Smirnov menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,200 untuk seluruh kelompok, yang berarti data berdistribusi normal. Uji homogenitas menggunakan Levene's test menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,317, yang berarti varians kedua kelompok homogen. Dengan terpenuhinya kedua prasyarat tersebut, analisis uji t dapat dilakukan.

2. Hasil Uji t-test

Hasil uji t terhadap nilai *posttest* menunjukkan nilai signifikansi (Sig. 2-tailed) sebesar 0,000, yang berarti terdapat perbedaan yang signifikan antara kelas eksperimen dan kelas kontrol. Rata-rata nilai *posttest* kelas eksperimen pada SMK Negeri 8 Bandar Lampung sebesar 84,72, sedangkan kelas kontrol sebesar 76,35. Pada SMK Negeri 9 Bandar Lampung, rata-rata nilai *posttest* kelas eksperimen sebesar 85,11, sedangkan

kelas kontrol sebesar 77,02. Perbedaan ini menunjukkan bahwa strategi SCoPjBL memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kompetensi komunikasi bisnis siswa.

3. Hasil Analisis N-Gain

Nilai N-Gain pada kelas eksperimen sebesar 0,69 untuk SMK Negeri 8 Bandar Lampung dan 0,71 untuk SMK Negeri 9 Bandar Lampung yang berada pada kategori sedang dan tinggi. Sementara itu, kelas kontrol memiliki nilai N-Gain sebesar 0,31 dan 0,33 yang berada pada kategori rendah.

Menurut Hake (1999), kategori N-Gain sedang dan tinggi menunjukkan bahwa pembelajaran memberikan peningkatan hasil belajar yang substansial. Peningkatan terjadi pada seluruh indikator kompetensi komunikasi bisnis, yang mencakup komunikasi lisan, komunikasi tertulis, komunikasi interpersonal, komunikasi antarbudaya, kemampuan negosiasi, dan persuasi.

E. MEKANISME SOSIAL DALAM PENINGKATAN KOMPETENSI KOMUNIKASI

Peningkatan kompetensi komunikasi bisnis dalam strategi SCoPjBL tidak terjadi secara linier, tetapi melalui proses interaksi sosial yang kompleks.

1. Negosiasi Makna dalam Kerja Tim

Kerja tim yang melibatkan pembagian peran sosial mendorong siswa untuk menyampaikan gagasan secara sistematis, mendengarkan perspektif orang lain, serta membangun kesepakatan bersama. Proses

ini merupakan bentuk konstruksi pengetahuan sosial sebagaimana dikemukakan oleh Vygotsky (1978).

2. Umpan Balik Formatif

Fase *critique and revision* memungkinkan siswa untuk memberikan dan menerima umpan balik secara konstruktif. Hattie dan Timperley (2007) menegaskan bahwa umpan balik formatif merupakan faktor paling berpengaruh dalam peningkatan capaian belajar.

3. Presentasi kepada Klien Simulatif

Presentasi produk kepada audiens yang berperan sebagai klien melatih komunikasi persuasif, profesionalisme, serta adaptasi terhadap audiens (Graça, 2022).

4. Refleksi Metakognitif

Refleksi membantu siswa menyadari perkembangan kompetensi komunikasi yang mereka miliki serta strategi komunikasi yang efektif (Kolb, 1984).

F. KONTRIBUSI EMPIRIS TERHADAP PENGUATAN PENDIDIKAN VOKASI

Kajian empiris ini menunjukkan bahwa strategi SCoPjBL memberikan kontribusi pada tiga level, yaitu teoretis, pedagogis, dan praktis. Pada level teoretis, strategi ini menguatkan integrasi antara *Project-Based Learning* dan *Social Complexity*. Pada level pedagogis, strategi ini menunjukkan bahwa soft skills dapat dikembangkan secara sistematis melalui desain pembelajaran. Pada level praktis, strategi ini memberikan model implementatif yang dapat direplikasi pada konteks SMK lain.

G. Implikasi bagi Pembelajaran Komunikasi Bisnis

Strategi SCoPjBL mengimplikasikan bahwa guru berperan sebagai fasilitator interaksi sosial, penilaian harus berbasis proses komunikasi, proyek harus merepresentasikan ekosistem dunia kerja, dan refleksi menjadi bagian integral pembelajaran.

H. Sintesis Kajian Empiris

Secara keseluruhan, kajian empiris menunjukkan bahwa strategi SCoPjBL valid, praktis, dan efektif dalam meningkatkan kompetensi komunikasi bisnis siswa. Strategi ini mampu membentuk kompetensi komunikasi yang adaptif, kontekstual, kolaboratif, dan reflektif yang merupakan kompetensi utama dalam dunia kerja abad ke-21.

DAFTAR PUSTAKA

- Agung, C. N. (2020). Komunikasi Bisnis. In *Business and Communication* (Issue March). Unpam Press.
- Allen, P., McKelvey, B., & Maguire, S. (2011). *The SAGE Handbook of Complexity and Management*. Sage Publication.
- Altman, I., & Taylor, D. A. (1973). *Social penetration: The development of interpersonal relationships*. Holt, Rinehart & Winston.
- Argyle, M. (2013). *Bodily communication*. Routledge.
- Asbjornsen, D. J. (2015). The Development of Innovation Skills through Project Based Learning. *International Dialogues on Education Journal*, 2(2), 94–109. <https://doi.org/10.53308/ide.v2i2.191>
- Bandura, A. (1977). *Social Learning Theory*. Prentice-Hall, Inc.

- Bandura, A. (2006). Toward a Psychology of Human Agency. *Perspective on Psychological Science*, 1(2), 164–180.
- Billett, S. (2014). Mimetic learning at work: Learning through and across professional working lives. In *International handbook of research in professional and practice-based learning* (pp. 887–909).
- Blewitt, J. M., Parsons, A., & Shane, J. M. Y. (2018). Service learning as a high-impact practice: Integrating business communication skills to benefit others. *Journal of Education for Business*, 93(8), 412–419. <https://doi.org/10.1080/08832323.2018.1498315>
- Bovée, C. L., & Thill, J. V. (2020). Business in Action. In *Journal of Sociology* (Vol. 40, Issue 1). Pearson. <https://doi.org/10.1177/1440783304040450>
- Bradberry, L. A., & De Maio, J. (2019). Learning By Doing: The Long-Term Impact of Experiential Learning Programs on Student Success. *Journal of Political Science Education*, 15(1), 94–111. <https://doi.org/10.1080/15512169.2018.1485571>
- Bugg, E. G. (1934). How We Think. enlarged enlarged (Book Review). *American Journal of Psychology*, 46, 523.
- Burgoon, J. K. (1978). a Communication Model of Personal Space Violations: Explication and an Initial Test. *Human Communication Research*, 4(2), 129–142. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2958.1978.tb00603.x>
- Burgoon, J. K., Manusov, V., & Guerrero, L. K. (2022). Nonverbal Communication. In *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952. (2nd Editio, Issue Mi). Routledge.

- Byrne, D., & Callaghan, G. (2022). *Complexity Theory and the Social Sciences*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003213574>
- Carnevale, A. P., & Smith, N. (2013). Workplace basics: The skills employees need and employers want. *Human Resource Development International*, 16(5), 491–501. <https://doi.org/10.1080/13678868.2013.821267>
- Chalkiadaki, A. (2018). A systematic literature review of 21st century skills and competencies in primary education. *International Journal of Instruction*, 11(3), 1–16. <https://doi.org/10.12973/iji.2018.1131a>
- Choi, Y. (2018). Into the Dragons' Den : Practicing KFL Business Communication Skills Through Project-Based Learning. *The Korean Language in America*, 22(2), 190–200. <https://doi.org/10.5325/korelangamer.22.2.0190>
- Clark, H. H., & Brennan, S. E. (1993). Grounding in communication. In *Perspectives on socially shared cognition*. (pp. 127–149). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/10096-006>
- Compeau, D., Higgins, C. A., & Huff, S. (1999). Social Cognitive Theory and Individual Reactions to Computing Technology: A Longitudinal Study. *Mis Q*, 23(2), 145–158.
- Conner, M., & Norman, P. (2017). Health Behaviour: Current Issues and Challenges. *Psychology and Health*, 32(8), 895–906. <https://doi.org/10.1080/08870446.2017.1336240>

- Conrad, D., & Newberry, R. (2011). 24 Business Communication Skills: Attitudes of Human Resource Managers versus Business Educators. *American Communication Journal*, 13(1).
- Davis, B., & Sumara, D. (2006). Complexity and Education: Inquiries into Learning, Teaching and Research. *Journal of Contemporary Issues in Education*, 1(1), 54–55. <https://doi.org/10.20355/c5h593>
- Du-Babcock, B. (2006). Teaching business communication: Past, present, and future. *Journal of Business Communication*, 43(3), 253–264. <https://doi.org/10.1177/0021943606288775>
- Eun, B. (2019). Adopting a stance: Bandura and Vygotsky on professional development. *Research in Education*, 105(1), 74–88. <https://doi.org/10.1177/0034523718793431>
- Fabricatore, C., & López, M. X. (2014). Complexity-based Learning and Teaching: A Case Study in Higher Education. *Innovations in Education and Teaching International*, 51(6), 618–630. <https://doi.org/10.1080/14703297.2013.829408>
- Fatha, P. R. Al. (2019). Efektivitas Layanan Informasi untuk Meningkatkan Komunikasi Antar Pribadi pada Siswa Kelas X Man 1 Aceh Tenggara. *Al-Mursyid*, 4(2), 131–140.
- Flavell, J. H. (1979). Metacognition and cognitive monitoring: A new area of cognitive–developmental inquiry. *American Psychologist*, 34(10), 906–911. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.34.10.906>

- Freeberg, T. M., Dunbar, R. I. M., & Ord, T. J. (2012). Social complexity as a proximate and ultimate factor in communicative complexity. *Philosophical Transactions of the Royal Society B: Biological Sciences*, 367(1597), 1785–1801. <https://doi.org/10.1098/rstb.2011.0213>
- Gedye, S., Fender, E., & Chalkley, B. (2004). Students' Undergraduate Expectations and Post-graduation Experiences of the Value of a Degree. *Journal of Geography in Higher Education*, 28(3), 381–397. <https://doi.org/10.1080/0309826042000286956>
- Gist, M. E., & Mitchell, T. R. (1992). Self-efficacy: A theoretical analysis of its determinants and malleability. *Academy of Management Review*, 17(2), 183–211.
- Goldstein, J., Hazy, J. K., & Lichtenstein, B. B. (2010). Complexity and the Nexus of Leadership: Leveraging Nonlinear Science to Create Ecologies of Innovation. *Complexity and the Nexus of Leadership: Leveraging Nonlinear Science to Create Ecologies of Innovation, November 2017*, 1–213. <https://doi.org/10.1057/9780230107717>
- Govindaraju, V. (2021). A Review Of Social Cognitive Theory From The Perspective Of Interpersonal Communication. *International Journal Documentation & Research Institute, Vol. 7(12)*, 488–492. <https://doi.org/10.5281/zenodo.5802235>
- Graça, L. (2022). Teaching Portuguese for business through project pedagogy: Shark Tank, from television to the classroom. *Acta Scientiarum Language and Culture*, 44(2). <https://doi.org/10.4025/actascilangcult.v44i2.63104>

- Gray, F. E. (2010). Specific oral communication skills desired in new accountancy graduates. *Business Communication Quarterly*, 73(1), 40–67. <https://doi.org/10.1177/1080569909356350>
- Green, F., Ashton, D., & Felstead, A. (2001). Estimating the determinants of supply of computing, problem-solving, communication, social, and teamworking skills. *Oxford Economic Papers*, 53(3), 406–433. <https://doi.org/10.1093/oep/53.3.406>
- Guffey, M. E., & Loewy, D. (2019). *Essentials of Business Communication*. <http://books.google.com/books?id=ogWEV66kKE4C&pgis=1>
- Gustiani, T., Ratna, W. A., & Solihat, R. (2017). Profile of Students Communication Skills on Global Warming and Pollution Subject Using Conference Assessment. *International Journal of Science and Applied Science: Conference Series*, 2(1), 396. <https://doi.org/10.20961/ijsascs.v2i1.16754>
- Hargie, O. (2011). Skilled Interpersonal Communication: Research, Theory and Practice – Fifth edition. In *Nursing Standard* (5th Editio, Vol. 26, Issue 31). Routledge. <https://doi.org/10.7748/ns2012.04.26.31.30.b1340>
- Hattie, J., & Timperley, H. (2007). The power of feedback. *Review of Educational Research*, 77(1), 81–112. <https://doi.org/10.3102/003465430298487>
- Hertzman, J. L., Moreo, A. P., & Wiener, P. J. (2015). Career Planning Strategies and Skills of Hospitality Management Students. *Journal of Human Resources in*

Hospitality and Tourism, 14(4), 423–443. <https://doi.org/10.1080/15332845.2015.1002071>

Hidayat, N., & Suroto. (2022). Multimedia for Improving Competency of Business Presentations: A Brief Literature Review. *Proceedings of the Universitas Lampung International Conference on Social Sciences (ULICoSS 2021)*, 628(ULICoSS 2021), 534–537. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.220102.071>

Hidayat, N., & Suroto. (2023). *Using Multimedia in Business Communication Learning : Case studies to Improve Vocational Students Business Presentations*. 15, 611–618. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v15i1.2278>

Hines, R., & Basso, J. (2009). Do Communication Students Have the “Write Stuff”? Practitioners Evaluate Writing Skills of Entry-Level Workers. *Journal of Promotion Management*, 14(3–4), 293–307. <https://doi.org/10.1080/10496490802625817>

Ho, E. (2020). Online Peer Review of Oral Presentations. *RELC Journal*. <https://doi.org/10.1177/0033688220969280>

Holm, M. (2011). Project-based Instruction: A Review of the Literature on Effectiveness in Prekindergarten through 12th Grade Classrooms. *InSight: Rivier Academic Journal*, 7(2), 1–13.

Hora, M. T., Benbow, R. J., & Smolarek, B. B. (2018). Rethinking Soft Skills and Student Employability: A New Paradigm for Undergraduate Education. *Change: The Magazine of Higher Learning*, 50(6), 30–37. <https://doi.org/10.1080/00091383.2018.1540819>

- Infante, D. A., & Wigley, C. J. (1986). Verbal aggressiveness: An interpersonal model and measure. *Communication Monographs*, 53(1), 61–69. <https://doi.org/10.1080/03637758609376126>
- Ismayati, E. (2018). The Design of Collaborative Learning for Teaching Physics in Vocational Secondary School. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 336, 012040. <https://doi.org/10.1088/1757-899X/336/1/012040>
- Julia, J., Subarjah, H., Maulana, M., Sujana, A., Isrokatun, I., Nugraha, D., & Rachmatin, D. (2020). Readiness and Competence of New Teachers for Career as Professional Teachers in Primary Schools. *European Journal of Educational Research*, 9(2), 655–673. <https://doi.org/10.12973/eu-jer.9.2.655>
- Kauffman, S. (1996). *At Home in the Universe: The Search for the Laws of Self-Organization and Complexity* (Vol. 29, Issue 4). Oxford University Press. <https://doi.org/10.2307/1576330>
- Kerby, D., & Romine, J. (2009). Develop Oral Presentation Skills Through Accounting Curriculum Design and Course-Embedded Assessment. *Journal of Education for Business*, 85(3), 172–179. <https://doi.org/10.1080/08832320903252389>
- Kiong, T. T., Puad, F. N. A., Kamis, A., Heong, Y. M., Hamid, R. I. A., Shafie, S., & Bedor, S. A. (2022). Enhancing Cosmetology Students' Communication Skills in Malaysian Upper Secondary Vocational Education Program. *International Journal of Evaluation and*

- Research in Education*, 11(1), 260–271. <https://doi.org/10.11591/ijere.v11i1.22285>
- Klimova, I. I., Klimova, G. V., & Dubinka, S. A. (2019). Students' communicative competence in the context of intercultural business communication. *XLinguae*, 12(1), 207–218. <https://doi.org/10.18355/XL.2019.12.01.16>
- Larmer, J., Mergendoller, J., & Bodd, S. (2015). Setting the Standard for Project Based Learning. In J. Seltz (Ed.), *Engineering* (Issues 1–2). ASCD.
- Laster, N. M., & Russ, T. L. (2016). *Looking Across The Divide : Analyzing Cross-Disciplinary Approaches For Teaching Business Communication*. 73(3), 248–264. <https://doi.org/10.1177/1080569910376474>
- Lenard, D. B., & Pintarić, L. (2018). Comparison of employers' and students' perceptions regarding communication skills. *Journal of Teaching English for Specific and Academic Purposes*, 6(1), 63–82. <https://doi.org/https://doi.org/10.22190/JTESAP1801063B>
- Lichtenstein, B. B., Uhl-bien, M., Marion, R., Serrs, A., & Douglas, O. J. (2006). Complexity leadership theory: An interactive perspective on leading in complex adaptive systems. *Emergence: Complexity and Organization*, 8(4), 2–12.
- Lu, J., & Churchill, D. (2014). The Effect of Social Interaction on Learning Engagement in A Social Networking Environment. *Interactive Learning Environments*, 22(4), 401–417. <https://doi.org/10.1080/10494820.2012.680966>

- Mahmudah, F. N., & Santosa, B. (2021). Vocational School Alignment Based-on Industry Needs. *Journal of Vocational Education Studies*, 4(1), 36. <https://doi.org/10.12928/joves.v4i1.3611>
- Markovic, R. M., & Salamzadeh, A. (2018). The importance of communication in business management. In M. R. Marković, S. Vujičić, & I. Kyaruzi (Eds.), *The Importance of Communication in Business Management, The 7th International Scientific Conference on Employment, Education and Entrepreneurship, Belgrade, Serbia*. Silver and Smith Publishers. http://eee-conference.com/_img/arhiva/2018/eee_2018_book-radovic_vujicic_imani_final.pdf#page=11
- Martin, T., & Thomson, I. (2018). Adaptive capacity in the Pacific region: a study of continuous professional development for in-service teachers in Kiribati. *Asia-Pacific Journal of Teacher Education*, 46(1), 6–21. <https://doi.org/10.1080/1359866X.2017.1350829>
- Meister, D. G., & Melnick, S. A. (2003). National New Teacher Study: Beginning Teachers' Concerns. *Action in Teacher Education*, 24(4), 87–94. <https://doi.org/10.1080/01626620.2003.10463283>
- Mergendoller, J. R., & Thomas, J. W. (2000). Managing project based learning: Principles from the field. *Annual Meeting of the American Educational Research Association*, 1–51. <http://www.bie.org/images/uploads/general/f6d0b4a5d9e37c0e0317acb7942d27b0.pdf>

- Mitchell, M. (2010). Complexity, a Guided Tour. *Opcion*, 26(61), 115–121. <https://doi.org/10.22201/ceiich.24485705e.2015.6.49482>
- Moeini, H. (2008). Identifying Needs: A Missing Part in Teacher Training Programs. *Seminar.Net*, 4(1), 1–12. <https://doi.org/10.7577/seminar.2488>
- Neuliep, J. W., & Ryan, D. J. (1998). The influence of intercultural communication apprehension and socio-communicative orientation on uncertainty reduction during initial cross-cultural interaction. *Communication Quarterly*, 46(1), 88–99. <https://doi.org/10.1080/01463379809370086>
- Newman, A., & Ober, S. (2013). *Business communication in person, in print, online*. South-Western, Cengage Learning.
- Ohreen, D., Sundararajan, B., Trifts, V., & Comber, S. (2022). Vygotskian Business Ethics: The Influence of Peers on Moral Reasoning in Business Ethics Education. *Journal of Management Education*, 46(1), 70–105. <https://doi.org/10.1177/1052562921996019>
- Palmer-Silveira, J. C., Ruiz-Garrido, M. F., & Fortanet-Gomez, I. (2007). Intercultural and international business communication. In *Iberica*. <https://tesl-ej.org/~teslejour/ej41/r8.html>
- Patton, A., & Robin, J. (2012). *Work that matters: : the teacher's guide to project-based learning*. Paul Hamlyn Foundation.

- Plant, K. (2015). *Improving the business communication skills of postgraduate internal audit students : A South African teaching innovation*. 52(3), 310–321.
- Plant, K., & Slippers, J. (2015). Improving the business communication skills of postgraduate internal audit students: A South African teaching innovation. *Innovations in Education and Teaching International*, 52(3), 310–321. <https://doi.org/10.1080/14703297.2013.852480>
- Purwanto, D. (2011). *Komunikasi Bisnis* (4th ed.). Penerbit Erlangga.
- Putri, S. U., & Hidayat, S. (2019). The effectiveness of project-based learning on students' communication skills in science. *Journal of Physics: Conference Series*, 1318(1). <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1318/1/012006>
- Rahayu, Y., Abdullah, A. G., Asfianur, E. P., & Putra, R. C. (2018). Do Technological and Vocational High Schools Differentiate between Male and Female Teachers? *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 306, 012134. <https://doi.org/10.1088/1757-899X/306/1/012134>
- Raji, Z., & Dehnavi, S. R. (2024). Investigating the Career Maturity Prediction Model Based on Social Adaptation, Shame and Communication Skills In Hearing-Impaired and Normal People. *International Journal of New Findings in Health and Educational Sciences*, 2(2), 68–82. <https://doi.org/10.63053/ijhes.74>

- Rannikmäe, M., Holbrook, J., & Soobard, R. (2020). *Social Constructivism—Jerome Bruner* (pp. 259–275). https://doi.org/10.1007/978-3-030-43620-9_18
- Reinsch, N. L., & Shelby, A. N. (1997). What communication abilities do practitioners need? Evidence from MBA students. *Business Communication Quarterly*, 60(4), 7–29.
- Rios, J. A., Ling, G., Pugh, R., Becker, D. M., & Bacall, A. N. (2020). *Identifying critical 21st-century skills for workplace success: A content analysis of job advertisements*. 80–89.
- Robles, M. M. (2012). Executive Perceptions of the Top 10 Soft Skills Needed in Today’s Workplace. *Business Communication Quarterly*, 75(4), 453–465. <https://doi.org/10.1177/1080569912460400>
- Sagala, Y. D. A., Simajuntak, M. P., Bukit, N., & Motlan. (2020). *Implementation of Project-Based Learning (PjBL) in Collaboration Skills and Communication Skills of Students*. 384(Aisteel), 608–612. <https://doi.org/10.2991/aisteel-19.2019.138>
- Sari. (2019). The Implementation of Constructivism Learning in Islamic Religious Subject At Senior High School Plus Bina Insani. *JPP (Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran)*, 26(1), 22–27. <https://doi.org/10.17977/um047v26i12019p022>
- Schiele, K., & Chen, S. (2018). Design Thinking and Digital Marketing Skills in Marketing Education: A Module on Building Mobile Applications. *Marketing Education*

Review, 28(3), 150–154. <https://doi.org/10.1080/10528008.2018.1448283>

Siriwardane, H. P., & Durden, C. H. (2014). The Communication Skills of Accountants: What we Know and the Gaps in our Knowledge. *Accounting Education*, 23(2), 119–134. <https://doi.org/10.1080/09639284.2013.847329>

Succi, C., & Canovi, M. (2020). Soft skills to enhance graduate employability: comparing students and employers' perceptions. *Studies in Higher Education*, 45(9), 1834–1847. <https://doi.org/10.1080/03075079.2019.1585420>

Suroto, Perdana, Y., & Sumargono. (2020). Character and design of education learning competence business presentation of vocational school students. *ACM International Conference Proceeding Series*, 1–3. <https://doi.org/10.1145/3452144.3453775>

Suroto, S., Pargito, P., Sukirlan, M., Firdaus, R., Winatha, I. K., Rahmanto, A. A., & Rozak, A. (2023). Communication Skills and Their Relation to Transferable Skills for Vocational High School Students. *Journal of Economics Education and Entrepreneurship*, 4(1), 1. <https://doi.org/10.20527/jee.v4i1.8017>

Suroto, Sunyono, Haenilah, E. Y., Hariri, H., Pargito, & Trenggono, N. (2023). Evaluation of Presentation Skills in the Context of Online Learning: A Literature Review. *International Journal of Information and Education Technology*, 13(5), 855–860. <https://doi.org/10.18178/ijiet.2023.13.5.1879>

- Suroto, Susilaningsih, & Harini. (2017). Toward Successful Career of Vocational Education Students through Improving Business Communication Skills. *International Conference on Teacher Training and Education 2017 (ICTTE 2017)*, 158(Ictte), 730–735. <https://doi.org/https://doi.org/10.2991/ictte-17.2017.107>
- Suroto, Winatha, I. K., Rahmawati, F., Rizal, Y., Fitriani, N., Amanah, R. N., Karim, R. N., & Salsabhella, D. C. (2023). Project-Based Learning Approach Based on Interpersonal Communication in Improving Vocational High School Students ' Work Readiness. *Economic Education and Entrepreneurship Journal*, 8(1), 10–15.
- Susilo, A. P., van Merriënboer, J., van Dalen, J., Claramita, M., & Scherpbier, A. (2013). From Lecture to Learning Tasks: use of The 4C/ID Model in a Communication Skills Course in a Continuing Professional Education Context. *Journal of Continuing Education in Nursing*, 44(6), 278–284. <https://doi.org/10.3928/00220124-20130501-78>
- Teng, W., Ma, C., Pahlevansharif, S., & Turner, J. J. (2019). Graduate readiness for the employment market of the 4th industrial revolution: The development of soft employability skills. *Education and Training*, 61(5), 590–604. <https://doi.org/10.1108/ET-07-2018-0154>
- Thibaut, J. W., & Kelley, H. H. (2017). *The social psychology of groups*. Routledge.
- Thobroni. (2015). *Belajar dan Pembelajaran, Teori dan Praktik*. Ar-ruzz Media.

- Time, C., Prerequisites, C., Summary, C., & Objectives, L. (2020). *MGMT 332 : Business Communications. 01(Slo 2)*, 0–1.
- Trilling, B., & Fadel, C. (2009). *21st Century Skills, Enhanced Edition: Learning for Life in Our Times*.
- Triyono, M. B., & Murniati, D. E. (2017). Alignment of the Curriculum to the Development of the Industrial World (Revitalization Program of Vocational High Schools in Indonesia). *Regional Association for Vocational Teacher Education in East and Southeast Asia*, 1(11), 1–10. http://www.tvet-online.asia/issue11/triyono_etal_tv11.pdf
- UNESCO. (2021). UNESCO’s Strategy for technical and vocational education and training (TVET) (2016-2021): progress and proposal on future directions. *Unesco. Executive Board, August*. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000378553>
- Vygotsky, L. . (1978). *Mind in Society: The Development of Higher Psychological Processes* (M. Cole, V. John-Steiner, S. Scriber, & E. Souberman (eds.)). Harvard University Press.
- Vygotsky, L. . (1986). *Thought and Language*. MIT Press.
- Wahyuni, L. M., Masih, I. K., & Rejeki, I. N. M. (2018). Communication Skill Attributes Needed for Vocational Education enter the Workplace. *Journal of Physics: Conference Series*, 953(1). <https://doi.org/10.1088/1742-6596/953/1/012111>

- Warsono, H., & Hariyanto, M. S. (2008). *Pembelajaran Aktif: Teori dan Asesmen*. PT Remaja Rosdakarya.
- Wertsch, J. V. (1986). *Culture, communication, and cognition: Vygotskian perspectives*. CUP Archive.
- Yazici, H. J. (2020). Project-based Learning For Teaching Business Analytics in The Undergraduate Curriculum. *Decision Sciences Journal of Innovative Education Volume 0 Number 0 August 2020, 18(4)*, 1–23.
- Young, M. R., Klemz, B. R., & Murphy, J. W. (2003). Enhancing Learning Outcomes: The Effects of Instructional Technology, Learning Styles, Instructional Methods, and Student Behavior. *Journal of Marketing Education, 25(2)*, 130–142. <https://doi.org/10.1177/0273475303254004>
- Zhibin, T., & Weiping, S. (2017). On the Logic and Process of Collaborative Innovation in Higher Vocational Education and Industrial Development. *Chinese Education and Society, 50(5–6)*, 458–468. <https://doi.org/10.1080/10611932.2017.1408327>



YUMA PUSTAKA

Jl. Samudra Pasai No. 49 Kadipiro, Surakarta
E-mail: kavid.yuma@gmail.com
Website: yumapustaka.com
WA : 0856 6977 1270

ISBN 978-623-8797-49-3



9786238

797493