



  
**YUMA PUSTAKA**  
Penerbit & Percetakan

# KOMUNIKASI BISNIS

UNTUK PESERTA DIDIK SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN



**YUMA PUSTAKA**  
Jl. Samudra Pasai No. 49 Kadipiro, Surakarta  
E-mail: kavid.yuma@gmail.com  
Website: yumapustaka.com  
WA : 0858 6977 1270

ISBN 978-623-8797-51-6  
  
9786238 797516

# **KOMUNIKASI BISNIS UNTUK SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN**

### **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).

# KOMUNIKASI BISNIS UNTUK SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN

**Penulis:**

Suroto, M.Pd.

Prof. Dr. Sunyono, M.Si.

Prof. Dr. Muhammad Sukirlan, M.A.

Fanni Rahmawati, M.Pd.

Meyta Pritandhari, M.Pd.

Rahmawati, M.Pd.



**KOMUNIKASI BISNIS UNTUK  
SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN**

*Copyright © Suroto, dkk*

*Hak Cipta Dilindungi Undang-undang*

*All Rights Reserved*

Cetakan Pertama, Maret 2026

Penulis : Suroto, dkk  
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 + 162 hal, 14 cm x 21 cm

ISBN: 978-623-8797-51-6

**PERCETAKAN DAN PEMASARAN:**

**YUMA PRESSINDO**

E-mail: kavid.yuma@gmail.com

Web: yumapustaka.com

Telp. 0271-9226606/085869771270

# KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya sehingga buku ajar KOMUNIKASI BISNIS UNTUK PESERTA DIDIK SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN ini dapat diselesaikan. Buku ini hadir sebagai respons atas kebutuhan mendesak peserta didik Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) untuk menguasai keterampilan komunikasi yang relevan, efektif, dan profesional di Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI).

Komunikasi bisnis bukan sekadar kemampuan berbicara atau menulis, melainkan sebuah kompetensi strategis yang menentukan keberhasilan individu dan organisasi. Oleh karena itu, buku ini dirancang dengan fokus pada aplikasi praktis yang dapat langsung diterapkan oleh lulusan SMK saat memasuki dunia kerja.

Penyusun menyadari bahwa buku ini tidak lepas dari kekurangan. Oleh karena itu, saran, kritik, dan masukan yang konstruktif dari pembaca sangat diharapkan demi penyempurnaan di masa mendatang.

Akhir kata, penyusun berharap buku ini dapat memberikan kontribusi nyata dalam meningkatkan kualitas lulusan SMK, menjadikan mereka komunikator yang unggul, profesional, dan siap bersaing di pasar kerja.

Penyusun

# DAFTAR ISI

|   |     |
|---|-----|
| <b>KATA PENGANTAR</b> .....   | v   |
| <b>DAFTAR ISI</b> .....   | vii |
| <b>BAB I DASAR-DASAR KOMUNIKASI BISNIS</b> .....                        | 1   |
| A. Pengertian dan Fungsi Komunikasi Bisnis .....                        | 1   |
| B. Proses dan Unsur-unsur Dasar Komunikasi .....                        | 5   |
| C. Prinsip-Prinsip Komunikasi Efektif (7 C's of<br>Communication) ..... | 10  |
| D. Hambatan Komunikasi dan Solusinya .....                              | 17  |
| E. Studi Kasus.....   | 21  |
| F. Rangkuman .....  | 23  |
| G. Soal Evaluasi.....   | 24  |
| H. Daftar Pustaka.....  | 25  |
| <b>BAB II KOMUNIKASI BISNIS DALAM KONTEKS SMK</b> .....                 | 29  |
| A. Memahami Komunikasi di Dunia Usaha dan Dunia<br>Industri (DUDI)..... | 29  |
| B. Komunikasi Internal yang Profesional.....                            | 33  |

|  |           |
|--|-----------|
| C. Komunikasi Eksternal (Pelanggan dan Mitra) .....        | 38        |
| D. Etika dan Profesionalisme .....                         | 41        |
| E. Studi Kasus.....  | 44        |
| F. Rangkuman .....   | 45        |
| G. Daftar Pustaka.....                                     | 47        |
| <b>BAB III Komunikasi Lisan atau Presentasi .....</b>      | <b>49</b> |
| A. Persiapan dan Perencanaan Presentasi Bisnis .....       | 49        |
| B. Teknik Penyampaian yang Menarik.....                    | 54        |
| C. Desain Visual dan Alat Bantu Presentasi.....            | 57        |
| D. Komunikasi Interaktif dan Mengatasi Tantangan .....     | 60        |
| E. Studi Kasus.....  | 63        |
| F. Rangkuman .....   | 64        |
| G. Soal Evaluasi.....                                      | 65        |
| H. Daftar Pustaka.....                                     | 67        |
| <b>BAB IV Komunikasi Tertulis dan Etiket Digital .....</b> | <b>69</b> |
| A. Menyusun Berbagai Dokumen Bisnis Formal .....           | 69        |
| B. Keterampilan Menulis Email Profesional .....            | 74        |
| C. Dokumen Pencarian Kerja (CV dan Surat Lamaran) ..       | 78        |
| D. Etiket Digital (Netiquette) .....                       | 82        |
| E. Studi Kasus.....  | 85        |
| F. Rangkuman .....   | 86        |
| G. Soal Evaluasi.....                                      | 86        |
| H. Daftar Pustaka.....                                     | 88        |
| <b>BAB V Negosiasi .....</b>                               | <b>89</b> |
| A. Konsep Dasar dan Jenis-Jenis Negosiasi .....            | 89        |
| B. Tahapan dalam Proses Negosiasi .....                    | 94        |
| C. Strategi dan Taktik Negosiasi .....                     | 97        |
| D. Komunikasi Nonverbal dalam Negosiasi .....              | 100       |
| E. Studi Kasus.....  | 104       |

|  |            |
|--|------------|
| F. Rangkuman .....   | 106        |
| G. Soal Evaluasi.....  | 107        |
| H. Daftar Pustaka.....   | 108        |
| <b>BAB VI Komunikasi Antarbudaya .....</b>                         | <b>111</b> |
| A. Pentingnya Komunikasi Antarbudaya di Era<br>Global .....        | 111        |
| B. Dimensi Budaya dalam Komunikasi.....                            | 115        |
| C. Menghindari Bias dan Stereotip Budaya .....                     | 121        |
| D. Kasus Praktik Komunikasi Lintas Budaya .....                    | 123        |
| E. Studi Kasus .....   | 128        |
| F. Rangkuman.....  | 129        |
| G. Soal Evaluasi .....   | 130        |
| H. Daftar Pustaka .....  | 131        |
| <b>BAB VII Praktik dan Simulasi Komunikasi Bisnis .....</b>        | <b>133</b> |
| A. Simulasi Komunikasi dalam Tim (Teamwork<br>Communication) ..... | 133        |
| B. Simulasi Korespondensi Bisnis (Surat dan Email).....            | 135        |
| C. Simulasi Presentasi dan Negosiasi Bisnis .....                  | 139        |
| D. Studi Kasus Komunikasi Bisnis di Perusahaan.....                | 144        |
| E. Evaluasi Efektivitas Komunikasi Bisnis.....                     | 147        |
| F. Studi Kasus.....  | 151        |
| G. Rangkuman .....   | 152        |
| H. Soal Evaluasi.....  | 153        |
| I. Daftar Pustaka.....   | 155        |
| <b>Glosarium.....</b>  | <b>157</b> |



# BAB I

## DASAR-DASAR

### KOMUNIKASI BISNIS

#### **A. Pengertian dan Fungsi Komunikasi Bisnis**

Secara mendasar, komunikasi merupakan inti dari setiap aktivitas yang terorganisasi, termasuk dalam konteks perusahaan dan lembaga bisnis. Komunikasi berfungsi sebagai mekanisme vital yang menghubungkan subsistem operasional, memungkinkan koordinasi, dan memfasilitasi pengambilan keputusan (Katz & Kahn, 2015). Dalam konteks profesional, komunikasi tidak hanya sekadar pertukaran informasi, tetapi merupakan sarana strategis untuk mengarahkan perilaku, membentuk citra, dan mencapai sasaran korporasi. Tanpa adanya aliran informasi yang efisien, suatu organisasi akan kehilangan kemampuan adaptifnya dan berpotensi mengalami disintegrasi internal.

#### **1. Definisi Komunikasi Bisnis**

Komunikasi pada dasarnya dapat didefinisikan sebagai suatu proses penyampaian dan penerimaan pesan antara dua pihak atau lebih dengan tujuan untuk

menciptakan pemahaman bersama (DeVito, 2016). Namun, ketika proses ini diintegrasikan ke dalam lingkungan korporat, definisinya mengalami spesialisasi. Komunikasi bisnis didefinisikan sebagai transfer pesan yang terorganisasi dan terencana di dalam, di luar, atau di antara organisasi komersial dengan fokus utama untuk mencapai tujuan-tujuan bisnis tertentu, seperti penjualan, pelayanan pelanggan, atau kepuasan pemangku kepentingan (Bovée & Thill, 2016).

Definisi ini menekankan bahwa pesan bisnis harus selalu *purposive* atau memiliki tujuan yang jelas dan terukur. Tujuannya bisa berupa memberikan informasi yang tepat, melakukan persuasi agar pihak lain mengambil tindakan, atau berkolaborasi untuk memecahkan masalah. Sifat pesan yang dikomunikasikan cenderung formal dan profesional, mematuhi kaidah-kaidah etika dan standar operasional yang berlaku dalam dunia kerja. Oleh karena itu, komunikasi bisnis tidak hanya melibatkan pertukaran data, tetapi juga mencakup interpretasi konteks, dinamika kekuasaan, dan hubungan antarpersonal dalam kerangka profesional.

Komunikasi bisnis merupakan kompetensi esensial untuk mencapai kesuksesan karier (Guffey & Loewy, 2019). Dalam konteks organisasi, komunikasi adalah kebutuhan mendasar untuk merealisasikan tujuan (Newman & Ober, 2013). Secara definisi, komunikasi bisnis adalah cabang ilmu yang mempelajari penggunaan komunikasi verbal dan nonverbal dalam lingkungan bisnis guna mencapai sasaran spesifik (Newman & Ober, 2013). Bisen & Priya (2009) mendefinisikannya sebagai

pertukaran gagasan, informasi, instruksi, dan pendapat yang ditujukan untuk tujuan tertentu, dilakukan secara personal maupun impersonal dengan memanfaatkan simbol atau sinyal demi mencapai target perusahaan. Intinya, komunikasi adalah proses penyampaian informasi dan maknanya antara individu atau kelompok (Guffey & Loewy, 2019) atau kegiatan berbagi informasi, ide, dan keputusan antarorang (Poerwanto & Sukirno, 2014).

Dalam konteks bisnis, komunikasi mencakup ilmu yang mempelajari pesan verbal dan nonverbal untuk tujuan tertentu (Poerwanto & Sukirno, 2014; Newman & Ober, 2013), yang oleh Bisen & Priya (2009) diartikan sebagai pertukaran gagasan, informasi, dan instruksi demi sasaran perusahaan. Secara operasional, komunikasi bisnis adalah proses menghasilkan, mentransfer, menerima, dan menafsirkan pesan dalam berbagai konteks komunikasi—mulai dari interpersonal hingga masyarakat luas—menggunakan format lisan dan tertulis (Hanna & Wilson, 1998). Komunikasi bisnis yang efektif sangat penting untuk fungsi manajemen organisasi (Hynes, 2005), mencakup berbagai peran seperti hubungan media, pemasaran, komunikasi internal, dan manajemen krisis, yang menggarisbawahi pentingnya kolaborasi antara pendidikan dan industri (Argenti, 2007).

## **2. Pentingnya Komunikasi Bisnis (Internal dan Eksternal)**

Pentingnya komunikasi bisnis dapat dilihat dari dua dimensi utama yang saling terikat: komunikasi internal dan komunikasi eksternal. Kedua dimensi ini merupakan

penentu keberhasilan operasional dan strategis suatu entitas bisnis.

Komunikasi internal merujuk pada arus pesan di antara anggota dan unit-unit dalam organisasi. Ini mencakup komunikasi vertikal (antara atasan dan bawahan) dan horizontal (antara rekan kerja atau departemen). Komunikasi internal yang efektif sangat krusial karena ia mempengaruhi motivasi, moral, dan rasa kepemilikan karyawan (Kreps, 1990). Ketika informasi mengenai visi, misi, dan keputusan strategis mengalir lancar, hal itu akan mengurangi rumor, meningkatkan koordinasi antar fungsi, dan memastikan setiap individu memahami peran mereka dalam mencapai tujuan perusahaan. Lebih lanjut, komunikasi internal yang kuat menjadi pondasi bagi budaya organisasi yang positif dan kohesif.

Sementara itu, komunikasi eksternal adalah pertukaran informasi antara organisasi dan entitas di luar batas-batasnya, termasuk pelanggan, pemasok, investor, pemerintah, dan publik umum. Dimensi ini memiliki peran vital dalam membangun citra dan reputasi perusahaan (Argenti, 2017). Melalui komunikasi eksternal, perusahaan dapat memasarkan produknya, menjalin kemitraan strategis, mematuhi regulasi, dan yang terpenting membangun kepercayaan (*trust*) publik. Kemampuan perusahaan untuk mengelola krisis, menanggapi umpan balik pelanggan, dan menjaga transparansi kepada pemangku kepentingan eksternal secara langsung akan menentukan keberlangsungan dan profitabilitas jangka panjangnya.

Secara keseluruhan, efektivitas komunikasi bisnis – baik internal maupun eksternal – secara langsung berhubungan dengan produktivitas dan stabilitas finansial perusahaan. Komunikasi yang baik menjamin bahwa sumber daya digunakan secara optimal, keputusan dibuat berdasarkan informasi yang akurat, dan risiko kesalahpahaman yang mahal dapat diminimalkan, menjadikan keterampilan ini sebagai kompetensi inti yang harus dikuasai oleh setiap individu profesional, termasuk lulusan SMK.

## **B. Proses dan Unsur-unsur Dasar Komunikasi**

Komunikasi yang efektif di lingkungan bisnis merupakan hasil dari pemahaman yang mendalam mengenai bagaimana pesan bergerak dan ditafsirkan. Komunikasi tidak hanya sekadar transfer linier dari satu pihak ke pihak lain, melainkan sebuah siklus dinamis yang memungkinkan adanya interaksi dan penyesuaian. Pemahaman terhadap proses ini sangat krusial untuk mendiagnosis kegagalan komunikasi dan merancang strategi peningkatan akurasi pesan.

### **1. Model Proses Komunikasi (Pengirim, Pesan, Media, Penerima, dan *Feedback*)**

Proses komunikasi paling sederhana dapat dipahami melalui model dasar yang dikembangkan oleh Shannon dan Weaver (1949), yang kemudian disesuaikan dan dikembangkan oleh Schramm (1954) untuk konteks sosial dan organisasi. Model ini beroperasi dalam serangkaian tahapan yang berkelanjutan dan interaktif.

- a. Pengirim (*Sender*): individu atau unit yang memiliki ide atau informasi yang ingin disampaikan. Peran utama pengirim adalah untuk mengodekan (*encoding*) pesan, yaitu mentransformasikan ide abstrak menjadi bentuk simbolis yang dapat dimengerti, seperti kata-kata lisan, tulisan, atau bahasa tubuh. Keterampilan pengodean yang buruk (misalnya, penggunaan bahasa yang ambigu) dapat menjadi sumber masalah komunikasi.
- b. Pesan (*Message*): isi yang telah dikodekan berupa simbol atau sinyal yang dikirimkan. Dalam bisnis, pesan harus terstruktur, jelas, dan relevan dengan tujuan (Bové & Thill, 2016).
- c. Media (*Channel*): saluran fisik yang digunakan untuk membawa pesan dari pengirim ke penerima, misalnya email, telepon, rapat tatap muka, atau laporan tertulis. Pemilihan media sangat memengaruhi kecepatan dan kedalaman pemahaman.
- d. Penerima (*Receiver*): pihak yang dituju oleh pesan. Penerima melakukan pendekodean (*decoding*), yaitu menerjemahkan kembali simbol-simbol pesan menjadi makna yang dipahami. Efektivitas proses ini diukur dari seberapa dekat makna yang dipahami penerima dengan maksud yang diinginkan oleh pengirim.
- e. Umpan Balik (*Feedback*): reaksi penerima terhadap pesan yang diterima, yang disampaikan kembali kepada pengirim. Umpan balik menutup siklus komunikasi, memungkinkan pengirim untuk mengukur keberhasilan pesannya, mengklarifikasi

kesalahpahaman, dan membuat penyesuaian pesan di masa depan (Schramm, 1954).

- f. Hambatan (*Noise*): segala sesuatu yang mengganggu proses komunikasi dan menghalangi pemahaman. Hambatan bisa bersifat internal (prasangka atau emosi) atau eksternal (suara bising atau koneksi internet yang buruk).

Model proses komunikasi yang komprehensif ini menegaskan bahwa komunikasi adalah siklus berkelanjutan, bukan sekadar komunikasi satu arah. Keberhasilan komunikasi sangat bergantung pada derajat tumpang tindih antara medan pengalaman (*field of experience*) pengirim dan penerima (Schramm, 1954). Jika latar belakang, pengetahuan, dan interpretasi budaya kedua pihak berbeda secara signifikan, risiko distorsi makna akan meningkat. Oleh karena itu, tugas utama dalam komunikasi bisnis yang efektif adalah memastikan bahwa makna bersama (*shared meaning*) tercipta, yang memungkinkan penerima tidak hanya mendengar atau membaca pesan, tetapi juga memahami maksud dan implikasi bisnis di baliknya sehingga memicu tindakan atau respons yang sesuai dengan tujuan strategis organisasi.

## **2. Pilihan Media Komunikasi yang Tepat**

Keputusan strategis yang signifikan dalam komunikasi bisnis adalah memilih media atau saluran yang paling sesuai untuk menyampaikan pesan agar mencapai efektivitas maksimum. Pemilihan media didasarkan pada Teori Kekayaan Media (*Media Richness Theory* - MRT) yang dikembangkan oleh Daft dan Lengel

(1986). MRT mengklasifikasikan media berdasarkan kemampuannya dalam mentransmisikan informasi yang kompleks dan ambigu, di mana media yang “kaya” memungkinkan pertukaran informasi yang lebih mendalam dibandingkan media yang “terbatas.”

Berikut ini kategori media dari yang kaya (*rich*) hingga yang terbatas (*lean*).

| Kategori Media   | Contoh Media                       | Deskripsi dan Relevansi dalam Bisnis  |
|------------------|------------------------------------|---|
| Media Kaya       | Pertemuan Tatap Muka/ Rapat        | Ini adalah media terkaya karena memungkinkan transmisi isyarat nonverbal (bahasa tubuh dan ekspresi wajah), umpan balik instan, dan penggunaan bahasa alami. Relevansi: ideal untuk negosiasi, memecahkan masalah kompleks, <i>brainstorming</i> , atau menyampaikan pesan sensitif/ emosional di mana nuansa sangat penting (Daft & Lengel, 1986). |
| Media Cukup Kaya | Panggilan Video (Video Conference) | Menawarkan banyak elemen media kaya (visual, audio, dan bahasa tubuh), namun kehilangan beberapa isyarat nonverbal halus dari interaksi fisik. Relevansi: efektif untuk rapat tim jarak jauh, sesi pelatihan daring, atau wawancara kerja yang menghemat waktu dan biaya perjalanan.  |

|                      |  |   |
|----------------------|--|---|
| Media Cukup Terbatas | Email dan Pesan Instan Profesional                           | Media berbasis teks formal. Memungkinkan transfer data terperinci, dokumen, dan pesan non-rutin dengan jejak dokumentasi yang jelas. Relevansi: harus digunakan untuk klarifikasi cepat, distribusi dokumen resmi, pengumuman formal, dan komunikasi yang memerlukan arsip tertulis (Bové & Thill, 2016). |
| Media Terbatas       | Memo/ Laporan Tertulis Formal dan Pengumuman Papan Informasi | Media paling kurus; hanya mengandalkan teks dan format formal. Umpan balik lambat atau tidak ada. Relevansi: efektif untuk mendokumentasikan keputusan akhir, menyampaikan kebijakan rutin, atau mencatat riwayat. Tidak disarankan untuk pesan yang membutuhkan persuasi, empati, atau respons mendesak. |

Pemilihan media yang efektif adalah mencocokkan tingkat kompleksitas dan ambiguitas pesan dengan tingkat kekayaan media. Pesan yang ambigu dan kompleks memerlukan media kaya untuk menghindari kesalahpahaman yang berpotensi mahal, sementara pesan rutin dan sederhana dapat ditangani secara efisien dengan media terbatas. Kegagalan dalam pemilihan media (misalnya, mengirimkan berita pemecatan melalui email) dapat merusak hubungan profesional dan kredibilitas organisasi.

## C. Prinsip-Prinsip Komunikasi Efektif (*7 C's of Communication*)

Komunikasi bisnis yang berhasil tidak hanya memerlukan pemahaman terhadap proses dasarnya, tetapi juga penerapan standar kualitas yang ketat dalam penyusunan pesan. Prinsip *7 C's of Communication* (*Completeness, Conciseness, Consideration, Concreteness, Clarity, Courtesy, Correctness*) merupakan kerangka panduan yang dikembangkan untuk memastikan bahwa pesan yang disampaikan efektif, efisien, dan profesional. Dengan mematuhi ketujuh prinsip ini, pelaku bisnis dapat meminimalkan risiko kesalahpahaman, menghemat waktu, dan membangun citra profesionalisme yang kokoh (Locker & Kaczmarek, 2018).

### 1. Prinsip 1: Kelengkapan (*Completeness*)

Prinsip Kelengkapan (*Completeness*) menuntut bahwa setiap pesan bisnis harus memuat seluruh informasi yang dibutuhkan penerima untuk merespons atau bertindak (Guffey, Loewy, & Almonte, 2019). Pesan yang tidak lengkap dapat memicu kebingungan, memerlukan komunikasi lanjutan yang membuang waktu, dan bahkan mengakibatkan kesalahan operasional yang mahal. Secara teoretis, pesan yang lengkap berfungsi sebagai *self-contained unit* yang memenuhi semua pertanyaan yang mungkin timbul dari pihak penerima.

Indikator utama dari prinsip Kelengkapan, yang sering dirujuk adalah pemenuhan kriteria 5W1H (*Who, What, When, Where, Why, and How*). Guffey et al. (2019) menekankan bahwa setiap korespondensi, baik lisan maupun tertulis, harus secara eksplisit atau

implisit menjawab pertanyaan-pertanyaan ini yang relevan dengan konteks. Selain itu, pesan yang lengkap sering kali harus mencakup *call to action* yang jelas, memberitahukan penerima apa yang diharapkan untuk mereka lakukan selanjutnya, dan memberikan informasi kontak jika ada tindak lanjut yang diperlukan.

Sebagai contoh penerapan di lingkungan SMK, bayangkan seorang peserta didik magang mengirimkan email laporan kepada supervisor. Jika laporan tersebut hanya mencantumkan hasil pekerjaan (*What*) tanpa menyebutkan tanggal penyelesaian (*When*), pihak yang bertanggung jawab (*Who*), dan kendala yang dihadapi (*Why*), maka laporan tersebut tidak lengkap. Supervisor akan dipaksa untuk mengirimkan email balasan untuk meminta klarifikasi sehingga terjadi redundansi (kerja ganda) dan keterlambatan dalam proses evaluasi.

## **2. Prinsip 2: Keringkasan (*Conciseness*)**

Keringkasan (*Conciseness*) didefinisikan sebagai penyampaian ide dengan jumlah kata sesedikit mungkin tanpa mengorbankan kelengkapan pesan. Prinsip ini sangat dihargai dalam dunia bisnis yang serba cepat, di mana waktu adalah aset yang berharga (Bovée & Thill, 2016). Pesan yang ringkas menunjukkan rasa hormat terhadap waktu penerima dan meningkatkan fokus pesan utama.

Indikator keringkasan melibatkan penghapusan frasa yang mubazir (*redundancy*), penggunaan kata tunggal sebagai pengganti frasa panjang, dan menghindari pengulangan ide. Menurut Bovée dan Thill (2016),

seorang komunikator profesional harus secara aktif mengeliminasi ekspresi klise dan frasa berbunga-bunga yang tidak menambah makna substansial. Tujuannya adalah mencapai kepadatan informasi yang optimal.

Dalam studi kasus internal, seorang manajer mungkin perlu menginstruksikan staf gudang untuk mengganti suku cadang. Pesan yang tidak ringkas: "Saya ingin memberitahukan kepada Anda bahwa berdasarkan fakta bahwa suku cadang X sudah sangat tua, kita harus melakukan pemesanan baru secepatnya untuk menghindari kemungkinan kegagalan mesin." Pesan yang ringkas: "Segera pesan suku cadang X yang baru untuk menggantikan unit yang lama guna mencegah kegagalan mesin." Keringkasan memastikan tindakan diambil dengan cepat tanpa kelebihan kata-kata yang tidak perlu.

### **3. Prinsip 3: Pertimbangan (*Consideration*)**

Prinsip pertimbangan (*consideration*) menuntut pengirim pesan untuk menempatkan diri pada posisi penerima, yang dikenal sebagai sikap Anda (*you-attitude*). Ini bukan hanya tentang sopan santun, tetapi tentang menyajikan informasi dari sudut pandang manfaat dan minat penerima (Guffey et al., 2019). Pesan bisnis yang efektif harus berpusat pada penerima, bukan pada pengirim.

Indikator utama dari pertimbangan adalah penekanan pada kata ganti "Anda" atau nama penerima, bukan "Saya" atau "Kami" (Bovée & Thill, 2016). Indikator lainnya adalah penyampaian berita buruk

dengan bijaksana (*tact*) dan menunjukkan empati atau pemahaman terhadap latar belakang serta kebutuhan penerima. Prinsip ini berakar pada psikologi komunikasi, di mana penerima lebih mungkin untuk merespons secara positif jika mereka merasa dihormati dan bahwa pesan tersebut relevan secara personal bagi mereka.

Misalnya, dalam komunikasi *customer service* (layanan pelanggan), alih-alih mengatakan “Kami tidak bisa memproses pengembalian dana Anda karena Anda tidak menyertakan bukti pembelian,” (sikap kami), lebih baik menggunakan “Setelah Anda menyertakan bukti pembelian yang diperlukan, pengembalian dana Anda akan segera kami proses,” (sikap Anda/fokus solusi). Pendekatan kedua ini menunjukkan pertimbangan terhadap kebutuhan pelanggan dan memberikan solusi yang jelas.

#### **4. Prinsip 4: Konkret (*Concreteness*)**

Konkret (*concreteness*) berarti pesan yang disampaikan harus spesifik, pasti, dan didukung oleh fakta, bukan opini atau generalisasi yang kabur (Locker & Kaczmarek, 2018). Komunikasi yang konkret menghindari ambiguitas dan memperkuat kredibilitas pengirim karena didasarkan pada data terverifikasi.

Indikator dari konkret adalah penggunaan data numerik, statistik, dan kata-kata yang memicu gambaran visual yang jelas. Guffey et al. (2019) menyarankan penggunaan kata benda dan kata kerja yang spesifik dan aktif untuk menggantikan adjektiva yang samar. Pesan konkret menghilangkan interpretasi yang berbeda dan

menjamin bahwa semua pihak berada pada pemahaman yang sama mengenai realitas.

Contoh yang umum adalah dalam laporan performa. Pernyataan yang abstrak adalah “Produksi bulan lalu cukup bagus.” Pernyataan yang konkret adalah “Produksi pada bulan September mencapai 1.500 unit, melebihi target 1.300 unit, menghasilkan peningkatan sebesar 15% dari bulan sebelumnya.” Data yang konkret ini memungkinkan pembuat keputusan untuk mengambil tindakan berbasis bukti (misalnya, memberi penghargaan kepada tim).

#### 5. Prinsip 5: Kejelasan (*Clarity*)

Prinsip kejelasan (*clarity*) berfokus pada kemudahan pesan untuk dipahami. Pesan dianggap jelas jika maknanya tidak dapat disalahtafsirkan. Kejelasan menjadi prioritas utama, terutama ketika pesan tersebut mengandung instruksi teknis atau prosedur baru (Bové & Thill, 2016).

Indikator kejelasan termasuk penggunaan bahasa yang sederhana dan akrab bagi audiens, pembatasan jumlah ide per kalimat, dan penyusunan paragraf yang logis dan koheren (Locker & Kaczmarek, 2018). Selain itu, sangat penting untuk menggunakan terminologi bisnis yang tepat (jargon), tetapi hanya jika penerima dipastikan memahami istilah tersebut. Dalam konteks SMK, kejelasan dapat dicapai dengan memastikan semua istilah teknis yang digunakan di tempat kerja dijelaskan atau distandarisasi.

Sebagai contoh, hindari penggunaan akronim internal perusahaan tanpa penjelasan pertama kali, terutama saat berkomunikasi dengan mitra eksternal atau karyawan baru. Pesan yang tidak jelas, seperti “Segera siapkan BAP untuk meeting kick-off proyek Q4,” harus diubah menjadi “Segera siapkan Berita Acara Pertemuan (BAP) untuk rapat awal proyek Kuartal ke-4.”

## 6. Prinsip 6: Kesopanan (*Courtesy*)

Kesopanan (*courtesy*) mencerminkan nada (*tone*) dan etika komunikasi, di mana pesan harus disampaikan dengan tulus, ramah, dan menghormati penerima, terlepas dari situasi atau posisi hierarkis mereka (Guffey et al., 2019). Kesopanan sangat vital dalam membangun niat baik (*goodwill*) dan memelihara hubungan jangka panjang, baik internal maupun eksternal.

Indikator kesopanan meliputi penggunaan kata-kata ajaib seperti “tolong” dan “terima kasih,” bersikap taktis dalam menyampaikan berita negatif, dan menghindari bahasa yang diskriminatif, mengkritik, atau menyalahkan (*blaming*). Menurut Bovée dan Thill (2016), bahkan ketika harus menolak permintaan, pesan harus diformulasikan untuk menekankan apa yang bisa dilakukan, alih-alih apa yang tidak bisa dilakukan.

Dalam konteks manajemen konflik, kesopanan berperan besar. Misalnya, ketika mengoreksi kesalahan rekan kerja, Kesopanan menuntut pendekatan: “Saya menghargai upaya Anda, namun, bolehkah Anda memeriksa ulang data pada Lampiran B? Saya rasa ada sedikit perbedaan angka,” daripada “Laporan Anda salah. Perbaiki data Lampiran B segera.”

## 7. Prinsip 7: Ketepatan (*Correctness*)

Prinsip terakhir, ketepatan (*correctness*), adalah jaminan bahwa pesan bebas dari kesalahan faktual, tata bahasa, ejaan, dan penggunaan teknis. Pesan yang tepat membangun kredibilitas dan menunjukkan profesionalisme (Locker & Kaczmarek, 2018). Satu kesalahan kecil, terutama dalam angka atau data keuangan, dapat merusak keseluruhan kepercayaan.

Indikator ketepatan mencakup verifikasi silang semua data, angka, nama, dan jabatan, serta kepatuhan yang ketat terhadap aturan tata bahasa dan ejaan yang berlaku. Guffey et al. (2019) menekankan pentingnya menggunakan format dan terminologi teknis yang sesuai dengan bidang atau industri yang bersangkutan. Bagi peserta didik SMK, hal ini berarti memastikan penggunaan istilah teknis pekerjaan (misalnya, di bidang mesin, listrik, atau akuntansi) dilakukan dengan akurat.

Contoh studi kasus: sebuah proposal tender yang mencantumkan harga total sebesar Rp150.000.000,00 tetapi memiliki kesalahan ketik di bagian deskripsi menjadi Rp1.500.000.000,00 dapat menyebabkan kegagalan tender, meskipun kesalahan tersebut bersifat mekanis. Ketepatan membutuhkan proses proofreading dan pengecekan fakta yang teliti sebelum pesan disebar.

## **D. Hambatan Komunikasi dan Solusinya**

Meskipun prinsip 7 C's diterapkan dengan ketat, proses komunikasi dalam bisnis tetap rentan terhadap kegagalan akibat adanya hambatan (*noise*). Hambatan ini dapat muncul di setiap tahap proses komunikasi, mulai dari pengodean pesan hingga penerimaan umpan balik, dan pada akhirnya akan menghalangi pencapaian makna bersama (*shared meaning*). Dalam lingkungan profesional, kegagalan komunikasi ini dapat berujung pada hilangnya peluang bisnis, kesalahan operasional, atau konflik antarpersonal. Oleh karena itu, kemampuan untuk mengidentifikasi dan memitigasi hambatan menjadi kompetensi esensial bagi setiap individu yang terlibat dalam aktivitas bisnis.

### **1. Hambatan Fisik, Psikologis, Semantik, dan Budaya**

Hambatan komunikasi terbagi menjadi empat kategori utama yang saling berinteraksi.

#### **a. Hambatan Fisik (*Physical Barriers*)**

Hambatan fisik merujuk pada gangguan dari lingkungan eksternal atau teknologi yang secara harfiah menghalangi transmisi pesan. Dalam model komunikasi klasik Shannon dan Weaver (1949), hambatan ini termasuk dalam kategori *noise* yang mengganggu saluran. Contohnya meliputi suara bising yang menghalangi pembicaraan saat rapat, koneksi internet atau telepon yang terputus-putus, jarak fisik yang memisahkan komunikator, atau penerangan yang buruk yang menghalangi interpretasi bahasa tubuh. Hambatan fisik seringkali menjadi masalah utama dalam konteks kerja lapangan atau komunikasi lintas zona waktu, dan

memerlukan penyesuaian media yang tepat (Daft & Lengel, 1986).

b. Hambatan Psikologis (*Psychological Barriers*)

Hambatan psikologis berakar dari kondisi mental, emosional, atau sikap pribadi penerima maupun pengirim yang mengganggu proses *decoding* pesan. Kondisi ini mencakup persepsi selektif (*selective perception*), di mana penerima hanya fokus pada informasi yang relevan dengan keyakinan atau kepentingan mereka sendiri, serta filtrasi emosional yang menyebabkan pesan ditafsirkan berdasarkan suasana hati (DeVito, 2016). Faktor lain seperti prasangka, kurangnya perhatian, rasa takut, atau kecemasan saat berkomunikasi dengan atasan (vertikal) juga termasuk dalam hambatan psikologis yang dapat menghambat penerimaan pesan secara objektif.

c. Hambatan Semantik (*Semantic Barriers*)

Hambatan semantik timbul dari kesulitan dalam bahasa dan simbol. Ini terjadi ketika kata-kata, frasa, atau jargon teknis yang digunakan memiliki makna ganda atau diinterpretasikan berbeda oleh pengirim dan penerima. Di lingkungan SMK dan DUDI, hambatan semantik sangat umum terjadi, terutama terkait penggunaan jargon industri yang spesifik (misalnya, istilah teknis di bidang mesin, IT, atau akuntansi) yang mungkin tidak dipahami oleh individu dari departemen lain atau mitra yang baru. Locker & Kaczmarek (2018) menekankan bahwa pesan yang tidak jelas (*Clarity*) atau tidak tepat

(*Correctness*) akan memicu hambatan semantik, yang pada akhirnya mengakibatkan kesalahan data atau implementasi.

d. Hambatan Budaya (*Cultural Barriers*)

Hambatan budaya menjadi semakin relevan dalam bisnis global dan lingkungan kerja yang multikultural. Hambatan ini muncul dari perbedaan nilai, norma sosial, dan interpretasi isyarat nonverbal di antara latar belakang budaya yang berbeda. Misalnya, tingkat formalitas yang diharapkan, penggunaan kontak mata, atau bahkan makna dari keheningan (*silence*) sangat bervariasi antarbudaya (Ting-Toomey, 1999). Kegagalan untuk menyesuaikan gaya komunikasi dengan norma budaya penerima dapat menyebabkan ketersinggungan, menciptakan ketidakpercayaan, dan menggagalkan negosiasi atau kolaborasi bisnis.

## 2. Strategi Mengatasi Hambatan Komunikasi

Mengatasi hambatan komunikasi memerlukan pendekatan yang proaktif dan terencana, dengan fokus pada peningkatan kualitas pesan, media, dan kemampuan penerima.

a. Mengoptimalkan Saluran dan Lingkungan (Mengatasi Hambatan Fisik)

Strategi pertama adalah memitigasi *noise* fisik dengan memilih saluran komunikasi yang paling stabil (Daft & Lengel, 1986). Jika lingkungan bising, beralihlah ke komunikasi tertulis. Jika ada masalah teknis (misalnya, *bad connection* saat *video call*),

segera hentikan komunikasi dan beralih ke media yang lebih stabil atau jadwalkan ulang. Penting juga untuk memastikan bahwa semua alat bantu visual (proyektor, dokumen) dapat diakses dengan jelas oleh penerima.

b. Mendorong Mendengarkan Aktif dan Umpan Balik (Mengatasi Hambatan Psikologis)

Untuk memecahkan hambatan psikologis, pengirim harus mempraktikkan sikap Anda (*you-attitude*) dan memfasilitasi mendengarkan aktif (*active listening*). Pengirim harus bertanya terbuka (misalnya, “Apa saja yang belum jelas dari instruksi ini?”) dan mendorong penerima untuk memberikan feedback dan klarifikasi (Adler & Rodman, 2017). Dalam komunikasi lisan, fokus penuh, kontak mata, dan parafrase (“Jadi, yang Anda pahami adalah...”) dapat membantu mengatasi perhatian selektif.

c. Standardisasi Bahasa dan Definisi Terminologi (Mengatasi Hambatan Semantik)

Kepatuhan terhadap prinsip kejelasan (*clarity*) sangat penting. Semua jargon teknis atau akronim harus didefinisikan secara eksplisit untuk audiens yang tidak familiar. Dalam konteks laporan teknis, sediakan glosarium istilah. Jika berkomunikasi dengan tim interdisipliner, gunakan bahasa umum dan hindari terminologi yang hanya dipahami oleh satu spesialisasi. Lakukan *proofreading* ketat untuk memastikan ketepatan (*correctness*) tata bahasa yang dapat memengaruhi makna pesan.

d. Sensitivitas dan Adaptasi Budaya (Mengatasi Hambatan Budaya)

Komunikator harus mengembangkan kecerdasan budaya (*cultural intelligence*). Strategi ini melibatkan penelitian tentang norma-norma budaya penerima sebelum interaksi, menyesuaikan tingkat formalitas, dan memahami arti isyarat nonverbal (Bové & Thill, 2016). Misalnya, dalam beberapa budaya, kontak mata langsung dianggap agresif, sementara di budaya lain dianggap sebagai tanda kejujuran. Adaptasi yang bijaksana terhadap kebiasaan lokal akan membangun rasa hormat dan memfasilitasi penerimaan pesan.

## **E. Studi Kasus**

### **Studi Kasus 1: Kegagalan Komunikasi Internal dalam Proyek Produksi**

Sebuah perusahaan manufaktur skala menengah mengalami keterlambatan pengiriman produk kepada pelanggan utama. Setelah dilakukan evaluasi, diketahui bahwa keterlambatan tersebut bukan disebabkan oleh keterbatasan sumber daya, melainkan oleh kegagalan komunikasi internal. Supervisor produksi menyampaikan perubahan jadwal kerja secara lisan tanpa tindak lanjut tertulis kepada tim operator. Akibatnya, sebagian operator tetap bekerja berdasarkan jadwal lama, sementara bagian logistik telah menyesuaikan jadwal pengiriman berdasarkan informasi terbaru.

Kasus ini menunjukkan lemahnya penerapan prinsip *clarity* dan *completeness* dalam komunikasi bisnis. Pesan tidak disampaikan melalui media yang tepat dan tidak disertai umpan balik (*feedback*) yang memadai untuk memastikan pemahaman bersama. Selain itu, pemilihan media yang kurang sesuai bertentangan dengan prinsip *Media Richness Theory*, di mana perubahan operasional yang berdampak luas seharusnya disampaikan melalui media yang lebih kaya dan terdokumentasi.

Bagi peserta didik SMK, studi kasus ini menegaskan pentingnya memahami struktur komunikasi organisasi, memilih saluran komunikasi yang tepat, serta memastikan pesan diterima dan dipahami dengan benar sebelum suatu keputusan dijalankan.

## **Studi Kasus 2: Hambatan Semantik dalam Komunikasi Eksternal**

Seorang staf layanan pelanggan menerima keluhan dari klien terkait spesifikasi produk yang dianggap tidak sesuai. Setelah ditelusuri, permasalahan muncul akibat penggunaan istilah teknis dalam brosur pemasaran yang dipahami berbeda oleh pelanggan. Istilah tersebut lazim digunakan secara internal, tetapi tidak dijelaskan secara eksplisit kepada pelanggan eksternal.

Kasus ini menggambarkan terjadinya hambatan semantik akibat ketidaksesuaian medan pengalaman (*field of experience*) antara pengirim dan penerima pesan. Ketidaktepatan dalam penerapan prinsip *clarity* dan *consideration* menyebabkan kesalahpahaman yang berujung pada ketidakpuasan pelanggan.

## **F. Rangkuman**

Bab ini membahas konsep fundamental komunikasi bisnis sebagai kompetensi strategis yang menentukan efektivitas individu dan organisasi. Komunikasi bisnis dipahami bukan sekadar pertukaran informasi, melainkan proses terencana untuk mencapai tujuan bisnis tertentu melalui pesan verbal dan nonverbal. Pembahasan mencakup definisi dan fungsi komunikasi bisnis, pentingnya komunikasi internal dan eksternal, serta proses dan unsur-unsur dasar komunikasi yang melibatkan pengirim, pesan, media, penerima, umpan balik, dan hambatan.

Selain itu, bab ini menguraikan prinsip *7 C's of Communication* sebagai standar kualitas pesan bisnis yang efektif dan profesional. Hambatan komunikasi—baik fisik, psikologis, semantik, maupun budaya—dibahas secara komprehensif beserta strategi mitigasinya. Secara keseluruhan, pemahaman terhadap konsep-konsep dasar ini menjadi fondasi utama bagi peserta didik SMK untuk mengembangkan keterampilan komunikasi yang adaptif, profesional, dan relevan dengan tuntutan Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI).

## G. Soal Evaluasi

### Pilihan Ganda

Pilihlah satu jawaban yang paling tepat!

1. Komunikasi bisnis disebut sebagai komunikasi yang bersifat *purposive* karena ...
  - a. dilakukan secara formal
  - b. selalu menggunakan media digital
  - c. berorientasi pada pencapaian tujuan tertentu
  - d. hanya terjadi dalam organisasi besar
  - e. berlangsung tanpa perencanaan yang jelas
2. Unsur komunikasi yang berfungsi menutup siklus komunikasi adalah ...
  - a. pesan
  - b. media
  - c. pengirim
  - d. umpan balik
  - e. gangguan (*noise*)
3. Menyampaikan instruksi teknis yang kompleks paling tepat menggunakan media ...
  - a. memo tertulis
  - b. papan pengumuman
  - c. pertemuan tatap muka
  - d. pesan singkat
  - e. poster visual sederhana
4. Prinsip komunikasi yang menekankan penggunaan data dan fakta konkret adalah ...
  - a. *clarity*
  - b. *oncreteness*
  - c. *courtesy*
  - d. *conciseness*
  - e. *correctness*

5. Perbedaan latar belakang nilai dan norma yang memengaruhi penafsiran pesan termasuk hambatan...
  - a. fisik
  - b. psikologis
  - c. semantik
  - d. budaya
  - e. teknis

#### Uraian Singkat

1. Jelaskan perbedaan komunikasi internal dan komunikasi eksternal dalam konteks bisnis!
2. Mengapa prinsip *You-Attitude* penting dalam komunikasi bisnis?
3. Berikan satu contoh hambatan komunikasi semantik di lingkungan kerja dan cara mengatasinya!
4. Jelaskan hubungan antara pemilihan media komunikasi dan efektivitas pesan bisnis!

#### **H. Daftar Pustaka**

- Argenti, P. A. (2007). *Corporate communication*. McGraw-Hill.
- Argenti, P. A. (2017). *Strategic corporate communication*. McGraw-Hill Education.
- Bisen, V., & Priya. (2009). *Business communication*. New Age International.
- Bové, C. L., & Thill, J. V. (2016). *Business communication today (13th ed.)*. Pearson Education.

- Daft, R. L., & Lengel, R. H. (1986). Organizational information requirements, media richness and structural design. *Management Science*, 32(5), 554–571. <https://doi.org/10.1287/mnsc.32.5.554>
- DeVito, J. A. (2016). *Human communication: The basic course (13th ed.)*. Pearson.
- Guffey, M. E., & Loewy, D. (2019). *Essentials of business communication (10th ed.)*. Cengage Learning.
- Hanna, M. S., & Wilson, G. L. (1998). *Communicating in business and professional settings*. McGraw-Hill.
- Hynes, G. E. (2005). *Managerial communication: Strategies and applications*. McGraw-Hill.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (2015). *The social psychology of organizations*. Wiley.
- Kreps, G. L. (1990). *Organizational communication: Theory and practice*. Longman.
- Locker, K. O., & Kaczmarek, S. K. (2018). *Business communication: Building critical skills*. McGraw-Hill Education.
- Newman, A. F., & Ober, S. (2013). *Business communication: In person, in print, online*. Cengage Learning.
- Poerwanto, & Sukirno. (2014). *Komunikasi bisnis*. Pustaka Pelajar.
- Schramm, W. (1954). *How communication works*. In W. Schramm (Ed.), *The process and effects of mass communication*. University of Illinois Press.

- Shannon, C. E., & Weaver, W. (1949). *The mathematical theory of communication*. University of Illinois Press.
- Ting-Toomey, S. (1999). *Communicating across cultures*. Guilford Press.



# BAB II

## KOMUNIKASI BISNIS

### DALAM KONTEKS SMK

#### **A. Memahami Komunikasi di Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI)**

Bagi lulusan SMK, transisi dari lingkungan sekolah ke DUDI menandai perpindahan fokus dari pembelajaran teoritis ke penerapan di lingkungan kerja. Dalam konteks ini, komunikasi bukan lagi sekadar mata pelajaran, melainkan kompetensi yang menentukan kinerja, peluang karier, dan keberhasilan kolaborasi tim. DUDI memiliki ekosistem komunikasi yang jauh lebih formal, terstruktur, dan berorientasi pada hasil dibandingkan lingkungan sekolah. Pesan yang disampaikan harus selalu efisien dan *action-oriented* (berorientasi tindakan) serta mematuhi prinsip *correctness* dan *completeness* secara ketat untuk menghindari kerugian finansial atau waktu.

#### **1. Struktur Organisasi dan Alur Komunikasi di Perusahaan**

Setiap perusahaan, besar maupun kecil, memiliki struktur organisasi yang menjadi cetak biru bagi

bagaimana informasi harus mengalir. Memahami struktur ini sangat penting karena ia menentukan saluran komunikasi yang tepat, tingkat formalitas yang diperlukan, dan siapa yang harus Anda hubungi untuk masalah tertentu. Secara umum, alur komunikasi dalam DUDI terbagi menjadi tiga arah utama.

a. Komunikasi Vertikal (*Vertical Communication*)

Ke Atas (*Upward*): pesan mengalir dari karyawan (misalnya, peserta didik PKL, staf junior) ke atasan (supervisor, manajer). Contoh: laporan kemajuan, *feedback* operasional, usulan perbaikan. Komunikasi ini seringkali membutuhkan tingkat formalitas tinggi dan konkret (didukung data).

Ke Bawah (*Downward*): pesan mengalir dari manajemen ke bawahan. Contoh: pemberian instruksi, kebijakan, tujuan perusahaan. Peserta didik PKL harus memastikan mereka mendengarkan aktif dan meminta klarifikasi jika instruksi yang diberikan tidak jelas (*clarity*).

b. Komunikasi Horizontal (*Horizontal Communication*)

Pesan mengalir di antara individu atau departemen yang berada pada tingkat hierarki yang setara. Contoh: koordinasi tim proyek dan diskusi jadwal antar departemen (misalnya, antara tim produksi dan tim marketing). Komunikasi ini seringkali lebih informal, tetapi tetap harus ringkas (*conciseness*) dan berfokus pada kolaborasi untuk mencapai tujuan bersama.

c. Komunikasi Diagonal (*Diagonal Communication*)

Pesan mengalir antar unit atau departemen pada tingkat hierarki yang berbeda. Contoh: seorang peserta didik magang di departemen teknis langsung berkomunikasi dengan manajer di departemen SDM mengenai administrasi PKL. Alur ini efektif untuk mempercepat informasi, tetapi seringkali memerlukan persetujuan dari atasan masing-masing pihak untuk menjaga kejelasan otoritas dan menghindari tumpang tindih pesan (Kreps, 1990).

Kegagalan memahami struktur ini dapat menyebabkan kesalahan komunikasi yang fatal, seperti mengirim laporan kritis langsung ke CEO (melompati jalur), atau membahas masalah teknis dengan rekan kerja dari divisi yang tidak relevan. Peserta didik SMK harus selalu mengutamakan komunikasi vertikal ke atas melalui Supervisor Pembimbing Lapangan kecuali diarahkan sebaliknya, untuk menjaga *courtesy* dan alur pelaporan yang benar.

**2. Peran Komunikasi dalam Praktik Kerja Lapangan (PKL)**

Praktik Kerja Lapangan (PKL) adalah arena utama bagi peserta didik SMK untuk mengaplikasikan dan menguji keterampilan komunikasi bisnis mereka. Kinerja komunikasi selama PKL seringkali menjadi faktor penentu dalam penilaian dan rekomendasi kerja di masa depan. Dalam PKL, komunikasi memainkan tiga peran utama.

a. Sebagai Alat Akumulasi Pengetahuan

Peserta didik PKL berada dalam posisi untuk belajar dan menyerap informasi teknis maupun operasional. Komunikasi yang efektif (terutama mendengarkan aktif) memungkinkan peserta didik untuk mencatat instruksi dengan benar, mengajukan pertanyaan yang cerdas (pertanyaan yang menunjukkan bahwa peserta didik sudah mencoba mencari solusi namun belum berhasil), dan memahami konteks pekerjaan. Kegagalan bertanya atau meminta klarifikasi (*clarity* dan *completeness*) akan menyebabkan kesalahan kerja.

b. Sebagai Indikator Profesionalisme dan Kedewasaan (*Courtesy*)

Cara peserta didik berkomunikasi mencerminkan profesionalismenya. Berikut ini cakupan perihal tersebut.

- 1) Formalitas Media: menggunakan email resmi (dengan format subjek, salam, isi, dan penutup yang benar) saat berkomunikasi dengan HRD atau Supervisor, alih-alih pesan instan yang terlalu santai.
- 2) Manajemen Waktu: segera menginformasikan ketidakmampuan untuk hadir atau keterlambatan penyelesaian tugas.
- 3) Sikap: selalu menggunakan bahasa yang sopan dan menghindari penggunaan singkatan yang tidak profesional dalam korespondensi kerja.

c. Sebagai Jembatan Integrasi Tim dan Jaringan

Komunikasi horizontal yang baik dengan rekan kerja dan sesama magang sangat penting. Kemampuan peserta didik untuk berkolaborasi, menawarkan bantuan, dan meminta maaf atas kesalahan akan menentukan integrasi mereka ke dalam budaya perusahaan. Komunikasi yang proaktif—misalnya, melaporkan penyelesaian tugas sebelum diminta—menciptakan kesan *conciseness* dan *correctness*, serta menunjukkan tanggung jawab. Intinya, komunikasi di PKL adalah membuat diri Anda terlihat andal, bersedia belajar, dan mudah diajak bekerja sama.

## **B. Komunikasi Internal yang Profesional**

Komunikasi internal yang profesional adalah landasan bagi kinerja operasional yang lancar, khususnya dalam interaksi sehari-hari antara anggota tim. Kualitas komunikasi ini sangat memengaruhi atmosfer kerja, motivasi, dan efisiensi. Bagi peserta didik SMK, menguasai komunikasi internal berarti memahami bagaimana menghormati hierarki, menjalin hubungan kerja yang efektif, dan mengelola *feedback* secara konstruktif.

### **1. Komunikasi dengan Atasan dan Rekan Kerja (Hierarki dan Horizontal)**

Dalam lingkungan DUDI, perbedaan antara komunikasi vertikal (dengan atasan) dan horizontal (dengan rekan kerja) harus diperhatikan secara cermat karena masing-masing menuntut tingkat formalitas, fokus, dan strategi yang berbeda.

a. Komunikasi Vertikal (Ke Atas) dengan Atasan/ Supervisor

Komunikasi ke atas adalah salah satu jenis komunikasi yang paling kritis karena memengaruhi penilaian Anda terhadap kinerja dan prospek karir. Ini harus selalu dipandang sebagai pelaporan (*reporting*) atau pencarian bimbingan (*guidance seeking*).

- 1) Hormati Waktu dan Saluran: atasan memiliki jadwal yang padat. Selalu siapkan pesan Anda secara ringkas (*conciseness*) dan lengkap (*completeness*) sebelum berinteraksi. Jangan menggunakan saluran yang tidak formal (misalnya, WA pribadi) untuk laporan mendesak kecuali diinstruksikan.
- 2) Fokus pada Solusi, Bukan Masalah: ketika melaporkan kendala, selalu sertakan data konkret (*concreteness*), dan jika memungkinkan, ajukan setidaknya satu opsi solusi yang telah Anda pikirkan. Ini menunjukkan inisiatif dan pertimbangan (*consideration*) terhadap beban kerja atasan.

Contoh buruk: “Proyek ini macet, saya tidak tahu harus berbuat apa.”

Contoh profesional: “Proyek X mengalami hambatan pada tahap Z (data konkret), namun saya telah mencoba solusi A dan B. Bolehkah saya meminta saran, mana yang lebih baik antara solusi C atau menunggu data dari Divisi P?”

- 3) Permintaan Bimbingan: jika Anda tidak tahu cara menyelesaikan tugas, jangan berdiam diri. Ajukan pertanyaan yang spesifik dan tunjukkan bahwa Anda sudah berusaha mencari jawabannya.
- b. Komunikasi Horizontal dengan Rekan Kerja dan Sesama Peserta Didik PKL:
- Komunikasi horizontal bertujuan untuk koordinasi dan kolaborasi. Meskipun cenderung lebih informal, komunikasi ini harus tetap menjunjung tinggi profesionalisme.
- 1) Jaga Batasan Profesional: hindari gosip atau pembicaraan yang tidak relevan dengan pekerjaan. Fokus pada tugas, tenggat waktu, dan prosedur.
  - 2) Klifikasi Ekspektasi: saat bekerja dalam tim, pastikan peran dan tanggung jawab setiap anggota (termasuk Anda) sudah jelas (*clarity*). Gunakan media komunikasi tim (misalnya, grup *chat* kerja atau email grup) untuk mendokumentasikan keputusan bersama.
  - 3) Bangun Keterpercayaan (*Trust*): Sampaikan status kemajuan pekerjaan secara jujur dan tepat waktu. Tawarkan bantuan jika beban kerja rekan terlihat berat, dan terima bantuan dengan kesopanan (*courtesy*). Hubungan horizontal yang solid sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang suportif.

## 2. Pemberian dan Penerimaan Kritik (*Constructive Feedback*)

Dalam DUDI, *feedback* adalah mekanisme utama untuk pertumbuhan dan peningkatan kualitas kerja. Kemampuan untuk menerima dan dalam kasus yang jarang memberikan kritik secara profesional adalah ciri utama karyawan yang matang.

### a. Cara Menerima Kritik Konstruktif

Kritik dari atasan atau rekan kerja seringkali bersifat perbaikan, bukan serangan pribadi. Menerima kritik dengan benar menunjukkan kedewasaan dan komitmen terhadap perbaikan diri.

- 1) Dengarkan Aktif dan Tenang: jangan memotong pembicaraan. Dengarkan seluruh *feedback* yang diberikan tanpa membela diri atau mencari alasan. Pertahankan kontak mata yang sesuai (*courtesy*).
- 2) Akui dan Validasi: gunakan bahasa yang menunjukkan bahwa Anda telah mendengarkan. Ulangi atau parafrase poin utama kritik untuk memastikan kejelasan (*clarity*).  
Contoh: “Terima kasih, Pak/Bu. Jadi, yang perlu saya perbaiki adalah bagian dokumentasi teknis karena kurang spesifik, benarkah?”
- 3) Ajukan Pertanyaan Klarifikasi: jika *feedback* terlalu umum (tidak konkret), mintalah contoh spesifik. Fokus pada apa yang perlu diperbaiki, bukan mengapa itu terjadi.

- 4) Ucapkan Terima Kasih: akhiri sesi *feedback* dengan tulus berterima kasih atas waktu dan bimbingan yang diberikan. Kritik, meskipun tidak nyaman, adalah investasi waktu atasan untuk pengembangan Anda.
- b. Cara Memberikan Kritik (Hanya Jika Diperlukan dan Diizinkan)

Sebagai peserta didik PKL, Anda jarang diharapkan memberikan kritik kepada senior atau atasan. Namun, jika Anda perlu memberikan *feedback* kepada sesama peserta didik atau rekan setara mengenai kinerja tugas tim, lakukan dengan metode Kritik *Sandwich* (*Sandwich Feedback Technique*) dan fokus pada proses.

- 1) Awali dengan Pujian/Pernyataan Positif: mulailah dengan mengomentari aspek yang berjalan dengan baik (*courtesy*).

Contoh: "Saya sangat menghargai kerja keras Anda dalam menyelesaikan desain halaman ini, warnanya sudah bagus sekali..."

- 2) Sampaikan Kritik Secara Spesifik dan Fokus pada Tindakan: di bagian tengah, sampaikan saran perbaikan secara konkret dan keringkas. Gunakan "I" *Statements* (pernyataan "Saya") untuk menghindari nada menyalahkan.

Contoh: "...Namun, saya melihat bahwa navigasi di bagian *footer* tampaknya kurang responsif di ponsel. Saya pikir akan lebih baik jika kita menggunakan format *flexbox* untuk memastikan *correctness* di semua ukuran layar."

- 3) Akhiri dengan Dukungan dan Pernyataan Positif: tutup dengan kalimat yang menegaskan dukungan dan optimisme.  
Contoh: “Secara keseluruhan, hasilnya sangat menjanjikan, dan saya yakin setelah revisi kecil itu, proyek ini akan terlihat sempurna. Mari kita selesaikan bersama-sama!”
- 4) Aturan Tambahan: selalu berikan kritik secara privat, tidak di depan umum, untuk menjaga kesopanan dan profesionalisme.

### **C. Komunikasi Eksternal (Pelanggan dan Mitra)**

Komunikasi eksternal adalah representasi wajah organisasi kepada dunia luar. Bagi peserta didik SMK yang terlibat dalam Praktik Kerja Lapangan (PKL), interaksi dengan pelanggan, pemasok, atau mitra bisnis eksternal adalah kesempatan untuk mempraktikkan etika bisnis dan membangun reputasi profesional. Komunikasi eksternal yang efektif berfokus pada membangun kepercayaan (*trust*), memelihara citra positif, dan menghasilkan transaksi bisnis yang sukses. Setiap pesan yang keluar dari perusahaan, sekecil apa pun, harus mencerminkan ketepatan (*correctness*) informasi dan kesopanan (*courtesy*) yang tinggi, karena pesan tersebut adalah duta (*ambassador*) bagi seluruh organisasi.

#### **1. Dasar-dasar Pelayanan Pelanggan (*Customer Service*)**

Pelayanan pelanggan (*customer service*) adalah interaksi yang terjadi antara penyedia layanan dan pelanggan selama dan setelah proses pembelian. Tujuan utamanya bukan hanya memecahkan masalah, tetapi yang lebih strategis adalah menciptakan kepuasan dan

loyalitas pelanggan. Komunikasi yang terjalin dalam *customer service* berfungsi sebagai “momen kebenaran” (*Moments of Truth*), di mana citra perusahaan diuji dan dibentuk.

Berikut ini prinsip-prinsip komunikasi pelayanan pelanggan yang efektif.

- a. Empati dan *You-Attitude*: selalu berpusat pada pelanggan (*consideration*). Tunjukkan pemahaman terhadap situasi mereka, bahkan sebelum menawarkan solusi. Hindari menyalahkan pelanggan. Gunakan frasa seperti, “Saya mengerti betapa frustrasinya situasi ini,” atau “Terima kasih telah menghubungi kami mengenai masalah ini.”
- b. Kejelasan (*Clarity*) dan Keringkasan (*Conciseness*) Informasi: sampaikan informasi produk, harga, atau prosedur dengan bahasa yang sederhana dan mudah dicerna, menghindari jargon teknis kecuali pelanggan menggunakannya terlebih dahulu. Jawaban harus langsung pada inti permasalahan tanpa bertele-tele.
- c. Akurasi (*Correctness*): pastikan semua data, harga, tanggal, atau nomor referensi yang Anda berikan adalah 100% tepat. Memberikan informasi yang salah dapat merusak kepercayaan secara permanen. Jika Anda tidak tahu jawabannya, jangan mengarang. Katakan, “Mohon tunggu sebentar, saya akan verifikasi data ini dengan departemen terkait untuk memastikan Ketepatan.”
- d. Tindak Lanjut (*Follow-up*): dalam banyak kasus, janji untuk menindaklanjuti keluhan atau permintaan

sama pentingnya dengan solusi itu sendiri. Setelah masalah terselesaikan, melakukan panggilan atau email singkat (*courtesy call*) menunjukkan pertimbangan dan memperkuat loyalitas.

## 2. Komunikasi Saat Menangani Keluhan (**Service Recovery**)

Penanganan keluhan, atau yang dikenal sebagai *service recovery*, adalah peluang terakhir bagi perusahaan untuk mengubah pengalaman negatif pelanggan menjadi positif. Keluhan yang ditangani dengan buruk akan menyebabkan pelanggan pindah dan berpotensi menyebarkan berita buruk (*word-of-mouth* negatif). Sebaliknya, *service recovery* yang baik dapat menghasilkan pelanggan yang lebih loyal daripada mereka yang tidak pernah mengalami masalah (*paradox of service recovery*).

Berikut ini langkah-langkah komunikasi dalam menangani keluhan (5A).

a. *Acknowledge* (Akui): segera akui dan validasi kontak pelanggan. Jangan pernah mengabaikan keluhan. Balas pesan/telepon dengan cepat untuk menunjukkan *responsiveness*.

Contoh: “Terima kasih telah menghubungi kami, Bapak/Ibu. Kami mohon maaf atas ketidaknyamanan yang terjadi.”

b. *Apologize* (Minta Maaf): sampaikan permintaan maaf yang tulus dan nondefensif. Ini bukan berarti mengakui kesalahan secara hukum, tetapi mengakui perasaan negatif pelanggan (empati). Jaga nada suara tetap tenang dan profesional (*courtesy*).

- c. *Analyze* (Analisis): dengarkan keluhan pelanggan secara aktif (tanpa memotong) untuk mendapatkan gambaran lengkap (*completeness*) dan konkret (*concreteness*) mengenai masalahnya. Ajukan pertanyaan terbuka, seperti: “Boleh Anda jelaskan secara rinci kapan dan di mana masalah ini terjadi?”
- d. *Action* (Ambil Tindakan): tawarkan solusi yang adil dan spesifik. Pastikan solusi tersebut realistis dan dalam kewenangan Anda. Jika solusi memerlukan eskalasi ke atasan, berikan jangka waktu yang jelas kepada pelanggan: “Saya perlu berkonsultasi dengan Manajer saya. Saya akan menghubungi Anda kembali dengan solusi final selambat-lambatnya dalam 3 jam ke depan.”
- e. *Assure* (Jamin dan Tindak Lanjut): konfirmasi bahwa solusi telah berhasil diterapkan dan yakinkan pelanggan bahwa langkah-langkah telah diambil untuk mencegah terulangnya masalah yang sama. Lakukan *follow-up* setelahnya untuk memastikan kepuasan.

#### **D. Etika dan Profesionalisme**

Etika dan profesionalisme merupakan pilar fundamental yang menopang kredibilitas dan keberhasilan jangka panjang dalam setiap bidang, terutama di lingkungan yang mengutamakan pengetahuan dan layanan. Etika berkaitan dengan prinsip moral yang mengatur perilaku seseorang atau kelompok, sementara profesionalisme merujuk pada kompetensi, standar, dan perilaku yang diharapkan dari seseorang yang bekerja dalam profesi tertentu. Keduanya

berjalan beriringan untuk memastikan bahwa pekerjaan dilakukan dengan integritas tinggi dan tanggung jawab penuh.

### **1. Prinsip-Prinsip Etika Inti**

Berikut ini penerapan etika yang kuat membutuhkan kepatuhan terhadap beberapa prinsip inti.

- a. Integritas: bertindak jujur dan tulus dalam semua situasi. Ini mencakup menghindari penipuan, pemalsuan, atau representasi yang menyesatkan. Dalam konteks akademik atau teknis, ini berarti mengakui sumber data dan hasil secara akurat.
- b. Objektivitas: memastikan bahwa penilaian dan keputusan tidak dipengaruhi oleh bias pribadi, konflik kepentingan, atau pengaruh yang tidak semestinya dari pihak lain.
- c. Kerahasiaan: melindungi informasi sensitif atau rahasia yang diperoleh selama pelaksanaan tugas. Prinsip ini sangat penting dalam penanganan data klien, informasi perusahaan, atau hasil penelitian yang belum dipublikasikan.
- d. Kompetensi: kewajiban untuk mempertahankan pengetahuan dan keterampilan profesional pada tingkat yang diperlukan untuk memastikan bahwa klien atau pemangku kepentingan menerima layanan yang kompeten, berdasarkan praktik terbaru, teknologi, dan peraturan yang berlaku.

## 2. Menjaga Standar Profesionalisme

Profesionalisme bukan hanya tentang keterampilan teknis, tetapi juga tentang bagaimana seseorang membawa diri dan berinteraksi dengan lingkungan kerja. Berikut ini standar profesionalisme yang diperlukan.

- a. Tanggung Jawab: selalu bertanggung jawab atas pekerjaan dan keputusan yang diambil. Profesional sejati mengakui kesalahan dan mengambil langkah korektif tanpa menyalahkan orang lain.
- b. Ketepatan Waktu dan Kualitas Kerja: menyelesaikan tugas sesuai jadwal yang disepakati dengan standar kualitas tertinggi. Kepatuhan terhadap tenggat waktu menunjukkan rasa hormat terhadap waktu kolega dan klien.
- c. Komunikasi yang Efektif: menggunakan komunikasi yang jelas, hormat, dan konstruktif, baik dalam bentuk lisan maupun tulisan. Kemampuan untuk mendengarkan secara aktif adalah komponen kunci dari profesionalisme.
- d. Perilaku yang Terhormat: memperlakukan semua kolega, klien, dan mitra dengan rasa hormat, terlepas dari perbedaan posisi, latar belakang, atau pandangan. Ini juga mencakup menghindari diskriminasi, pelecehan, dan bentuk-bentuk perilaku tidak etis lainnya.

Etika dan profesionalisme membentuk landasan kepercayaan antara seorang profesional dengan lingkungannya. Dalam dunia yang kompleks dan serba cepat, komitmen terhadap standar-standar ini adalah yang membedakan kinerja yang baik dari kinerja yang luar biasa.

## **E. Studi Kasus**

### **Studi Kasus 1: Komunikasi Peserta Didik PKL dengan Supervisor di Dunia Industri**

Seorang peserta didik SMK yang sedang melaksanakan Praktik Kerja Lapangan (PKL) di sebuah perusahaan jasa logistik mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas administrasi harian. Peserta didik tersebut menerima instruksi dari supervisor secara singkat melalui pesan instan tanpa penjelasan rinci. Karena merasa ragu dan enggan bertanya, peserta didik menafsirkan instruksi tersebut berdasarkan pemahamannya sendiri. Akibatnya, dokumen yang disusun tidak sesuai dengan standar perusahaan dan harus direvisi berulang kali.

Kasus ini menunjukkan lemahnya penerapan prinsip *clarity*, *completeness*, dan *you-attitude* dalam komunikasi internal. Selain itu, hambatan psikologis berupa rasa takut berkomunikasi dengan atasan turut memperburuk efektivitas komunikasi. Dalam konteks SMK, kondisi ini menegaskan pentingnya keberanian peserta didik untuk meminta klarifikasi serta kemampuan supervisor dalam menyesuaikan gaya komunikasi dengan latar belakang peserta PKL.

### **Studi Kasus 2: Penanganan Keluhan Pelanggan oleh Peserta Didik Magang**

Seorang peserta didik PKL di bidang pemasaran ritel menerima keluhan dari pelanggan terkait keterlambatan pengiriman produk. Peserta didik tersebut langsung menyampaikan alasan internal perusahaan tanpa menyampaikan empati atau permintaan maaf. Pelanggan

merasa tidak dihargai dan menyampaikan keluhan lanjutan kepada manajemen.

Kasus ini mencerminkan kegagalan penerapan prinsip *courtesy*, *consideration*, dan *service recovery communication*. Penanganan keluhan yang efektif seharusnya diawali dengan empati, permintaan maaf yang tulus, serta solusi yang jelas. Studi kasus ini menunjukkan bahwa komunikasi eksternal tidak hanya menyampaikan informasi, tetapi juga membangun kepercayaan dan citra perusahaan.

## **F. Rangkuman**

Bab ini menekankan pentingnya komunikasi bisnis dalam konteks Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) sebagai jembatan antara dunia pendidikan dan Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI). Pembahasan mencakup karakteristik komunikasi di lingkungan kerja, struktur organisasi dan alur komunikasi perusahaan, serta peran komunikasi dalam Praktik Kerja Lapangan (PKL). Komunikasi internal yang profesional, baik secara vertikal maupun horizontal, menjadi faktor penentu keberhasilan integrasi peserta didik SMK ke dalam budaya kerja industri.

Selain itu, bab ini menguraikan prinsip komunikasi eksternal dalam pelayanan pelanggan, penanganan keluhan, serta pentingnya etika dan profesionalisme sebagai fondasi kepercayaan. Pemahaman dan penguasaan komunikasi bisnis dalam konteks SMK diharapkan mampu membekali peserta didik dengan keterampilan adaptif, etis, dan profesional sehingga mereka siap berkontribusi secara efektif di lingkungan kerja nyata.

## E. Soal Evaluasi

### Pilihan Ganda

Pilihlah jawaban yang paling tepat!

1. Komunikasi bisnis di lingkungan DUDI bersifat lebih formal karena ...
  - a. hanya menggunakan media tertulis
  - b. berorientasi pada hiburan
  - c. berdampak langsung pada kinerja dan hasil kerja
  - d. dilakukan oleh pimpinan saja
  - e. tidak memerlukan struktur komunikasi yang jelas
2. Komunikasi dari peserta didik PKL kepada supervisor termasuk jenis komunikasi ...
  - a. horizontal
  - b. diagonal
  - c. informal
  - d. vertikal ke atas
  - e. vertikal ke bawah
3. Prinsip utama dalam pelayanan pelanggan yang efektif adalah ...
  - a. kecepatan tanpa kejelasan
  - b. empati dan fokus pada kebutuhan pelanggan
  - c. penggunaan istilah teknis
  - d. penjelasan internal perusahaan
  - e. membatasi interaksi dengan pelanggan
4. Komunikasi horizontal di tempat kerja bertujuan utama untuk ...
  - a. pengambilan keputusan strategis
  - b. pengawasan karyawan
  - c. koordinasi dan kolaborasi tim

- d. evaluasi kinerja
- e. pemberian instruksi formal dari pimpinan
- 5. Salah satu indikator profesionalisme dalam komunikasi adalah ...
  - f. berbicara santai kepada semua pihak
  - g. menghindari umpan balik
  - h. ketepatan waktu dan tanggung jawab
  - i. menggunakan bahasa teknis berlebihan
  - j. mengutamakan komunikasi informal dibanding formal

### **Uraian**

1. Jelaskan peran komunikasi bisnis dalam keberhasilan Praktik Kerja Lapangan (PKL) peserta didik SMK!
2. Mengapa pemahaman struktur organisasi penting dalam komunikasi di DUDI?
3. Jelaskan langkah-langkah komunikasi yang efektif dalam menangani keluhan pelanggan!
4. Berikan contoh penerapan etika dan profesionalisme dalam komunikasi bisnis di lingkungan kerja!

### **G. Daftar Pustaka**

- Argenti, P. A. (2007). *Corporate communication*. McGraw-Hill.
- Argenti, P. A. (2017). *Strategic corporate communication*. McGraw-Hill Education.
- Bovée, C. L., & Thill, J. V. (2016). *Business communication today (13th ed.)*. Pearson Education.
- DeVito, J. A. (2016). *Human communication: The basic course (13th ed.)*. Boston: Pearson.

- Guffey, M. E., & Loewy, D. (2019). *Essentials of business communication (10th ed.)*. Cengage Learning.
- Kreps, G. L. (1990). *Organizational communication: Theory and practice*. Longman.
- Locker, K. O., & Kaczmarek, S. K. (2018). *Business communication: Building critical skills*. McGraw-Hill Education.
- Parsons, A. L. (2009). *Ethics in business communication*. Routledge.
- Poerwanto, & Sukirno. (2014). *Komunikasi bisnis*. Pustaka Pelajar.

# BAB III

## Komunikasi Lisan atau Presentasi

### **A. Persiapan dan Perencanaan Presentasi Bisnis**

Presentasi bisnis yang sukses bukanlah sekadar kemampuan berbicara di depan umum, melainkan hasil dari perencanaan strategis yang matang. Persiapan yang dilakukan sebelum membuat satu pun *slide* atau mengucapkan satu kata pun, akan menentukan 90% keberhasilan pesan. Dalam konteks bisnis, presentasi seringkali bertujuan untuk persuasi—meyakinkan audiens untuk menyetujui anggaran, membeli produk, atau mengadopsi ide baru. Oleh karena itu, langkah awal dalam perencanaan harus berfokus pada siapa audiens Anda dan apa tujuan spesifik yang ingin dicapai melalui interaksi tersebut.

#### **1. Menganalisis Audiens dan Tujuan Presentasi**

Sebelum merancang konten, seorang presenter profesional harus melakukan analisis mendalam terhadap audiens dan menetapkan tujuan yang jelas, spesifik, dan terukur. Kesalahan umum adalah menyajikan informasi

yang ingin Anda sampaikan, daripada informasi yang dibutuhkan audiens.

a. Analisis Audiens

Analisis audiens adalah proses memahami karakteristik, kebutuhan, dan ekspektasi para pendengar Anda. Berikut ini pertimbangan pertanyaan-pertanyaan kunci.

Siapa mereka? (Demografi dan Posisi): Apa latar belakang pendidikan, jabatan, dan tingkat keahlian teknis mereka? Misalnya, presentasi kepada teknisi membutuhkan detail teknis mendalam (*concreteness*), sementara presentasi kepada manajemen eksekutif membutuhkan ringkasan strategis dan dampaknya terhadap profitabilitas (*conciseness*).

Apa yang sudah mereka ketahui? (Pengetahuan Awal): Seberapa familiar audiens dengan topik yang akan dibahas? Jika presentasi terlalu dasar, audiens yang berpengetahuan akan bosan; jika terlalu teknis, audiens awam akan bingung (*clarity*).

Mengapa mereka peduli? (Minat dan Motivasi): Apa manfaat pribadi atau organisasi yang bisa mereka peroleh dari pesan Anda (*consideration - you-attitude*)? Fokuskan presentasi pada solusi masalah atau peluang peningkatan yang relevan bagi mereka.

Apa Sikap mereka? (Opini): Apakah audiens sudah setuju (bersahabat), netral, atau skeptis/menentang? Audiens yang skeptis memerlukan

bukti konkret dan kredibilitas yang lebih kuat, serta pendekatan yang hati-hati (*courtesy*).

b. Menetapkan Tujuan Presentasi

Tujuan harus spesifik dan berorientasi pada hasil. Setiap presentasi harus memiliki satu tujuan utama (*main goal*) yang jelas, yang harus diungkapkan secara ringkas dalam satu kalimat. Berikut ini tiga kategori utama tujuan presentasi

- 1) Menginformasikan (*To Inform*): tujuan untuk menyampaikan data, fakta, atau prosedur baru (misalnya, melaporkan hasil PKL dan menjelaskan kebijakan baru).
- 2) Meyakinkan/Mempersuasi (*To Persuade*): tujuan untuk mengubah keyakinan atau mendorong audiens melakukan suatu tindakan (misalnya, menjual ide proyek dan meminta alokasi sumber daya). Ini adalah tujuan paling umum dalam presentasi bisnis.
- 3) Menghibur (*To Entertain*): (jarang digunakan dalam konteks bisnis formal, lebih pada pidato seremonial).

Setelah tujuan utama ditetapkan, seluruh konten, *slide*, dan bahasa tubuh harus secara konsisten mengarahkan audiens pada tindakan spesifik yang Anda inginkan (*call to action*). Misalnya, daripada sekadar bertujuan “Menjelaskan proposal,” ubah menjadi tujuan yang lebih spesifik: “Meyakinkan Tim Manajemen untuk mengalokasikan dana Rp50 juta untuk Proyek Pemasaran Digital sebelum akhir kuartal.”

## 2. Menyusun Garis Besar dan Struktur Presentasi yang Logis

Setelah mengetahui apa yang harus dikatakan (tujuan) dan kepada siapa (audiens), langkah selanjutnya adalah merencanakan bagaimana mengatakannya. Struktur yang logis adalah kerangka yang menjamin *completeness* dan *clarity* pesan, memastikan audiens dapat mengikuti alur berpikir Anda dari awal hingga akhir.

### a. Prinsip Struktur Dasar (*The Three-Part Structure*)

Berikut ini struktur presentasi bisnis yang paling efektif mengikuti pola tripartit standar.

| Bagian                                    | Durasi Ideal | Fokus Utama           | Fungsi Kunci   |
|---|--------------|-----------------------|--|
| <b>Pembukaan</b><br><i>(Introduction)</i> | 10–15%       | Perhatian dan Tujuan  | Menarik perhatian ( <i>Hook</i> ), menyatakan tujuan presentasi, dan memberikan peta jalan ( <i>preview</i> ) dari poin-poin utama yang akan dibahas.  |
| <b>Isi</b> ( <i>Body</i> )                | 70–80%       | Bukti dan Argumentasi | Menyajikan poin-poin utama secara terperinci, didukung oleh data konkret, studi kasus, atau bukti. Susun poin secara logis (misalnya, urutan kronologis, <i>problem-solution</i> , atau <i>cause-effect</i> ). |

|                                 |        |                        |   |
|---------------------------------|--------|------------------------|---|
| <b>Penutup<br/>(Conclusion)</b> | 10–15% | Ringkasan dan Tindakan | Meringkas poin-poin kunci (jangan perkenalkan ide baru), menekankan manfaat, dan menyampaikan <i>call to action</i> (permintaan spesifik kepada audiens). |
|---------------------------------|--------|------------------------|---|

b. Membuat Garis Besar (*Outline*) yang Terperinci

Garis besar harus dibuat sebelum merancang slide. Ini berfungsi sebagai naskah logis presentasi.

- 1) Pembukaan (AIDA): presentasi yang persuasif sering menggunakan struktur AIDA: *attention* (menarik perhatian), *interest* (membangkitkan minat), *desire* (menciptakan keinginan), dan *action* (mendorong tindakan). Pembukaan harus mencakup *hook* (sebuah pertanyaan, statistik mengejutkan, atau cerita singkat) dan pernyataan tesis (tujuan utama).
- 2) Isi (Poin-Poin Utama): batasi diri Anda pada 2 hingga 4 poin utama yang paling kuat. Jika terlalu banyak, audiens akan mengalami kelebihan informasi. Setiap poin utama harus menjadi sub bab yang independen dan didukung oleh minimal dua hingga tiga sub-poin pendukung (bukti/data).
- 3) Transisi (*Transitions*): rencanakan kalimat-kalimat transisi yang jelas antarbagian (misalnya, “Setelah kita membahas masalah A, mari kita lihat solusi B...”) untuk menjaga *flow* dan koherensi.

Penyusunan garis besar yang kokoh memastikan bahwa waktu presentasi terdistribusi dengan baik, konten fokus pada tujuan utama, dan alur narasi mudah diikuti sehingga secara maksimal mendukung upaya persuasi Anda.

## **B. Teknik Penyampaian yang Menarik**

Keberhasilan presentasi bukan hanya ditentukan oleh kualitas konten (*completeness* dan *correctness*), tetapi juga oleh bagaimana konten tersebut disampaikan. Teknik penyampaian yang menarik melibatkan harmonisasi antara apa yang dikatakan (verbal), bagaimana cara mengatakannya (vokal), dan apa yang ditunjukkan oleh tubuh (nonverbal). Penyampaian yang dinamis dan percaya diri akan meningkatkan kredibilitas presenter dan menjaga perhatian audiens serta mengubah sekadar informasi menjadi persuasi yang efektif.

### **1. Keterampilan Vokal (*Vocal Delivery*)**

Suara adalah alat utama presenter. Penggunaan suara yang efektif dapat menambah *emphasis*, menunjukkan emosi, dan memecah kebosanan monoton. Tiga elemen kunci dari keterampilan vokal adalah volume, kecepatan, dan variasi.

- a. Volume dan Proyeksi: sesuaikan kekuatan suara Anda agar semua audiens, terutama yang duduk di baris belakang, dapat mendengar dengan jelas. Jangan berteriak, tetapi proyeksikan suara dari diafragma, bukan tenggorokan. Volume yang tepat menunjukkan kepercayaan diri.

- b. Kecepatan (*Pace*) dan Jeda (*Pause*): berbicara terlalu cepat menunjukkan kegugupan dan membuat audiens sulit memproses informasi (*clarity*). Berlatihlah untuk berbicara dengan kecepatan yang stabil. Lebih penting lagi, gunakan jeda (*pauses*) secara strategis. Jeda sebelum atau sesudah poin penting akan memberikan waktu bagi audiens untuk mencerna informasi dan meningkatkan dampak poin tersebut.
- c. Variasi Nada (*Pitch*) dan Penekanan (*Emphasis*): hindari nada suara yang datar (monoton). Variasi nada (dari tinggi ke rendah) membantu menjaga ketertarikan. Gunakan penekanan pada kata-kata kunci untuk menyoroti ide utama dan memastikan pesan yang paling penting tersampaikan dengan kuat.

## 2. Bahasa Tubuh dan Komunikasi Nonverbal

Bahasa tubuh seringkali berbicara lebih keras daripada kata-kata. Komunikasi nonverbal yang positif dapat membangun koneksi (*rapport*) dan menunjukkan kesopanan (*courtesy*) serta kejujuran.

- a. Kontak Mata (*Eye Contact*): kontak mata yang berkelanjutan dan merata ke seluruh audiens adalah indikator paling kuat dari kejujuran dan koneksi. Hindari hanya menatap satu titik atau melihat *slide* terus-menerus. Sebarkan pandangan Anda seolah-olah Anda sedang melakukan percakapan pribadi singkat dengan beberapa orang yang berbeda di seluruh ruangan.

- b. Postur dan Gerakan (*Movement*): Berdiri tegak dengan kedua kaki menapak di lantai menunjukkan otoritas dan kepercayaan diri. Gerakan yang direncanakan dapat membantu transisi antarpoin, tetapi hindari gerakan yang gelisah atau tidak bertujuan (seperti memegang pena, mengetuk jari, atau mondar-mandir dengan cepat), karena hal ini dapat mengganggu perhatian. Gunakan gestur tangan secara terbuka dan natural untuk menekankan ide, tetapi jangan berlebihan.
- c. Ekspresi Wajah: wajah Anda harus mencerminkan emosi yang sesuai dengan pesan. Senyum ringan di awal dan akhir dapat membantu mencairkan suasana dan menunjukkan keramahan (*courtesy*). Ekspresi wajah adalah kunci untuk menunjukkan ketulusan dan pertimbangan (*consideration*) terhadap audiens.

### **3. Mengelola Kecemasan dan Sesi Tanya Jawab (Q&A)**

Kecemasan dialami bahkan oleh presenter berpengalaman. Kemampuan untuk mengelola kecemasan dan interaksi dadakan, seperti sesi tanya jawab adalah tanda profesionalisme.

- a. Mengatasi Demam Panggung (*Stage Fright*): kecemasan dapat diminimalkan melalui persiapan berulang (latihan), yang memungkinkan Anda memiliki kepercayaan diri pada konten Anda. Sebelum presentasi, lakukan teknik pernapasan dalam untuk menenangkan saraf. Visualisasikan diri Anda berhasil. Jangan pernah meminta maaf atas kegugupan Anda, fokus pada pesan.

- b. Sesi Tanya Jawab (Q&A) yang Efektif: Sesi Q&A adalah kesempatan untuk menunjukkan penguasaan materi dan kemampuan untuk berpikir cepat.
- 1) Dengarkan Aktif: dengarkan pertanyaan secara utuh. Jika perlu, parafrasekan pertanyaan sebelum menjawab untuk memastikan kejelasan dan menunjukkan bahwa Anda menghargai masukan penanya (“Jika saya tidak salah tangkap, Bapak/Ibu menanyakan tentang...”).
  - 2) Respons yang Ringkas dan Tepat: berikan jawaban yang konkret dan keringkasan. Jangan bertele-tele atau melebar ke topik lain. Jika Anda tidak tahu jawabannya, jangan berspekulasi. Jawablah dengan profesionalisme: “Itu pertanyaan yang sangat bagus. Saya tidak memiliki data spesifik saat ini, tetapi saya berjanji akan mencari tahu dan mengirimkan informasinya kepada Anda melalui email sebelum [waktu spesifik].”
  - 3) Jaga Kesopanan: jawab semua pertanyaan dengan kesopanan (*courtesy*), bahkan jika pertanyaan tersebut menantang atau sedikit agresif. Hindari perdebatan atau sikap defensif.

### **C. Desain Visual dan Alat Bantu Presentasi**

Alat bantu visual, terutama *slide* presentasi, adalah pelengkap narasi lisan, bukan pengganti. Tujuannya adalah untuk memperkuat pesan, bukan untuk mengalihkan perhatian audiens. Penggunaan visual yang efektif dapat meningkatkan daya ingat audiens hingga 40% dan memperkuat kredibilitas presenter. Sebaliknya, slide yang

buruk dapat merusak kejelasan (*clarity*) dan membuat audiens kehilangan fokus. Oleh karena itu, keterampilan merancang *slide* yang efektif dan memilih alat bantu yang tepat adalah kompetensi krusial dalam presentasi bisnis modern.

### 1. Prinsip Desain *Slide* yang Efektif (Minimalis dan Informatif)

Desain *slide* yang efektif harus berpegangan pada dua prinsip utama: minimalis dan informatif. Prinsip ini memastikan bahwa *slide* mendukung narasi lisan tanpa menenggelamkannya dalam kerumitan visual atau teks berlebihan.

- c. Minimalis (*Less is More*): prinsip ini menekankan perlunya menghindari kepadatan teks (*text-heavy slides*), yang sering dijuluki *death by PowerPoint*. Setiap *slide* idealnya hanya memuat satu ide utama dan menggunakan “aturan 6x6” (maksimal 6 baris per *slide* dengan maksimal 6 kata per baris) untuk menjaga keringkasan (*conciseness*). Manfaatkan poin-poin (*bullet points*) untuk memecah teks, namun pastikan poin tersebut adalah frasa kunci, bukan kalimat lengkap. Ruang kosong (*white space*) juga harus dimanfaatkan sebagai elemen desain yang membantu memfokuskan perhatian audiens.
- d. Informatif dan Berbasis Visual: *slide* harus menyediakan bukti visual yang konkret (*concreteness*) dan mudah dipahami. Gunakan grafik, diagram, atau gambar berkualitas tinggi untuk mewakili data, alih-alih menampilkan tabel angka mentah. Pastikan visual memiliki kontras yang baik antara teks dan

latar belakang, serta tidak menimbulkan gangguan visual. Pemilihan font harus profesional dan berukuran besar (minimal 24pt) agar mudah dibaca dari jarak jauh. Konsistensi dalam skema warna dan tata letak di seluruh presentasi juga esensial untuk menunjukkan ketepatan (*correctness*) dan profesionalisme.

## 2. Memanfaatkan Teknologi Digital untuk Presentasi Interaktif

Di era digital, presentasi tidak lagi terbatas pada *slide* statis. Pemanfaatan teknologi dapat mengubah presentasi menjadi pengalaman yang interaktif dan kolaboratif sangat dihargai dalam lingkungan bisnis yang dinamis.

- a. Alat Presentasi Dinamis: selain *PowerPoint* atau *Google Slides*, presenter dapat menggunakan alat seperti *Prezi* (untuk narasi nonlinier dan visual *zoom*) atau perangkat lunak berbasis *cloud* lainnya. Penggunaan perangkat lunak ini memungkinkan transisi yang mulus dan penekanan visual yang berbeda dari format standar.
- b. Elemen Interaktif: untuk melibatkan audiens, gunakan teknologi untuk menambahkan elemen interaktif. Ini dapat berupa *polling* langsung (menggunakan alat seperti *Mentimeter* atau *Slido*) untuk mengumpulkan pendapat audiens secara *real-time* atau integrasi media (video pendek, simulasi) yang relevan dengan topik. Interaktivitas menunjukkan pertimbangan (*consideration*)

terhadap audiens dan membantu mengukur pemahaman mereka.

- c. Penggunaan *Presenter View*: selalu manfaatkan fitur *presenter view* yang tersedia pada sebagian besar perangkat lunak presentasi. Fitur ini memungkinkan presenter melihat catatan pribadi (*notes*), *slide* berikutnya, dan pengatur waktu (*timer*) hanya di layar monitor mereka, sementara audiens hanya melihat slide utama. Hal ini memastikan presenter dapat menyampaikan informasi secara lengkap (*completeness*) tanpa perlu terus-menerus melihat ke layar presentasi.

#### **D. Komunikasi Interaktif dan Mengatasi Tantangan**

Komunikasi yang efektif tidak berhenti pada penyampaian informasi satu arah; ia menuntut interaksi yang dinamis dan kemampuan untuk merespons situasi tak terduga dengan profesionalisme. Sub bab ini menguraikan dua aspek krusial dalam interaksi: kemampuan untuk menyerap informasi dengan benar melalui mendengar aktif dan menerima umpan balik (*feedback*), serta strategi praktis untuk menjaga ketenangan dan profesionalisme saat menghadapi pertanyaan yang sulit atau rasa gugup. Menguasai keterampilan ini adalah penentu utama keberhasilan dalam negosiasi, presentasi, atau diskusi tim, mengubah potensi tantangan menjadi kesempatan untuk menunjukkan kecakapan dan integritas diri.

## 1. Keterampilan Mendengar Aktif dan Menerima *Feedback*

Mendengar aktif adalah landasan dari setiap komunikasi interaktif yang sukses. Ini jauh melampaui sekadar mendengar kata-kata yang diucapkan; ini melibatkan perhatian penuh untuk memahami pesan, niat, dan emosi pembicara. Keterampilan ini diwujudkan melalui isyarat nonverbal yang mendukung, seperti melakukan kontak mata yang tepat, mengangguk, dan postur tubuh terbuka yang menunjukkan kesediaan untuk menerima. Selain itu, verifikasi verbal sangat penting untuk memastikan pemahaman, misalnya dengan memparafrasekan atau merangkum poin-poin utama yang disampaikan, seperti, “Jadi, jika saya memahami dengan benar, Anda menyarankan agar kita berfokus pada efisiensi biaya, apakah itu tepat?”. Proses ini tidak hanya mengklarifikasi, tetapi juga meyakinkan pembicara bahwa Anda sepenuhnya terlibat.

Dalam konteks menerima umpan balik (*feedback*), keterampilan mendengar aktif menjadi kritis. Alih-alih langsung bersikap defensif, individu yang kompeten akan mendengarkan umpan balik sepenuhnya dan dengan pikiran terbuka, melihatnya sebagai data berharga untuk perbaikan, bukan kritik pribadi. Pendekatan yang efektif meliputi tiga langkah: pertama, selalu ucapkan terima kasih atas *feedback* tersebut, mengakui waktu dan perhatian yang diberikan. Kedua, mintalah klarifikasi dan contoh spesifik untuk menghindari asumsi dan memahami akar masalah (misalnya, “Bisakah Anda berikan satu contoh spesifik di mana presentasi

saya kurang jelas?”). Ketiga, buat rencana tindakan berdasarkan saran tersebut, yang dapat Anda sampaikan kembali secara singkat kepada pemberi *feedback* untuk menunjukkan komitmen pada peningkatan kinerja. Dengan demikian, *feedback* diubah dari tantangan menjadi jalur yang jelas menuju pengembangan diri.

## **2. Strategi Menjawab Pertanyaan Sulit dan Mengatasi Gugup**

Menghadapi pertanyaan yang tidak terduga, kritis, atau sulit adalah hal yang tak terhindarkan dan sering kali menjadi momen penentu kredibilitas. Strategi utama untuk menjawabnya adalah dengan memperlambat proses kognitif dan verbal. Pertama, beri jeda singkat (misalnya, hitung satu hingga dua detik dalam hati atau ambil napas) untuk mengumpulkan pikiran dan menunjukkan bahwa Anda sedang memproses pertanyaan tersebut secara serius. Jika pertanyaan terasa terlalu kompleks atau ambigu, klarifikasi atau verifikasi pertanyaan (“Apakah fokus utama dari pertanyaan Anda adalah pada aspek jangka panjang atau jangka pendek dari rencana ini?”). Kedua, strukturkan jawaban Anda menggunakan kerangka berpikir yang logis (misalnya, metode *Point-Reason-Example-Point* atau menggunakan format ‘Sisi Positif & Sisi Negatif’). Menggunakan struktur ini memastikan jawaban yang koheren dan memberikan kesan tenang, terstruktur, dan terkontrol, bahkan di bawah tekanan.

Untuk mengatasi rasa gugup, kunci utamanya adalah persiapan mendalam yang menghilangkan ketidakpastian sebanyak mungkin, termasuk mengantisipasi dan

menyiapkan jawaban untuk pertanyaan-pertanyaan sulit yang mungkin muncul. Di momen krusial, teknik fisik dapat membantu: pernapasan diafragma yang dalam sebelum dan selama interaksi dapat mengaktifkan sistem saraf parasimpatis, yang menenangkan detak jantung dan tubuh. Selain itu, penting untuk bingkai ulang (*reframing*) rasa gugup. Ubah pandangan terhadap adrenalin yang melonjak dari “Aku takut” menjadi “Aku bersemangat dan antusias”; energi yang sama dapat disalurkan untuk meningkatkan fokus dan kinerja. Ingatlah bahwa audiens ingin Anda berhasil, dan fokuskan energi Anda pada penyampaian nilai, bukan pada kecemasan pribadi.

## **E. Studi Kasus**

### **Studi Kasus 1: Presentasi Laporan PKL di Hadapan Manajemen**

Seorang peserta didik SMK diminta mempresentasikan laporan hasil Praktik Kerja Lapangan (PKL) di hadapan guru pembimbing dan perwakilan industri. Materi presentasi telah disiapkan secara tertulis dengan baik, namun saat penyampaian lisan peserta didik terlihat kurang percaya diri, membaca teks secara penuh, dan tidak menjaga kontak mata dengan audiens. Akibatnya, pesan utama presentasi tidak tersampaikan secara optimal dan audiens kesulitan menangkap poin-poin penting.

Kasus ini menunjukkan bahwa keberhasilan komunikasi lisan tidak hanya ditentukan oleh isi materi, tetapi juga oleh aspek nonverbal, seperti intonasi suara, bahasa tubuh,

ekspresi wajah, serta kemampuan berinteraksi dengan audiens. Dalam konteks komunikasi bisnis, keterampilan presentasi yang efektif menjadi kompetensi penting karena berkaitan langsung dengan profesionalisme dan kredibilitas penyaji.

## **Studi Kasus 2: Presentasi Produk kepada Calon Konsumen**

Seorang peserta didik jurusan Bisnis Daring dan Pemasaran melakukan presentasi produk kepada calon konsumen dalam kegiatan simulasi kewirausahaan sekolah. Presentasi disampaikan dengan bahasa yang terlalu teknis dan tidak disesuaikan dengan latar belakang audiens. Meskipun informasi yang disampaikan akurat, audiens merasa kurang tertarik dan tidak memahami keunggulan produk yang ditawarkan.

Kasus ini mencerminkan kurangnya penerapan prinsip *Audience-Centered Communication*, yaitu kemampuan menyesuaikan pesan dengan kebutuhan, karakteristik, dan tingkat pemahaman audiens. Presentasi bisnis yang efektif seharusnya bersifat persuasif, informatif, dan komunikatif agar mampu memengaruhi sikap dan keputusan audiens.

## **F. Rangkuman**

Bab ini membahas komunikasi lisan sebagai salah satu bentuk komunikasi bisnis yang strategis, khususnya dalam aktivitas presentasi. Komunikasi lisan dipahami sebagai proses penyampaian pesan secara langsung melalui ujaran verbal yang didukung oleh unsur nonverbal, seperti intonasi, mimik wajah, dan bahasa tubuh. Dalam konteks bisnis dan

pendidikan vokasi, presentasi menjadi sarana utama untuk menyampaikan ide, laporan kerja, proposal, serta promosi produk dan jasa.

Bab ini juga menekankan pentingnya perencanaan presentasi, penguasaan materi, pengelolaan rasa percaya diri, serta kemampuan menyesuaikan pesan dengan audiens. Penguasaan keterampilan komunikasi lisan yang efektif diharapkan dapat membekali peserta didik SMK dengan kompetensi profesional yang relevan dengan tuntutan Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI), serta meningkatkan daya saing lulusan di dunia kerja.

## **G. Soal Evaluasi**

### **Pilihan Ganda**

Pilihlah jawaban yang paling tepat!

1. Tujuan utama presentasi dalam komunikasi bisnis adalah ...
  - a. menghibur audiens
  - b. menyampaikan pesan untuk mencapai tujuan tertentu
  - c. menunjukkan kemampuan berbicara
  - d. mengisi waktu kegiatan
  - e. menampilkan desain slide yang menarik
2. Unsur nonverbal yang paling berpengaruh dalam komunikasi lisan adalah ...
  - a. struktur kalimat
  - b. pilihan kata
  - c. bahasa tubuh dan intonasi
  - d. media tertulis
  - e. panjang durasi presentasi

3. Kesalahan umum dalam presentasi bisnis adalah ...
  - a. menyusun materi secara sistematis
  - b. menyesuaikan pesan dengan audiens
  - c. Membaca *slide* secara penuh
  - d. menggunakan contoh konkret
  - e. melakukan kontak mata dengan audiens
4. Presentasi yang bersifat persuasif bertujuan untuk ...
  - a. memberikan hiburan
  - b. memengaruhi sikap atau keputusan audiens
  - c. menyampaikan laporan rutin
  - d. menguji kemampuan berbicara
  - e. memperpanjang durasi penyampaian
5. Salah satu indikator keberhasilan komunikasi lisan adalah ...
  - a. durasi presentasi yang panjang
  - b. penggunaan istilah teknis
  - c. keterlibatan dan respons audiens
  - d. banyaknya slide yang ditampilkan
  - e. penggunaan animasi yang kompleks

#### Uraian

1. Jelaskan peran komunikasi lisan dalam kegiatan presentasi bisnis!
2. Mengapa aspek nonverbal sangat penting dalam komunikasi lisan?
3. Jelaskan langkah-langkah persiapan presentasi yang efektif!
4. Berikan contoh kesalahan presentasi yang sering terjadi di lingkungan SMK dan cara mengatasinya!

## **H. Daftar Pustaka**

- Bovée, C. L., & Thill, J. V. (2016). *Business communication today (13th ed.)*. Pearson Education.
- DeVito, J. A. (2016). *Human communication: The basic course (13th ed.)*. Pearson.
- Guffey, M. E., & Loewy, D. (2019). *Essentials of business communication (10th ed.)*. Cengage Learning.
- Lucas, S. E. (2015). *The art of public speaking (12th ed.)*. McGraw-Hill Education.
- Locker, K. O., & Kaczmarek, S. K. (2018). *Business communication: Building critical skills*. McGraw-Hill Education.
- Verderber, R. F., Verderber, K. S., & Sellnow, D. D. (2014). *The challenge of effective speaking (15th ed.)*. Cengage Learning.



# BAB IV

## Komunikasi Tertulis dan Etiket Digital

### A. Menyusun Berbagai Dokumen Bisnis Formal

Komunikasi tertulis adalah tulang punggung operasional setiap perusahaan. Berbeda dengan komunikasi lisan yang bersifat temporal, dokumen tertulis berfungsi sebagai rekaman resmi (*official record*), bukti transaksi, dan dasar untuk keputusan strategis di masa depan. Keterampilan menyusun dokumen bisnis formal tidak hanya menuntut ketepatan (*correctness*) tata bahasa, tetapi juga kepatuhan ketat terhadap format, alur logis, dan kejelasan (*clarity*) tujuan. Bagi peserta didik SMK, penguasaan dokumen-dokumen dasar—seperti surat resmi, memo, dan laporan PKL—adalah indikator langsung dari profesionalisme dan kesiapan kerja di DUDI.

#### 1. Format dan Bahasa Surat Resmi dan Memo Bisnis

##### a. Surat Resmi (*Official Letter*)

Surat resmi digunakan untuk komunikasi eksternal (kepada klien, pemasok, atau instansi lain)

dan bersifat formal, terstruktur, dan permanen. Tujuannya seringkali adalah untuk menyampaikan permintaan formal, perjanjian, pengumuman penting, atau tindak lanjut negosiasi.

### **Format Utama**

Sebuah surat resmi harus selalu mencakup elemen-elemen berikut untuk menjamin Kelengkapan (*Completeness*) dan profesionalisme.

- 1) Kop Surat (*Header*): nama dan logo perusahaan.
- 2) Tanggal dan Nomor Surat: penting untuk pengarsipan dan referensi di masa depan.
- 3) Alamat Tujuan: nama, jabatan, dan alamat lengkap penerima.
- 4) Salam Pembuka yang Formal: (contoh: “Yth. Bapak/Ibu [Nama Jabatan],” atau “Dengan hormat,”)
- 5) Isi Surat (*Body*):
  - a) Paragraf Pembuka: menyatakan tujuan utama surat secara langsung (*clarity*).
  - b) Paragraf Isi: menyajikan detail, bukti, atau argumen yang relevan secara konkret dan keringkasan.
  - c) Paragraf Penutup: merangkum pesan dan menyertakan *call to action* atau harapan tindak lanjut yang spesifik.
- 6) Salam Penutup: (contoh: “Hormat kami,” atau “Atas perhatiannya, kami ucapkan terima kasih.”)
- 7) Tanda Tangan dan Nama Jelas: ditambah jabatan pengirim.

Bahasa: bahasa surat resmi harus baku, objektif,

dan sopan (*courtesy*). Hindari singkatan tidak resmi, jargon yang tidak dikenal penerima eksternal, dan penggunaan kata-kata emosional. Fokuslah pada sikap anda (*you-attitude*) dan menyoroti manfaat bagi penerima.

b. Memo Bisnis (*Memorandum - Memo*):

Memo adalah dokumen internal yang digunakan untuk komunikasi vertikal atau horizontal di dalam organisasi (antardepartemen, dari atasan ke bawahan). Memo bersifat lebih ringkas, lugas, dan kurang formal daripada surat resmi, namun tetap profesional.

**Format Utama**

Format standar memo harus memudahkan pembaca untuk mengidentifikasi informasi penting dengan cepat.

- 1) Kepada (*TO*): nama dan/atau jabatan penerima (atau daftar nama).
- 2) Dari (*FROM*): nama dan/atau jabatan pengirim.
- 3) Tanggal (*DATE*): tanggal pengiriman.
- 4) Perihal (*SUBJECT*): baris subjek yang harus spesifik dan jelas mengenai inti pesan. (Contoh buruk: "Rapat." Contoh baik: "Konfirmasi Jadwal Rapat Proyek Integrasi, 15 April 2025.")
- 5) Isi Memo: disusun ringkas (seringkali dalam satu paragraf pendek) dengan poin-poin bernomor atau berpoin jika melibatkan instruksi. Isi memo harus langsung ke tujuan (*get to the point*) untuk memenuhi prinsip keringkasan.

Bahasa: bahasa memo harus langsung dan informatif. Karena audiensnya adalah internal, jargon teknis dapat diterima selama semua pihak memahami. Memo sangat efektif untuk pengumuman singkat, permintaan klarifikasi internal, dan pemberitahuan rapat.

## **2. Penulisan Laporan Praktik Kerja Lapangan (PKL)**

Bagi peserta didik SMK, laporan PKL adalah dokumen formal yang paling penting karena berfungsi sebagai bukti tertulis dari kompetensi dan pengalaman kerja yang telah diakuisisi. Laporan ini bukan sekadar catatan harian, tetapi dokumen teknis yang harus menunjukkan kemampuan analisis, pelaporan, dan kepatuhan pada standar ketepatan dan struktur formal.

### **Struktur Laporan PKL yang Ideal**

Laporan PKL harus mengikuti struktur ilmiah-teknis yang ketat.

- a. Bagian Awal (Pendahuluan)
  - 1) Halaman Judul: (lengkap dengan identitas dan lokasi PKL).
  - 2) Lembar Pengesahan: (ditandatangani oleh Guru Pembimbing dan Supervisor Lapangan).
  - 3) Kata Pengantar dan Daftar Isi/Daftar Gambar/Tabel.
  - 4) Bab I Pendahuluan: berisi Latar Belakang PKL, Tujuan (apa yang ingin dicapai peserta didik), dan Manfaat (bagi peserta didik, sekolah, dan perusahaan).

- b. Bagian Isi (Inti Kompetensi):
  - 1) Bab II Tinjauan Umum Perusahaan: deskripsi konkret mengenai profil, struktur organisasi, dan lini bisnis perusahaan tempat PKL.
  - 2) Bab III Pelaksanaan PKL (Inti Laporan):
    - a) Uraian Kegiatan: merinci tugas, tanggung jawab, dan prosedur kerja yang dilakukan (memenuhi prinsip *completeness*).
    - b) Pembahasan: bagian ini menunjukkan analisis. Peserta didik harus menjelaskan secara spesifik (konkret) mengenai penerapan teori di lapangan dan permasalahan teknis yang dihadapi, serta solusi yang diusulkan. Ini menunjukkan kemampuan berpikir kritis.
    - c) Data dan Bukti: sertakan gambar kerja, tangkapan layar, atau data yang mendukung hasil kerja (memenuhi prinsip *correctness*).
- c. Bagian Akhir (Penutup)
  - 1) Bab IV Penutup
    - a) Kesimpulan: ringkasan hasil PKL yang menjawab tujuan awal.
    - b) Saran: memberikan rekomendasi yang spesifik, relevan, dan membangun (*consideration*) kepada perusahaan atau sekolah berdasarkan pengalaman yang diperoleh.
  - 2) Daftar Pustaka dan Lampiran: (bukti *scan* sertifikat, presensi, foto kegiatan).

Bahasa: gunakan bahasa formal, *impersonal* (avoid “saya,” use “penulis” or “kami”), dan teknis sesuai bidang keahlian (misalnya, akuntansi, teknik mesin, atau IT). Hindari penggunaan bahasa sehari-hari.

## **B. Keterampilan Menulis Email Profesional**

Email adalah bentuk komunikasi bisnis tertulis yang paling umum dan vital dalam dunia kerja modern, berfungsi sebagai pengganti surat resmi tradisional dan pada banyak kesempatan, sebagai alat koordinasi internal yang cepat. Email yang profesional adalah yang memenuhi prinsip 7 C’s—terutama kejelasan (*clarity*) dan keringkasan (*conciseness*)—karena harus dibaca dan diproses dengan cepat di antara puluhan email lainnya. Kualitas penulisan email secara langsung memengaruhi citra profesional, kredibilitas, dan efisiensi alur kerja seseorang.

### **1. Struktur Email Bisnis (Subjek, Salam, Isi, Penutup)**

Sama seperti surat formal, email bisnis yang efektif harus memiliki struktur yang ketat dan mudah dipindai (*scannable*) agar penerima dapat segera memahami pesan dan tindakan yang diharapkan.

#### **a. Baris Subjek (*Subject Line*)**

Ini adalah komponen terpenting karena menentukan apakah email akan dibuka, diabaikan, atau diprioritaskan. Subjek harus spesifik, ringkas, dan *action-oriented*. Selalu sertakan konteks, tujuan, dan tenggat waktu (jika ada).

Contoh buruk: “Penting” atau “Pertanyaan.”

Contoh profesional: “Tindak Lanjut: Revisi Desain Brosur Proyek Bunga Matahari (Tenggat: 15.00 hari ini)” atau “Permintaan Persetujuan: Pembelian Perangkat Lunak CAD Baru.”

b. Salam Pembuka (*Salutation*)

Gunakan sapaan yang sesuai dengan tingkat formalitas hubungan. Untuk komunikasi eksternal atau ke atasan, gunakan format formal (Contoh: “Yth. Bapak/Ibu [Nama]/[Jabatan],”). Untuk rekan kerja setara, sapaan yang lebih santai (Contoh: “Halo, [Nama],” atau “Selamat Pagi Tim,”). Selalu cek ulang ejaan nama penerima (*correctness*).

c. Isi (*Body*)

Isi email harus lugas dan logis. Paragraf pertama harus langsung menyatakan tujuan utama email (*clarity*). Gunakan poin-poin bernomor atau berpoin (*bullet points*) jika Anda menyajikan lebih dari tiga informasi atau instruksi untuk meningkatkan keringkasan.

Pola yang direkomendasikan: (1) Tujuan/Konteks (Paragraf 1), (2) Detail/Bukti (Poin-poin), (3) *Call to Action* (Paragraf Penutup). Pastikan semua informasi yang diperlukan (seperti lampiran, tautan, atau detail waktu) sudah lengkap (*completeness*) di dalam email atau lampiran.

d. Salam Penutup dan Tanda Tangan (*Closing and Signature*)

Akhiri email dengan salam penutup yang profesional dan sesuai (*courtesy*). Jangan pernah meninggalkan email tanpa penutup.

Contoh: “Hormat kami,” “Terima kasih banyak atas bantuan Anda,” atau “Salam Hormat,”.

Tanda tangan (*signature block*) harus berisi nama lengkap, jabatan (atau peserta didik PKL/magang), nama perusahaan, dan informasi kontak (nomor telepon). Tanda tangan yang lengkap adalah bagian integral dari profesionalisme.

## 2. Etiket Penggunaan CC, BCC, dan Reply All

Fitur CC, BCC, dan *Reply All* adalah alat koordinasi yang kuat dalam email, tetapi jika disalahgunakan, dapat melanggar etiket, membingungkan, atau bahkan membahayakan kerahasiaan (*confidentiality*). Pengguna profesional harus memahami perbedaan dan fungsi etis dari masing-masing fitur.

a. CC (*Carbon Copy*) – Tembusan

Penerima yang dimasukkan dalam baris CC adalah mereka yang perlu tahu (*need to know*) tentang isi pesan, tetapi tidak diharapkan untuk mengambil tindakan atau merespons secara langsung. Mereka adalah pengamat yang perlu diberi informasi untuk tujuan dokumentasi atau pengawasan.

- 1) Etiket: Gunakan CC untuk supervisor Anda (untuk memberi mereka informasi bahwa tugas telah diselesaikan), atau anggota tim lain yang

pekerjaannya terkait dengan subjek email tetapi bukan penerima utama. Jika Anda menerima email sebagai CC, etiketnya adalah tidak merespons kecuali email tersebut secara spesifik meminta masukan dari Anda, atau jika Anda melihat ada kesalahan mendasar (*correctness*).

b. *BCC (Blind Carbon Copy)* – Tembusan Tersamar

Penerima di baris BCC akan menerima salinan email, tetapi alamat email mereka tersembunyi dari penerima lain, termasuk penerima di baris To dan CC. Fungsi utama BCC adalah untuk menjaga kerahasiaan atau privasi. Etiket: BCC harus digunakan saat:

- 1) Mengirim email ke sejumlah besar penerima eksternal yang tidak saling mengenal (untuk melindungi privasi alamat email mereka).
- 2) Menginformasikan pihak ketiga (misalnya, atasan Anda) tentang komunikasi tanpa sepengetahuan penerima utama, meskipun ini harus dilakukan dengan bijak dan jarang. Jangan pernah BCC atasan rekan kerja Anda untuk 'mengadu' atau 'menjebak' mereka, karena hal itu melanggar etika dan merusak kepercayaan.

c. *Reply All* – Balas ke Semua

Tombol *Reply All* akan mengirimkan balasan Anda kepada pengirim asli, serta semua penerima di baris To dan CC. Fitur ini dirancang untuk memfasilitasi diskusi grup dan menjaga kelengkapan informasi di antara tim.

- 1) Etiket: hanya gunakan *Reply All* jika balasan Anda relevan dan penting untuk setiap orang yang ada dalam daftar. Hindari menggunakan *Reply All* untuk balasan pribadi (misalnya, “Terima kasih,” “Ok,” atau “Saya setuju”) yang hanya membuang waktu dan membanjiri kotak masuk orang lain dengan notifikasi yang tidak relevan. Jika balasan Anda hanya ditujukan kepada pengirim, gunakan *Reply* biasa.

Menguasai etiket digital ini menunjukkan pertimbangan (*consideration*) yang tinggi terhadap waktu dan privasi kolega, yang merupakan ciri khas profesionalisme di tempat kerja.

### **C. Dokumen Pencarian Kerja (CV dan Surat Lamaran)**

Dokumen pencarian kerja, terutama *Curriculum Vitae* (CV) dan Surat Lamaran Kerja, berfungsi sebagai alat pemasaran pribadi yang krusial, menawarkan kesempatan pertama bagi seorang kandidat untuk menunjukkan kecocokan mereka dengan posisi yang ditawarkan. Dalam pasar kerja yang kompetitif, dokumen-dokumen ini harus lebih dari sekadar riwayat; keduanya harus menjadi narasi yang ringkas, strategis, dan meyakinkan tentang nilai yang dapat Anda berikan kepada calon perusahaan. Proses penyusunan yang efektif melibatkan penyesuaian konten secara cermat untuk setiap lamaran, memastikan bahwa CV dapat melewati sistem penyaringan otomatis (*Applicant Tracking System/ATS*) dan Surat Lamaran berhasil mempersonalisasi aplikasi Anda, menjadikannya menarik di mata manajer perekrutan.

Keberhasilan dalam tahap ini sangat menentukan apakah kandidat akan dipanggil untuk wawancara.

### **1. Teknik Menyusun *Curriculum Vitae* (CV) yang Efektif**

CV yang efektif adalah dokumen berorientasi hasil yang melampaui daftar tugas dan tanggung jawab. Teknik utamanya adalah menyesuaikan CV untuk setiap lowongan. Hal ini berarti menganalisis deskripsi pekerjaan (*Job Description*) untuk mengidentifikasi kata kunci dan keahlian yang paling dicari, lalu mengintegrasikannya secara alami ke dalam bagian Ringkasan Profesional, Pengalaman Kerja, dan Keahlian. Format yang umum digunakan adalah format kronologis terbalik, menampilkan pengalaman terbaru dan paling relevan terlebih dahulu. CV harus bersih, mudah dibaca, dan idealnya tidak lebih dari dua halaman (untuk profesional berpengalaman), atau satu halaman (untuk *fresh graduate*).

Poin terpenting dalam menyusun pengalaman kerja adalah penggunaan data kuantitatif dan kata kerja tindakan (*Action Verbs*) yang kuat. Daripada menulis, “Bertanggung jawab atas pengelolaan media sosial perusahaan,” ubahlah menjadi, “Meningkatkan keterlibatan audiens media sosial sebesar 35% dalam enam bulan dengan menerapkan strategi konten video pendek yang baru.” Contoh ini langsung mengomunikasikan pencapaian dan dampaknya. Selain itu, pastikan bagian Keahlian mencakup kombinasi seimbang antara *Hard Skills* (teknis dan perangkat lunak) dan *Soft Skills* (komunikasi dan kepemimpinan) yang relevan dengan peran yang dilamar. Ini akan membantu

CV Anda lolos dalam penyaringan ATS sekaligus menarik perhatian manusia.

## **2. Penulisan Surat Lamaran Kerja yang Meyakinkan**

Surat Lamaran Kerja, atau *Cover Letter*, berfungsi sebagai jembatan antara resume Anda yang ringkas dengan kebutuhan spesifik perusahaan. Tujuannya adalah untuk membangun koneksi personal dan menjelaskan mengapa Anda adalah solusi terbaik untuk masalah atau kebutuhan yang mereka hadapi. Surat Lamaran harus selalu ditujukan secara spesifik kepada manajer perekrutan atau personalia yang bersangkutan jika namanya diketahui.

Struktur Surat Lamaran yang meyakinkan terdiri dari tiga paragraf utama.

Paragraf Pembuka: nyatakan posisi yang Anda lamar dan sumber informasi lowongan tersebut. Segera tarik perhatian dengan menyebutkan satu keahlian atau pencapaian tertinggi Anda yang sangat relevan dengan peran tersebut, menunjukkan antusiasme yang tulus terhadap misi perusahaan.

Paragraf Isi: pilih dua hingga tiga pencapaian kunci dari CV Anda dan jelaskan secara singkat bagaimana pengalaman tersebut dapat menyelesaikan tantangan spesifik yang diuraikan dalam deskripsi pekerjaan. Ini adalah tempat Anda menjelaskan relevansi Anda. Misalnya, jika pekerjaan membutuhkan kemampuan manajemen proyek yang kuat, fokuskan paragraf ini pada kisah sukses di proyek sebelumnya. Hindari mengulang CV kata demi kata. Sampaikan terkait dengan lampiran sebagai bahan pertimbangan.

Paragraf Penutup: ulangi ketertarikan Anda dan sertakan ajakan bertindak (*call to action*) yang jelas, seperti permintaan untuk pertemuan atau wawancara guna membahas kontribusi spesifik yang dapat Anda tawarkan lebih lanjut. Akhiri dengan penutup profesional (Hormat saya, Salam hormat, dll.) dan tanda tangan Anda. Surat Lamaran yang kuat tidak hanya meminta pekerjaan, tetapi menawarkan solusi bagi perusahaan.

Berikut contohnya.

## SURAT LAMARAN KERJA

---

Kepada Yth.  
HRD [Nama Perusahaan]  
Di Tempat

Dengan hormat,

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Lengkap : [Nama Anda]  
Tempat, Tanggal Lahir : [Tempat, Tanggal Lahir]  
Alamat : [Alamat Lengkap]  
No. HP/Email : [Nomor Telepon / Email]

Bersama surat ini saya bermaksud mengajukan lamaran kerja untuk posisi [Posisi yang Dilamar] di [Nama Perusahaan]. Saya memiliki latar belakang pendidikan [Pendidikan Terakhir] dan siap memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan.

Sebagai bahan pertimbangan, bersama ini saya lampirkan:

1. Daftar Riwayat Hidup (CV)
2. Fotokopi Ijazah
3. Fotokopi Transkrip Nilai
4. Fotokopi Sertifikat Pendukung
5. Pas Foto Terbaru

Demikian surat lamaran ini saya buat dengan sebenar-benarnya. Besar harapan saya untuk dapat mengikuti tahap seleksi lebih lanjut agar dapat menjelaskan potensi dan kemampuan saya secara langsung.

Atas perhatian dan kesempatan yang diberikan, saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

[Tanda Tangan]  
[Nama Lengkap Anda]

## D. Etiket Digital (*Netiquette*)

Etiket Digital (*Netiquette*) adalah seperangkat aturan perilaku sosial dan profesional yang berlaku dalam komunikasi melalui internet dan platform digital. Di dunia kerja modern, etiket digital sama pentingnya dengan etiket tatap muka karena setiap interaksi *online* meninggalkan jejak digital yang permanen dan dapat diakses. Netiket yang baik mencerminkan profesionalisme, kesopanan (*courtesy*), dan pertimbangan (*consideration*) terhadap waktu dan privasi orang lain. Pengabaian terhadap aturan ini, sekecil apapun, dapat merusak citra profesional, mengganggu alur kerja, dan bahkan melanggar kebijakan kerahasiaan perusahaan.

### 1. Etika Berkomunikasi via Pesan Instan (*WhatsApp* dan *Telegram*)

Pesan instan seperti *WhatsApp* dan *Telegram* telah menjadi alat utama dalam koordinasi tim yang cepat, namun sifatnya yang santai seringkali disalahgunakan. Untuk menjaga profesionalisme, komunikasi via pesan instan harus diatur oleh prinsip-prinsip berikut.

- a. Hormati Waktu dan Batasan (*Consideration*): hindari mengirim pesan non-urgent di luar jam kerja (misalnya, larut malam atau akhir pekan), kecuali benar-benar darurat atau telah disepakati sebelumnya. Jika Anda harus mengirim pesan di luar jam kerja, tambahkan catatan, seperti “Silakan baca dan balas ini pada jam kerja Anda.”
- b. Kejelasan dan Keringkasan (*Clarity & Conciseness*): masuklah ke inti pembicaraan dengan cepat. Hindari pesan berantai (*spamming* “P” atau serangkaian pesan satu kata) yang mengganggu notifikasi. Ajukan

pertanyaan secara lengkap dalam satu blok pesan untuk menghemat waktu penerima.

- c. Kesesuaian Bahasa (*Correctness & Courtesy*): gunakan bahasa yang baku, minimalkan penggunaan singkatan yang tidak profesional (misalnya “sy,” “jg,” “otw”), dan hindari huruf kapital berlebihan (karena diartikan sebagai berteriak/marah). Gunakan emoji hanya untuk konteks yang sesuai dengan budaya tim dan jangan pernah menggantikan kata-kata kunci dengan emoji.
- d. Etika Grup Kerja: sebelum mengirim pesan di grup, pastikan pesan tersebut relevan untuk semua anggota. Jika Anda menerima instruksi atau pengumuman di grup besar, hindari membalas dengan balasan singkat seperti “OK” atau “Terima Kasih” jika tidak menambah nilai, karena ini membuang waktu notifikasi puluhan anggota lain. Gunakan fitur Reaksi (*reactions*) sebagai gantinya.

Contoh Buruk: Pesan 1: “Bos.” Pesan 2: “Mau tanya.”  
Pesan 3: “Laporan yang kemarin...”

Contoh Profesional: “Yth. Bapak/Ibu [Nama], saya ingin menanyakan mengenai data yang hilang pada Laporan Proyek Z (Lampiran). Apakah saya perlu mengirim ulang data tersebut? Terima kasih.”

## **2. Pengelolaan Akun Media Sosial sebagai Profesional Muda**

Media sosial (*Instagram, X/Twitter, TikTok, LinkedIn*) adalah perpanjangan dari identitas pribadi Anda, tetapi bagi profesional muda, media sosial juga merupakan cerminan dari citra profesional mereka. Perekrut

sering memeriksa akun publik kandidat untuk menilai kesesuaian budaya dan etika kerja mereka.

- a. Menjaga Batasan Profesional dan Kerahasiaan (*Confidentiality*): jangan pernah memposting informasi rahasia perusahaan, seperti data klien, foto internal rapat strategi, atau materi hak cipta, bahkan jika Anda menggunakan pengaturan privasi ketat. Hal ini adalah pelanggaran etika dan kontrak kerja.
- b. Manajemen Citra Publik (Professional Branding): tinjau ulang dan kelola apa yang terlihat di publik. Hapus atau atur menjadi pribadi konten yang dapat dianggap tidak pantas, agresif, diskriminatif, atau yang mengandung keluhan terbuka mengenai atasan atau rekan kerja sebelumnya. Akun publik Anda harus selaras dengan citra yang Anda jual di CV dan wawancara.
- c. Pemanfaatan LinkedIn: gunakan platform profesional seperti *LinkedIn* untuk membangun jejaring (*networking*) dan mempromosikan pencapaian yang ada di CV secara terperinci. Pastikan profil *LinkedIn* Anda memiliki ketepatan dan konsisten dengan informasi pada dokumen pencarian kerja Anda.
- d. Etika Berinteraksi: Saat berinteraksi dengan akun resmi perusahaan atau rekan kerja di media sosial (misalnya, berkomentar di postingan profesional mereka), jaga nada bicara tetap positif, suportif, dan Kesopanan. Hindari terlibat dalam perdebatan *online* yang tidak produktif yang dapat mencoreng reputasi Anda atau perusahaan.

## **E. Studi Kasus**

### **Studi Kasus 1: Kesalahan Penulisan Surat Permohonan Kerja**

Seorang peserta didik SMK menyusun surat permohonan kerja sebagai bagian dari tugas akhir mata pelajaran komunikasi bisnis. Surat tersebut telah memuat identitas pelamar dan tujuan pengiriman, namun masih ditemukan berbagai kesalahan, seperti penggunaan bahasa yang terlalu informal, struktur surat yang tidak lengkap, serta ketidaktepatan ejaan dan tanda baca. Selain itu, surat tidak disesuaikan dengan profil perusahaan yang dituju.

Kasus ini menunjukkan bahwa komunikasi tertulis dalam konteks bisnis menuntut ketepatan format, kejelasan pesan, serta pemilihan bahasa yang formal dan profesional. Kesalahan dalam komunikasi tertulis dapat menurunkan kredibilitas pengirim dan mengurangi peluang diterimanya pesan, khususnya dalam konteks rekrutmen kerja.

### **Studi Kasus 2: Email Internal yang Menimbulkan Salah Tafsir**

Seorang peserta didik PKL diminta mengirimkan email internal terkait perubahan jadwal kegiatan. Email tersebut disusun secara singkat tanpa penjelasan rinci dan tanpa subjek yang jelas. Akibatnya, penerima email menafsirkan pesan secara berbeda-beda sehingga terjadi kebingungan dan keterlambatan pelaksanaan kegiatan.

Kasus ini mencerminkan kurangnya penerapan prinsip *clarity*, *completeness*, dan *conciseness* dalam komunikasi tertulis. Email bisnis seharusnya disusun secara terstruktur, menggunakan subjek yang informatif, bahasa yang jelas, serta penutup yang mencerminkan etika dan profesionalisme.

## **F. Rangkuman**

Bab ini membahas komunikasi tertulis sebagai bentuk komunikasi bisnis yang bersifat formal, terdokumentasi, dan memiliki kekuatan hukum maupun administratif. Komunikasi tertulis mencakup berbagai bentuk, seperti surat bisnis, memo, laporan, dan email, yang digunakan untuk menyampaikan informasi, instruksi, permohonan, maupun keputusan dalam konteks organisasi.

Pembahasan menekankan pentingnya struktur penulisan, ketepatan bahasa, serta penerapan prinsip komunikasi efektif dalam setiap dokumen bisnis. Bagi peserta didik SMK, penguasaan komunikasi tertulis menjadi kompetensi esensial karena berkaitan langsung dengan kesiapan memasuki dunia kerja, khususnya dalam proses administrasi, pelaporan, dan korespondensi profesional di Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI).

## **G. Soal Evaluasi**

### **Pilihan Ganda**

Pilihlah jawaban yang paling tepat!

1. Komunikasi tertulis dalam bisnis memiliki keunggulan utama berupa ...
  - a. penyampaian pesan secara spontan
  - b. fleksibilitas bahasa informal
  - c. adanya bukti dan dokumentasi tertulis
  - d. interaksi langsung
  - e. penggunaan bahasa nonformal untuk efisiensi

2. Bahasa yang digunakan dalam surat bisnis sebaiknya bersifat ...
  - a. santai dan persuasif
  - b. singkat tanpa struktur
  - c. formal, jelas, dan sopan
  - d. teknis dan kompleks
  - e. bebas sesuai gaya penulis
3. Bagian email bisnis yang berfungsi menggambarkan isi pesan secara singkat adalah ...
  - a. salam pembuka
  - b. subjek
  - c. isi pesan
  - d. penutup
  - e. tanda tangan digital
4. Kesalahan umum dalam komunikasi tertulis adalah ...
  - a. penggunaan format baku
  - b. bahasa yang jelas dan efektif
  - c. pesan yang ambigu dan tidak lengkap
  - d. pencantuman identitas pengirim
  - e. penyusunan paragraf secara sistematis
5. Komunikasi tertulis sangat penting dalam dunia kerja karena ...
  - a. selalu lebih cepat dari komunikasi lisan
  - b. dapat digunakan sebagai arsip dan referensi
  - c. tidak memerlukan umpan balik
  - d. hanya digunakan oleh pimpinan
  - e. menggantikan seluruh komunikasi lisan

## **Uraian**

1. Jelaskan perbedaan komunikasi lisan dan komunikasi tertulis dalam konteks bisnis!
2. Mengapa ketepatan bahasa dan format sangat penting dalam surat bisnis?
3. Jelaskan struktur dasar email bisnis yang efektif!
4. Berikan contoh dampak negatif dari komunikasi tertulis yang tidak jelas di lingkungan kerja!

## **H. Daftar Pustaka**

- Bovée, C. L., & Thill, J. V. (2016). *Business communication today (13th ed.)*. Pearson Education.
- Guffey, M. E., & Loewy, D. (2019). *Essentials of business communication (10th ed.)*. Cengage Learning.
- Locker, K. O., & Kaczmarek, S. K. (2018). *Business communication: Building critical skills*. McGraw-Hill Education.
- Newman, A. F., & Ober, S. (2013). *Business communication: In person, in print, online*. Cengage Learning.
- Poerwanto, & Sukirno. (2014). *Komunikasi bisnis*. Pustaka Pelajar.

# BAB V

## Negosiasi

### **A. Konsep Dasar dan Jenis-Jenis Negosiasi**

Bagian ini adalah pondasi penting dalam memahami bagaimana pengambilan keputusan dalam lingkungan bisnis yang melibatkan kepentingan yang saling bertentangan dapat diselesaikan secara konstruktif. Negosiasi merupakan keterampilan komunikasi dan strategi yang esensial, bukan hanya untuk mengamankan nilai materi, tetapi juga untuk membangun dan memelihara hubungan profesional. Sub bab ini akan mengupas tuntas mulai dari definisi dan tujuan inti negosiasi bisnis, hingga membedah dua kerangka kerja utama dalam pendekatan negosiasi: negosiasi distributif (*win-lose*) yang kompetitif dan negosiasi integratif (*win-win*) yang kolaboratif.

#### **1. Definisi dan Tujuan Negosiasi Bisnis**

Negosiasi merupakan proses interaksi dan komunikasi timbal balik yang terjadi antara dua pihak atau lebih, yang masing-masing memiliki kepentingan

yang saling bergantung namun terdapat potensi konflik. Proses ini dilakukan secara sukarela dengan tujuan untuk mencapai kesepakatan bersama (Lewicki et al., 2020). Dalam konteks bisnis, negosiasi secara spesifik diartikan sebagai proses pengambilan keputusan formal yang melibatkan dua atau lebih entitas—seperti pembeli dan penjual, manajemen dan serikat pekerja, atau dua perusahaan mitra—untuk menyelesaikan perbedaan, mengalokasikan sumber daya yang langka, atau menciptakan nilai bersama.

Berikut ini karakteristik negosiasi bisnis.

- a. Ketergantungan (*Interdependence*): pihak-pihak yang terlibat harus saling membutuhkan untuk mencapai hasil yang diinginkan.
- b. Konflik Kepentingan: terdapat perbedaan pandangan, preferensi, atau kebutuhan mengenai bagaimana masalah harus diselesaikan.
- c. Proses Kompromi: negosiasi melibatkan pertukaran konsesi dan penyesuaian posisi hingga tercapai titik temu.

Tujuan utama negosiasi bisnis dapat dikelompokkan menjadi dua kategori besar: tujuan substantif dan tujuan hubungan.

- a. Tujuan Substantif (*Claiming Value*): tujuan ini berkaitan langsung dengan hasil nyata atau materi negosiasi. Ini mencakup pengamanan nilai, sumber daya, atau keuntungan yang diinginkan. Contohnya adalah mendapatkan harga terbaik, mencapai volume penjualan tertinggi, atau menyepakati

klausul kontrak yang paling menguntungkan. Tujuan ini sering kali diukur secara kuantitatif.

- b. Tujuan Hubungan (*Creating Value*): tujuan ini berfokus pada kualitas hubungan jangka panjang antara pihak-pihak yang terlibat. Menciptakan hubungan yang kuat, saling percaya, dan berkelanjutan sangat penting dalam bisnis modern, terutama bagi mitra strategis atau pelanggan jangka panjang. Negosiasi yang berhasil tidak hanya menghasilkan kesepakatan, tetapi juga memperkuat kemampuan pihak-pihak untuk bekerja sama di masa depan (Fisher & Ury, 2011).

Secara keseluruhan, negosiasi bisnis bertujuan untuk mengelola konflik, mengalokasikan sumber daya secara efisien, dan menciptakan nilai melalui kesepakatan yang disetujui bersama dan dapat dipertahankan.

## **2. Negosiasi Distributif (*Win-Lose*) vs. Negosiasi Integratif (*Win-Win*)**

Terdapat dua pendekatan dasar dalam negosiasi yang menentukan strategi dan hasil yang akan dicapai, yaitu negosiasi distributif dan negosiasi integratif. Memahami perbedaan antara keduanya sangat krusial bagi seorang negosiator bisnis.

### **Negosiasi Distributif (*Win-Lose*)**

Negosiasi Distributif sering disebut juga negosiasi posisional atau *zero-sum* adalah pendekatan di mana pihak-pihak berasumsi bahwa sumber daya yang dinegosiasikan jumlahnya tetap (*fixed pie*). Dalam konteks ini, keuntungan yang didapatkan oleh satu pihak

secara langsung akan mengurangi keuntungan pihak lainnya.

- a. Sifat: konfliktual, kompetitif, dan berorientasi pada hasil jangka pendek.
- b. Fokus: mengklaim nilai (*claiming value*) sebanyak mungkin dari sumber daya yang ada. Negosiator fokus pada penawaran awal, titik target, dan batas bawah (titik resistensi/BATNA).
- c. Strategi: menyembunyikan informasi, membuat penawaran ekstrem, dan menggunakan taktik tekanan untuk memaksa konsesi dari pihak lawan.
- d. Kelemahan: cenderung merusak hubungan jangka panjang dan sering kali menghasilkan kesepakatan suboptimal karena kurangnya eksplorasi solusi kreatif.

#### Negosiasi Integratif (*Win-Win*)

Negosiasi Integratif sering disebut negosiasi berbasis minat atau *non-zero-sum* adalah pendekatan yang mencari cara untuk “memperbesar kue” atau menciptakan nilai baru bagi kedua belah pihak. Negosiator berasumsi bahwa dengan berkolaborasi dan memahami kebutuhan mendasar masing-masing pihak (bukan hanya posisi mereka), solusi yang lebih unggul dan saling menguntungkan dapat ditemukan.

- a. Sifat: kolaboratif, kooperatif, dan berorientasi pada hasil jangka panjang dan hubungan.
- b. Fokus: menciptakan nilai (*creating value*) dan kemudian membagikannya. Fokus utama adalah pada minat (*interests*) mendasar di balik posisi yang diungkapkan, bukan pada posisi itu sendiri.

- c. Strategi: berbagi informasi secara terbuka, mengajukan pertanyaan eksploratif, membangun kepercayaan, dan menyajikan opsi-opsi alternatif (opsi *multiple-issue*) untuk *trade-off* yang saling menguntungkan.
- d. Keuntungan: menghasilkan kesepakatan yang lebih berkualitas (*pareto optimal*) dan secara signifikan memperkuat hubungan bisnis.

| Aspek       | Negosiasi Distributif (Win-Lose)         | Negosiasi Integratif (Win-Win)                    |
|-------------|--|---|
| Pola pikir  | <i>Fixed Pie</i> (Kue Tetap)             | <i>Expand the Pie</i> (Perbesar Kue)              |
| Fokus utama | Posisi (Harga dan Volume)                | Minat dan Kebutuhan Mendasar                      |
| Tujuan      | Klaim Nilai (Mengambil sebanyak mungkin) | Ciptakan dan Klaim Nilai (Mencari solusi bersama) |
| Hubungan    | Jangka pendek, kompetitif                | Jangka panjang, kolaboratif                       |

Dalam praktiknya, sebagian besar negosiasi bisnis merupakan campuran dari kedua pendekatan ini, di mana negosiator perlu menciptakan nilai dengan pendekatan integratif, dan kemudian mengklaim nilai dengan pendekatan distributif untuk membagi hasil yang telah diperbesar tersebut.

## B. Tahapan dalam Proses Negosiasi

Proses negosiasi yang efektif biasanya dibagi menjadi tiga fase utama yang berurutan: persiapan, pelaksanaan, dan penutupan. Struktur ini membantu negosiator tetap fokus, terorganisir, dan rasional sepanjang proses.

### 1. **Persiapan (Menentukan BATNA - *Best Alternative to a Negotiated Agreement*)**

Konsep BATNA (*Best Alternative To a Negotiated Agreement*) merupakan pondasi kritis dalam negosiasi yang rasional dan berbasis prinsip. BATNA didefinisikan sebagai jalur tindakan terbaik yang dapat diambil oleh pihak negosiator jika negosiasi gagal mencapai kesepakatan (Fisher et al., 1991). Penentuan BATNA bukan hanya berfungsi sebagai titik tawar terendah (*reservation point*), tetapi juga memberi kekuatan kepada negosiator. Negosiator dengan BATNA yang kuat memiliki kepercayaan diri yang lebih tinggi untuk menolak tawaran yang buruk, sebab mereka tahu bahwa ada pilihan lain yang lebih menguntungkan di luar meja perundingan.

Fase persiapan adalah tahap paling penting, di mana kegagalan dalam negosiasi sering kali disebabkan oleh persiapan yang kurang matang. Persiapan melibatkan riset mendalam terhadap pihak lawan, pasar, dan tujuan utama Anda. Langkah krusial dari persiapan adalah menghitung BATNA Anda, yaitu alternatif terbaik yang Anda miliki jika negosiasi ini tidak berhasil. Selain BATNA, Anda juga perlu menetapkan Titik Aspirasi (*Target Harga*), yaitu hasil yang paling optimal yang Anda inginkan, dan Titik Resistensi (*Walkaway Point*), yaitu batas terburuk

yang masih bisa Anda terima sebelum memilih BATNA Anda.

Sebagai contoh, sebuah perusahaan *start-up* sedang bernegosiasi dengan investor A untuk pendanaan. Jika BATNA mereka adalah investor B yang hanya menawarkan nilai valuasi 20% lebih rendah, maka perusahaan tersebut tahu bahwa mereka tidak boleh menerima penawaran dari investor A yang lebih buruk dari valuasi investor B. Persiapan yang matang, termasuk menyusun agenda, menyiapkan data keuangan, dan mengantisipasi pertanyaan pihak lawan, akan mencegah Anda membuat keputusan emosional atau menerima kesepakatan yang merugikan.

## **2. Pelaksanaan (Penyampaian, Klarifikasi, dan Penawaran)**

Tahap pelaksanaan adalah saat interaksi tatap muka atau virtual terjadi. Tahap ini dimulai dengan penyampaian posisi awal (*opening move*) dari kedua belah pihak. Penyampaian harus dilakukan secara jelas, profesional, dan didukung oleh data atau fakta yang relevan. Setelah posisi disampaikan, proses berlanjut ke klarifikasi dan eksplorasi. Di sini, negosiator harus menjadi pendengar aktif, mengajukan pertanyaan terbuka (*open-ended questions*), dan berusaha memahami kepentingan (*interests*) yang sesungguhnya di balik posisi (*positions*) pihak lawan. Tujuannya adalah mencari tahu mengapa pihak lawan menginginkan apa yang mereka minta, bukan hanya apa yang mereka minta.

Setelah kepentingan bersama dan perbedaan dipahami, negosiator masuk ke inti proses: penawaran

(*bargaining*). Penawaran adalah proses konsesi timbal balik. Konsesi harus diberikan secara bertahap dan bukan sekaligus, dengan setiap konsesi yang Anda berikan harus ditukar dengan konsesi yang setara dari pihak lawan. Kunci di sini adalah menjaga suasana yang profesional dan kolaboratif sambil tetap tegas pada titik resistensi yang telah ditetapkan di awal.

Misalnya, seorang *manajer project* (pihak A) ingin menyelesaikan pekerjaan dalam 60 hari, sementara kontraktor (pihak B) meminta 90 hari. Pihak A mungkin menawarkan kenaikan biaya 5% (konsesi) jika Pihak B dapat menjamin penyelesaian dalam 75 hari (konsesi balasan). Proses ini berlanjut sampai titik resistensi kedua belah pihak bertemu, atau ditemukan solusi kreatif (*integratif*) yang menguntungkan kedua pihak, seperti membagi pekerjaan ke dua tim berbeda untuk percepatan.

### **3. Penutupan (Kesepakatan dan Implementasi)**

Tahap penutupan terjadi ketika kedua belah pihak telah mencapai kesepakatan yang memuaskan atau minimal di atas BATNA masing-masing. Kesepakatan yang dicapai harus spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan, dan berbatas waktu (*SMART*). Penting untuk tidak terburu-buru; negosiator harus meluangkan waktu untuk meninjau kembali semua poin yang disepakati untuk menghindari salah tafsir di kemudian hari.

Langkah selanjutnya yang tidak kalah penting adalah dokumentasi kesepakatan. Ini dapat berupa *Memorandum of Understanding* (MoU), kontrak, atau

surat perjanjian resmi. Dokumentasi ini harus mencakup hasil akhir yang rinci, tanggung jawab masing-masing pihak (siapa melakukan apa, kapan, dan bagaimana), serta prosedur penyelesaian sengketa jika terjadi masalah di masa depan. Dokumentasi yang jelas adalah pengaman untuk hubungan bisnis.

Terakhir adalah implementasi. Kesepakatan yang baik tidak ada artinya jika tidak dilaksanakan sesuai rencana. Implementasi melibatkan langkah-langkah nyata untuk memenuhi kewajiban yang telah disepakati. Selama proses implementasi, pengawasan (monitoring) dan komunikasi yang berkelanjutan diperlukan untuk memastikan kepatuhan dan mengatasi masalah operasional yang muncul. Negosiasi yang berhasil tidak hanya menghasilkan tanda tangan, tetapi juga memelihara hubungan jangka panjang yang positif dan dapat diaplikasikan secara efektif.

### **C. Strategi dan Taktik Negosiasi**

Komunikasi nonverbal (*nonverbal communication*) memainkan peran krusial, seringkali lebih signifikan daripada komunikasi verbal, dalam menentukan hasil negosiasi (Mehrabian, 1971). Dalam konteks bisnis, negosiasi merupakan proses interaksi yang intens, di mana sinyal nonverbal berfungsi sebagai metakomunikasi—yaitu komunikasi tentang komunikasi itu sendiri. Sinyal-sinyal ini, yang mencakup ekspresi wajah, postur, gerak isyarat (*gestures*), dan kontak mata (*oculesics*), menyalurkan informasi mengenai emosi, tingkat kepercayaan diri, dan

intensi sebenarnya dari pihak negosiator. Oleh karena itu, kemampuan untuk menafsirkan dan mengendalikan isyarat nonverbal adalah keterampilan kritis yang membedakan negosiator amatir dari negosiator profesional.

### **1. Membaca Bahasa Tubuh Pihak Lain**

Membaca bahasa tubuh pihak lain memungkinkan negosiator untuk memverifikasi kebenaran klaim verbal dan mengukur tingkat penerimaan terhadap suatu tawaran. Indikator umum yang perlu diperhatikan meliputi kinesik (gerakan tubuh) dan haptik (sentuhan). Misalnya, ketika pihak lawan menyilangkan tangan atau kaki, ini sering diinterpretasikan sebagai pertanda resistensi atau ketidaknyamanan, bukan hanya postur santai. Kontak mata yang dihindari saat menyampaikan informasi penting dapat mengindikasikan ketidakjujuran atau ketidakpastian (Ekman & Friesen, 1969). Sebaliknya, posisi tubuh yang condong ke depan, kontak mata yang stabil, dan tangan terbuka (*open palms*) umumnya menunjukkan ketertarikan, keterbukaan, dan kesediaan untuk mencapai kesepakatan. Analisis yang cermat terhadap sinyal-sinyal ini dapat membantu negosiator menyesuaikan taktik mereka secara *real-time*, seperti menghentikan penawaran yang terbukti memicu ketidaksetujuan nonverbal.

### **2. Mengendalikan Ekspresi dan Postur Tubuh**

Aspek yang sama pentingnya adalah kemampuan negosiator untuk mengendalikan sinyal nonverbal diri sendiri. Postur tubuh (*posture*) harus memancarkan otoritas dan kepercayaan diri, namun tanpa terlihat agresif atau mendominasi. Postur tegak dengan bahu

terbuka menunjukkan kesiapan dan keterbukaan, yang mendukung citra profesional. Sebaliknya, postur yang membungkuk atau gelisah dapat melemahkan argumen verbal, menciptakan persepsi keraguan atau kurangnya komitmen terhadap posisi yang disampaikan. Selain postur, penting untuk mengelola ekspresi wajah agar tetap netral atau sesuai dengan konteks yang diinginkan. Negosiator harus menghindari *microexpressions*—ekspresi wajah singkat yang tanpa sadar mengungkapkan emosi sejati (misalnya, kekecewaan sekilas terhadap suatu penawaran)—karena hal ini dapat memberikan keunggulan informasional kepada pihak lawan (Thompson, 2015).

Kesuksesan komunikasi nonverbal dalam negosiasi sangat bergantung pada kongruensi—kesesuaian antara pesan verbal dan nonverbal. Inkongruensi sinyal dapat memicu kecurigaan dan merusak kepercayaan. Sebagai contoh praktis, seorang negosiator yang secara verbal menyatakan, “Kami sangat senang dengan tawaran ini,” tetapi secara nonverbal menunjukkan adaptor (gerakan *self-touching* seperti menggosok leher atau menyentuh wajah) dapat ditafsirkan oleh pihak lawan bahwa ia sedang cemas atau berbohong. Mengelola kongruensi ini membutuhkan latihan dan kesadaran diri. Sebelum sesi negosiasi, negosiator disarankan untuk melakukan *power posing*—mengadopsi postur yang luas dan terbuka—yang secara psikologis terbukti dapat meningkatkan rasa percaya diri dan ketahanan mental (Carney, Cuddy, & Yap, 2010).

Selain aspek fisik dan emosional, komunikasi nonverbal juga diatur oleh proksemik (penggunaan ruang) dan budaya (Hall, 1966). Jarak fisik yang sesuai antara pihak-pihak yang bernegosiasi harus disesuaikan untuk menciptakan suasana yang kondusif. Dalam banyak budaya Barat, jarak yang lebih dekat dapat menunjukkan keterlibatan, tetapi dalam beberapa budaya Asia, jarak yang lebih jauh dianggap lebih menghormati. Oleh karena itu, dalam negosiasi antarbudaya, negosiator harus berhati-hati dalam menafsirkan isyarat. Sebuah isyarat nonverbal yang dianggap mengancam di satu budaya (misalnya, menunjuk dengan jari) mungkin dianggap normal dalam budaya lain. Pemahaman terhadap variasi nonverbal lintas budaya ini menjadi fondasi penting untuk meminimalkan miskomunikasi dan membangun hubungan kerja yang harmonis.

#### **D. Komunikasi Nonverbal dalam Negosiasi**

Komunikasi nonverbal (*nonverbal communication*) memainkan peran krusial, seringkali lebih signifikan daripada komunikasi verbal, dalam menentukan hasil negosiasi (Mehrabian, 1971). Dalam konteks bisnis, negosiasi merupakan proses interaksi yang intens, di mana sinyal nonverbal berfungsi sebagai metakomunikasi—yaitu komunikasi tentang komunikasi itu sendiri. Sinyal-sinyal ini, yang mencakup ekspresi wajah, postur, gerak isyarat (*gestures*), dan kontak mata (*oculesics*), menyalurkan informasi mengenai emosi, tingkat kepercayaan diri, dan intensi sebenarnya dari pihak negosiator. Oleh karena itu, kemampuan untuk menafsirkan dan mengendalikan isyarat

nonverbal adalah keterampilan kritis yang membedakan negosiator amatir dari negosiator profesional.

### **3. Membaca Bahasa Tubuh Pihak Lain**

Membaca bahasa tubuh pihak lain memungkinkan negosiator untuk memverifikasi kebenaran klaim verbal dan mengukur tingkat penerimaan terhadap suatu tawaran. Indikator umum yang perlu diperhatikan meliputi kinesik (gerakan tubuh) dan haptik (sentuhan). Misalnya, ketika pihak lawan menyilangkan tangan atau kaki, ini sering diinterpretasikan sebagai pertanda resistensi atau ketidaknyamanan, bukan hanya postur santai. Kontak mata yang dihindari saat menyampaikan informasi penting dapat mengindikasikan ketidakjujuran atau ketidakpastian (Van Der Bles et al., 2019). Sebaliknya, posisi tubuh yang condong ke depan, kontak mata yang stabil, dan tangan terbuka (*open palms*) umumnya menunjukkan ketertarikan, keterbukaan, dan kesediaan untuk mencapai kesepakatan. Analisis yang cermat terhadap sinyal-sinyal ini dapat membantu negosiator menyesuaikan taktik mereka secara *real-time*, seperti menghentikan penawaran yang terbukti memicu ketidaksetujuan nonverbal.

Prinsip fundamental dalam pembacaan bahasa tubuh adalah penetapan perilaku dasar (*baseline behavior*) dari pihak lawan. Negosiator harus terlebih dahulu mengamati bagaimana pihak lain bertindak dalam kondisi netral (misalnya, saat berbasa-basi atau mendiskusikan topik yang tidak kontroversial). Perubahan mendadak dari *baseline* inilah—seperti peningkatan *self-touching* (adaptor) atau perubahan posisi duduk—

yang menjadi sinyal penting bahwa tekanan atau ketidaknyamanan sedang dirasakan terkait isu spesifik. Selain itu, sinyal non-verbal tidak boleh diinterpretasikan secara terisolasi. Negosiator profesional mencari kluster isyarat (*clusters of cues*)—yaitu, tiga atau lebih sinyal yang mengarah pada kesimpulan yang sama—untuk memvalidasi hipotesis (Goman, 2008). Misalnya, menyilangkan tangan bersamaan dengan menghindari kontak mata dan mengerutkan dahi lebih meyakinkan daripada hanya salah satu isyarat saja.

Salah satu area teknik paling canggih adalah identifikasi kebocoran sinyal (*signal leakage*) atau inkonsistensi antara saluran komunikasi. Hal ini sering muncul sebagai *microexpressions*—ekspresi wajah yang berlangsung kurang dari setengah detik—yang mengungkapkan emosi sejati (Ekman, 2003). Selain itu, negosiator harus memerhatikan paralanguage—aspek nonverbal dari suara, seperti nada, kecepatan bicara, jeda, dan volume. Perubahan kecepatan bicara atau peningkatan volume yang tiba-tiba saat membahas harga, misalnya, dapat mengindikasikan bahwa Titik Resistensi (RP) pihak tersebut telah dicapai atau bahwa mereka sedang mencoba memberikan tekanan (Malhotra & Bazerman, 2007). Mengaitkan isyarat *leakage* ini dengan topik yang sedang dibahas adalah kunci untuk penafsiran yang akurat, membantu negosiator memahami apa yang sebenarnya dipertaruhkan oleh pihak lawan.

#### 4. Mengendalikan Ekspresi dan Postur Tubuh

Aspek yang sama pentingnya adalah kemampuan negosiator untuk mengendalikan sinyal nonverbal diri sendiri. Postur tubuh (*posture*) harus memancarkan otoritas dan kepercayaan diri, namun tanpa terlihat agresif atau mendominasi. Postur tegak dengan bahu terbuka menunjukkan kesiapan dan keterbukaan, yang mendukung citra profesional. Sebaliknya, postur yang membungkuk atau gelisah dapat melemahkan argumen verbal, menciptakan persepsi keraguan atau kurangnya komitmen terhadap posisi yang disampaikan. Selain postur, penting untuk mengelola ekspresi wajah agar tetap netral atau sesuai dengan konteks yang diinginkan. Negosiator harus menghindari *microexpressions*—ekspresi wajah singkat yang tanpa sadar mengungkapkan emosi sejati (misalnya, kekecewaan sekilas terhadap suatu penawaran)—karena hal ini dapat memberikan keunggulan informasional kepada pihak lawan.

Kesuksesan komunikasi nonverbal dalam negosiasi sangat bergantung pada kongruensi—kesesuaian antara pesan verbal dan nonverbal. Inkongruensi sinyal dapat memicu kecurigaan dan merusak kepercayaan. Sebagai contoh praktis, seorang negosiator yang secara verbal menyatakan, “Kami sangat senang dengan tawaran ini,” tetapi secara nonverbal menunjukkan adaptor (gerakan *self-touching* seperti menggosok leher atau menyentuh wajah) dapat ditafsirkan oleh pihak lawan bahwa ia sedang cemas atau berbohong. Mengelola kongruensi ini membutuhkan latihan dan kesadaran diri. Sebelum sesi negosiasi, negosiator disarankan untuk

melakukan *power posing*—mengadopsi postur yang luas dan terbuka—yang secara psikologis terbukti dapat meningkatkan rasa percaya diri dan ketahanan mental (Carney, et al., 2010).

Selain aspek fisik dan emosional, komunikasi nonverbal juga diatur oleh proksemik (penggunaan ruang) dan budaya. Jarak fisik yang sesuai antara pihak-pihak yang bernegosiasi harus disesuaikan untuk menciptakan suasana yang kondusif. Dalam banyak budaya Barat, jarak yang lebih dekat dapat menunjukkan keterlibatan, tetapi dalam beberapa budaya Asia, jarak yang lebih jauh dianggap lebih menghormati. Oleh karena itu, dalam negosiasi antarbudaya, negosiator harus berhati-hati dalam menafsirkan isyarat. Sebuah isyarat nonverbal yang dianggap mengancam di satu budaya (misalnya, menunjuk dengan jari) mungkin dianggap normal dalam budaya lain. Pemahaman terhadap variasi nonverbal lintas budaya ini menjadi fondasi penting untuk meminimalkan miskomunikasi dan membangun hubungan kerja yang harmonis.

## **E. Studi Kasus**

### **Studi Kasus 1: Negosiasi Harga dalam Kegiatan Kewirausahaan Peserta Didik SMK**

Dalam kegiatan proyek kewirausahaan sekolah, sekelompok peserta didik SMK memproduksi produk makanan ringan dan memasarkan hasil produksinya kepada mitra koperasi sekolah. Pada tahap penentuan harga, terjadi perbedaan kepentingan antara peserta didik sebagai

produsen dan pihak koperasi sebagai distributor. Peserta didik mengajukan harga jual yang relatif tinggi untuk memperoleh keuntungan maksimal, sementara koperasi menghendaki harga lebih rendah agar produk mudah dipasarkan.

Proses negosiasi awal berlangsung kurang efektif karena peserta didik cenderung mempertahankan pendapat tanpa mempertimbangkan kebutuhan mitra. Setelah mendapatkan pendampingan guru, peserta didik mulai menerapkan strategi negosiasi berbasis kepentingan (*interest-based negotiation*), yaitu dengan menghitung biaya produksi, margin wajar, serta volume penjualan. Hasilnya, tercapai kesepakatan harga yang saling menguntungkan.

Kasus ini menunjukkan bahwa negosiasi dalam konteks SMK tidak hanya berorientasi pada hasil akhir, tetapi juga pada pengembangan keterampilan berpikir kritis, komunikasi asertif, dan pengambilan keputusan kolaboratif sesuai dengan Profil Pelajar Pancasila.

## **Studi Kasus 2: Negosiasi Tugas Kerja Peserta Didik PKL**

Seorang peserta didik PKL di perusahaan manufaktur menerima penugasan tambahan di luar deskripsi awal. Peserta didik merasa kewalahan, namun enggan menyampaikan keberatan karena khawatir dinilai tidak kompeten. Akibatnya, kualitas pekerjaan menurun dan peserta didik mengalami tekanan psikologis.

Setelah dibimbing guru pembimbing PKL, peserta didik belajar menyampaikan pendapat secara asertif dan profesional melalui komunikasi negosiasi. Peserta didik menjelaskan kapasitas kerja yang dimiliki serta mengusulkan

alternatif pembagian tugas. Supervisor menerima penjelasan tersebut dan menyepakati penyesuaian tugas.

Studi kasus ini menegaskan pentingnya keterampilan negosiasi sebagai bagian dari komunikasi bisnis yang sehat, etis, dan menghargai hak serta tanggung jawab setiap pihak di lingkungan kerja.

## **F. Rangkuman**

Bab ini membahas negosiasi sebagai bentuk komunikasi bisnis strategis yang bertujuan mencapai kesepakatan melalui proses dialog dan pertukaran kepentingan. Negosiasi tidak dipahami sebagai upaya memenangkan pihak lain, melainkan sebagai proses mencari solusi yang saling menguntungkan (*win-win solution*). Dalam konteks SMK, keterampilan negosiasi relevan diterapkan dalam kegiatan kewirausahaan, PKL, kerja tim, serta interaksi dengan pelanggan dan mitra kerja.

Bab ini menekankan tahapan negosiasi, strategi komunikasi yang etis dan asertif, serta pentingnya sikap saling menghargai dalam proses pengambilan keputusan. Selaras dengan Capaian Pembelajaran Kurikulum Merdeka, penguasaan negosiasi diharapkan mampu membentuk peserta didik SMK yang komunikatif, mandiri, bernalar kritis, dan siap menghadapi tantangan dunia kerja dan kewirausahaan.

## **G. Soal Evaluasi**

### **Pilihan Ganda**

Pilihlah jawaban yang paling tepat!

1. Tujuan utama negosiasi dalam konteks bisnis adalah...
  - a. memenangkan perdebatan
  - b. mempertahankan pendapat pribadi
  - c. mencapai kesepakatan yang saling menguntungkan
  - d. menghindari konflik
  - e. memperpanjang proses diskusi tanpa keputusan
2. Negosiasi yang berfokus pada kepentingan kedua belah pihak disebut ...
  - a. negosiasi distributif
  - b. negosiasi kompetitif
  - c. negosiasi berbasis kepentingan
  - d. negosiasi sepihak
  - e. negosiasi koersif
3. Sikap yang paling tepat dalam proses negosiasi adalah ...
  - a. agresif dan dominan
  - b. pasif dan mengalah
  - c. asertif dan terbuka
  - d. emosional dan spontan
  - e. manipulatif dan tertutup
4. Dalam konteks PKL, keterampilan negosiasi penting untuk ...
  - a. menolak semua tugas
  - b. menghindari komunikasi dengan atasan
  - c. menyampaikan pendapat secara profesional

- d. menunjukkan kekuasaan peserta didik
  - e. menghindari tanggung jawab pekerjaan
5. Salah satu indikator keberhasilan negosiasi adalah ...
- a. salah satu pihak merasa dirugikan
  - b. tercapainya kesepakatan tanpa komunikasi
  - c. adanya solusi yang diterima kedua pihak
  - d. proses berlangsung singkat
  - e. keputusan diambil secara sepihak

### **Uraian**

1. Jelaskan pengertian negosiasi dan perannya dalam komunikasi bisnis!
2. Mengapa pendekatan *win-win solution* penting dalam negosiasi?
3. Jelaskan tahapan-tahapan utama dalam proses negosiasi!
4. Berikan contoh penerapan keterampilan negosiasi dalam kegiatan peserta didik SMK!

### **H. Daftar Pustaka**

- Bovée, C. L., & Thill, J. V. (2016). *Business communication today (13th ed.)*. Pearson Education.
- Fisher, R., Ury, W., & Patton, B. (2011). *Getting to yes: Negotiating agreement without giving in (3rd ed.)*. Penguin Books.
- Guffey, M. E., & Loewy, D. (2019). *Essentials of business communication (10th ed.)*. Cengage Learning.
- Lewicki, R. J., Barry, B., & Saunders, D. M. (2016). *Negotiation (7th ed.)*. McGraw-Hill Education.

Poerwanto, & Sukirno. (2014). *Komunikasi bisnis*. Pustaka Pelajar.

Thompson, L. (2015). *The mind and heart of the negotiator (6th ed.)*. Pearson Education.



# BAB VI

## Komunikasi Antarbudaya

### **A. Pentingnya Komunikasi Antarbudaya di Era Global**

Komunikasi antarbudaya (*intercultural communication*) kini telah menjadi prasyarat esensial dalam operasional bisnis modern, tidak lagi sekadar sebuah aspek pelengkap. Globalisasi telah mengubah lanskap ekonomi dan tenaga kerja secara fundamental, menghasilkan interaksi yang tak terhindarkan antara individu dengan latar belakang budaya yang berbeda. Bagi peserta didik Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), pemahaman ini merupakan jembatan emas menuju pasar kerja yang semakin kompetitif dan terintegrasi. Komunikasi antarbudaya memastikan bahwa interaksi bisnis, mulai dari korespondensi sederhana hingga negosiasi kompleks, berjalan efektif dan minim kesalahpahaman.

#### **1. Dampak Globalisasi terhadap Dunia Kerja SMK**

Globalisasi, yang secara historis dimulai dengan pergerakan kapital dan produk antarnegara (Moghadam, 2021), kini telah berevolusi menjadi integrasi mendalam

antara pasar, budaya, dan terutama tenaga kerja. Pada awalnya, fenomena ini didominasi oleh perusahaan multinasional, tetapi kini dampaknya terasa hingga ke tingkat perusahaan kecil dan menengah (UKM) yang berpartisipasi dalam rantai pasokan global. Perubahan ini menuntut pekerja, termasuk lulusan SMK, untuk memiliki standar kompetensi global. Konsekuensinya, daya saing tidak lagi hanya ditentukan oleh keterampilan teknis, melainkan juga oleh adaptabilitas dan kemampuan berinteraksi dalam tim yang beragam.

Lulusan SMK, dibentuk untuk menjadi salah satu tenaga kerja terampil di sektor Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI), berada di garis depan interaksi global ini. Mereka mengisi posisi-posisi penting dalam manufaktur, pariwisata, teknologi informasi, dan layanan, yang semuanya terhubung dengan pasar internasional. Tuntutan kompetensi bagi mereka telah melampaui kemampuan operasional semata, mencakup *soft skills* yang lebih tinggi, seperti *problem solving* kolaboratif dan kemahiran berbahasa asing. Kegagalan dalam mengintegrasikan keterampilan antarbudaya dapat menghasilkan kerugian waktu dan sumber daya, terutama dalam proyek tim lintas batas atau penanganan keluhan pelanggan internasional.

Meskipun memiliki keunggulan dalam keterampilan teknis, lulusan SMK sering dihadapkan pada beberapa permasalahan kritis dalam menghadapi dampak globalisasi. Data menunjukkan adanya kesenjangan (*skill gap*) antara keterampilan teknis yang diajarkan di institusi pendidikan dan kebutuhan *soft skills* yang

relevan di tempat kerja (McGrath, & Yamada, 2023). Kesenjangan ini mencakup kurangnya kecerdasan budaya (*Cultural Intelligence/CI*), hambatan bahasa, dan ketidakmampuan beradaptasi dengan sistem kerja yang berbeda. Misalnya, di perusahaan patungan (*joint venture*) asing, seorang lulusan yang secara teknis ahli namun tidak dapat beradaptasi dengan etika kerja berbasis waktu monokronik dari mitra asing akan mengalami kesulitan profesional yang signifikan.

Dampak langsung globalisasi terhadap dunia kerja lulusan SMK adalah terjadinya transformasi kurikulum dan ekspektasi kerja. Kurikulum SMK didorong untuk mengadopsi standar kompetensi internasional dan mengintegrasikan mata pelajaran yang mengembangkan *cultural sensitivity* dan literasi digital. Selain itu, lulusan dituntut memiliki mobilitas tinggi dan kesiapan untuk bekerja dalam berbagai format tim, termasuk tim virtual lintas zona waktu. Singkatnya, globalisasi mengharuskan SMK beralih dari sekadar mencetak tenaga terampil lokal menjadi mempersiapkan tenaga kerja global yang mampu berkolaborasi, bernegosiasi, dan memimpin dalam lingkungan yang sarat keragaman (Oviawe et al., 2017).

## **2. Keragaman Budaya dalam Lingkungan Kerja Indonesia**

Indonesia dikenal sebagai negara kepulauan yang sangat majemuk, menaungi lebih dari 1.300 suku bangsa dengan keragaman bahasa dan adat istiadat. Prinsip *Bhinneka Tunggal Ika*—berbeda-beda tetapi tetap satu—merupakan pondasi sosiologis yang memengaruhi setiap aspek kehidupan, termasuk cara berinteraksi di

lingkungan kerja. Keragaman ini memberikan kekayaan perspektif, namun juga menimbulkan tantangan unik dalam komunikasi. Oleh karena itu, mengenali dan menghargai pluralitas budaya di tempat kerja merupakan langkah awal untuk mencapai harmonisasi dan efisiensi operasional.

Lingkungan kerja di Indonesia, berdasarkan studi dimensi budaya, cenderung beroperasi dalam kerangka konteks tinggi (*High-Context Culture*). Dalam konteks tinggi, pesan komunikasi seringkali bersifat implisit, sangat bergantung pada konteks hubungan, sejarah, dan isyarat nonverbal, yang berbeda dengan budaya konteks rendah (seperti Jerman atau AS) di mana komunikasi bersifat eksplisit dan langsung. Selain itu, budaya kerja Indonesia sangat dipengaruhi oleh nilai kolektivisme (Hofstede, 2001), di mana kepentingan kelompok (gotong royong) lebih diutamakan daripada kepentingan individu. Ini menghasilkan fokus kuat pada pembangunan hubungan sebelum memulai pekerjaan substantif.

Kompleksitas budaya ini juga memunculkan sejumlah problem komunikasi yang spesifik. Salah satu tantangan terbesar adalah menghindari konfrontasi; di budaya kolektif, kritik langsung atau *feedback* negatif sering dianggap merusak wajah (*face-saving*) dan keharmonisan kelompok. Hal ini dapat menyebabkan kesulitan dalam memberikan penilaian kinerja yang jujur atau dalam menyelesaikan konflik secara terbuka. Selain itu, jarak kekuasaan (*power distance*) yang cenderung tinggi di Indonesia (Hofstede, 2001) menuntut tingkat

formalitas dan penghormatan yang lebih tinggi terhadap atasan dan senioritas, yang jika salah diinterpretasikan oleh lulusan baru, bisa menghambat inisiatif dan komunikasi vertikal yang terbuka.

Langkah adaptasi budaya kerja di Indonesia menuntut pengembangan kecerdasan emosional dan kecerdasan budaya (*Cultural Intelligence/CQ*). Lulusan SMK harus belajar untuk mengadopsi gaya komunikasi yang lebih tidak langsung saat berhadapan dengan rekan kerja atau atasan senior (misalnya, menggunakan bahasa pengantar yang halus). Dalam penanganan konflik, disarankan untuk menggunakan pihak ketiga atau mediator untuk menjaga keharmonisan relasi. Secara praktis, adaptasi juga mencakup pemahaman bahwa waktu di Indonesia seringkali bersifat polikronik—di mana banyak tugas dikerjakan secara paralel dan fleksibilitas jadwal diutamakan, berbeda dengan budaya monokronik yang sangat ketat terhadap jadwal (Hall, 1976). Contohnya, saat menjadwalkan rapat, harus ada toleransi waktu dan agenda harus selalu bersifat fleksibel.

## **B. Dimensi Budaya dalam Komunikasi**

Untuk dapat berinteraksi secara efektif di lingkungan kerja yang beragam, penting bagi lulusan SMK untuk memahami dimensi-dimensi kunci yang membedakan budaya satu dengan yang lain. Model-model dimensi budaya ini berfungsi sebagai lensa untuk menganalisis dan memprediksi perilaku komunikasi, negosiasi, dan pengambilan keputusan di

berbagai negara atau bahkan di antara kelompok etnis yang berbeda dalam satu organisasi. Pemahaman ini membantu menggeser perspektif dari penghakiman (*judgement*) ke adaptasi, yang merupakan inti dari kompetensi budaya.

### **1. Budaya Konteks Tinggi vs Konteks Rendah**

Model Konteks Tinggi (*High-Context*) dan Konteks Rendah (*Low-Context*) dikembangkan oleh Edward T. Hall (1976) untuk menjelaskan sejauh mana sebuah pesan komunikasi bergantung pada konteks di sekitar pesan itu. Dalam Budaya Konteks Tinggi (misalnya Jepang, Tiongkok, Indonesia), sebagian besar informasi sudah tertanam dalam budaya, hubungan, dan isyarat nonverbal; pesan disampaikan secara implisit, tidak langsung, dan seringkali melalui basa-basi. Komunikasi yang efektif memerlukan tingkat keakraban yang tinggi dan membutuhkan waktu untuk membangun hubungan personal sebelum masalah bisnis yang substansial dapat didiskusikan. Kesalahan interpretasi sering terjadi jika pihak dari konteks rendah menganggap jawaban “Ya” sebagai persetujuan, padahal mungkin itu hanya berarti “Saya mendengar Anda.”

Sebaliknya, Budaya Konteks Rendah (misalnya Jerman, Swiss, Amerika Serikat) beroperasi dengan komunikasi yang eksplisit, langsung, dan lugas. Informasi harus dinyatakan secara verbal dan tertulis se jelas mungkin; apa yang diucapkan adalah apa yang dimaksudkan. Efisiensi dan ketepatan waktu sangat diutamakan, dan pesan tidak bergantung pada pemahaman kontekstual yang mendalam. Dalam negosiasi, kontrak dan dokumen hukum lebih diandalkan daripada ikatan personal. Bagi

lulusan SMK yang berinteraksi dengan mitra dari konteks rendah, penting untuk memastikan korespondensi tertulis sangat terperinci dan menghindari ambiguitas, karena mengandalkan intuisi atau sinyal nonverbal akan berisiko tinggi.

| <b>Dimensi</b> | <b>Konteks Tinggi (High-Context)</b>  | <b>Konteks Rendah (Low-Context)</b>                                   |
|----------------|---|---|
| Pesan utama    | Implisit, tidak langsung, dan mengandalkan konteks serta <i>body language</i> . | Eksplisit, lugas, dan mengandalkan kata-kata yang diucapkan/ ditulis. |
| Fokus          | Hubungan, kepercayaan, dan hierarki; komunikasi adalah proses sosial.           | Tugas, efisiensi, dan hasil; komunikasi adalah pertukaran informasi.  |
| Kontrak/ hukum | Kurang penting dibandingkan ikatan personal dan reputasi.                       | Sangat penting; detail tertulis adalah yang paling diandalkan.        |
| Budaya contoh  | Jepang, Tiongkok, Indonesia, Timur Tengah.                                      | Jerman, Swiss, Amerika Serikat, Kanada.                               |

Tabel di atas memperjelas bahwa perbedaan utama terletak pada implisitas versus eksplisitas dalam pengiriman pesan (Hall, 1976). Di tempat kerja Indonesia (Konteks Tinggi), seorang manajer mungkin hanya memberikan isyarat nonverbal atau petunjuk halus mengenai ketidakpuasan, sementara di lingkungan Konteks Rendah, *feedback* tersebut akan disampaikan melalui email atau dokumen evaluasi yang formal dan

terperinci. Dengan memahami dikotomi ini, peserta didik SMK dapat menyesuaikan gaya komunikasi mereka agar sesuai dengan ekspektasi lingkungan kerja DUDI, baik lokal maupun internasional.

## 2. Budaya Monokronik vs Polikronik (Pengelolaan Waktu)

Dimensi lain yang diperkenalkan oleh Hall (1983) adalah perbedaan dalam pengelolaan waktu: Monokronik (*Monochronic*) dan Polikronik (*Polychronic*). Individu dalam budaya Monokronik (seperti Amerika Utara dan Eropa Utara) memandang waktu sebagai hal yang linear, berwujud, dan terbatas (Hall, 1983). Mereka cenderung fokus pada satu tugas dalam satu waktu, sangat menghargai jadwal, ketepatan waktu (*punctuality*), dan komitmen pada tenggat waktu (*deadline*) yang ketat. Keterlambatan dianggap tidak profesional dan kurang menghargai. Bagi lulusan SMK yang bekerja di lingkungan monokronik, manajemen waktu yang presisi dan kepatuhan pada jadwal rapat adalah etika dasar yang tidak dapat ditawar.

Sebaliknya, Budaya Polikronik (seperti sebagian besar Amerika Latin, Timur Tengah, dan Indonesia) memandang waktu sebagai hal yang fleksibel dan tidak berwujud. Mereka cenderung menangani banyak tugas secara bersamaan, dan prioritas sering kali diberikan pada hubungan dan interaksi sosial yang sedang berlangsung, bahkan jika itu mengganggu jadwal. Dalam lingkungan polikronik, keterlambatan yang wajar dapat ditoleransi, dan perubahan jadwal mendadak dianggap lumrah. Bagi lulusan SMK yang bekerja dalam konteks ini, penting untuk memahami bahwa membangun hubungan

personal mungkin lebih penting daripada memulai rapat tepat waktu, dan mereka harus siap untuk beradaptasi dengan interupsi dan jadwal yang dinamis.

| <b>Dimensi</b> | <b>Monokronik<br/>(<i>Monochronic</i>)</b>                      | <b>Polikronik (<i>Polychronic</i>)</b>                     |
|----------------|---|--|
| Fokus          | Satu tugas pada satu waktu ( <i>task-oriented</i> )             | Banyak tugas secara bersamaan ( <i>people-oriented</i> )   |
| Waktu          | Linear, terstruktur, dapat dikelola, dan dihargai seperti uang. | Fleksibel, sirkular, dan tunduk pada hubungan dan keadaan. |
| Prioritas      | Ketepatan waktu, komitmen pada deadline, dan jadwal yang kaku.  | Hubungan, interaksi sosial, dan fleksibilitas jadwal.      |
| Budaya contoh  | Jerman, Swiss, Amerika Serikat, Skandinavia.                    | Indonesia, Italia, Meksiko, Mesir.                         |

Perbedaan Monokronik dan Polikronik sangat memengaruhi ekspektasi profesional di tempat kerja. Dalam budaya Monokronik, mengganggu seseorang saat sedang mengerjakan tugas dianggap sebagai tindakan tidak sopan dan merusak efisiensi. Sebaliknya, dalam budaya Polikronik seperti Indonesia, interupsi dalam bekerja untuk membantu rekan atau mendiskusikan urusan pribadi justru menunjukkan komitmen terhadap hubungan dan tim. Lulusan SMK harus mampu beralih mode: mematuhi jadwal yang ketat ketika berinteraksi dengan mitra asing Monokronik, namun menunjukkan fleksibilitas dan orientasi hubungan saat bekerja dalam konteks Polikronik (Hall, 1983).

### 3. Jarak Kekuasaan (*Power Distance*)

Dimensi Jarak Kekuasaan (*Power Distance Index/ PDI*) dikembangkan oleh Geert Hofstede (2001) untuk mengukur sejauh mana anggota masyarakat yang kurang kuat menerima dan mengharapkan distribusi kekuasaan yang tidak setara. Dalam budaya dengan jarak kekuasaan tinggi (misalnya Malaysia, Filipina, Indonesia), hierarki organisasi dihormati secara mutlak. Atasan dianggap memiliki otoritas yang besar, dan komunikasi vertikal sering kali formal dan berjalan satu arah (dari atas ke bawah). Karyawan bawahan cenderung tidak berani menantang atau mengkritik keputusan atasan secara terbuka (Hofstede, 2001).

Sebaliknya, dalam budaya dengan Jarak Kekuasaan Rendah (misalnya Denmark, Israel, dan Selandia Baru), kekuasaan didistribusikan lebih merata, dan komunikasi vertikal cenderung lebih informal, terbuka, dan partisipatif. Karyawan diharapkan memberikan pendapat, mengajukan pertanyaan kritis, dan bernegosiasi dengan atasan mereka. Bagi lulusan SMK, memahami PDI sangat vital. Dalam konteks Indonesia (PDI tinggi), komunikasi dengan manajer harus menggunakan bahasa yang sopan dan formalitas yang tepat, sementara saat bekerja untuk perusahaan multinasional dari negara PDI rendah, mereka harus berani berinisiatif dan terlibat dalam dialog terbuka tanpa merasa tidak sopan. Kegagalan memahami PDI dapat mengakibatkan miskomunikasi serius, baik berupa dianggap lancang (di PDI tinggi) atau dianggap pasif/tidak kompeten (di PDI rendah).

## C. Menghindari Bias dan Stereotip Budaya

Dalam komunikasi antarbudaya, tantangan terbesar bukanlah perbedaan bahasa, melainkan kecenderungan alami manusia untuk menyederhanakan realitas, yang seringkali mengarah pada bias dan stereotip. Stereotip adalah generalisasi berlebihan yang diterapkan pada seluruh kelompok orang, mengabaikan keragaman individu (Jandt, 2017). Dalam konteks bisnis, stereotip dapat merusak hubungan profesional, menghambat negosiasi, dan menyebabkan *microaggression* yang merusak iklim kerja. Oleh karena itu, kemampuan untuk menghindari dan mengelola bias ini merupakan komponen inti dari kompetensi budaya. Mengatasi hal ini dimulai dengan memahami diri sendiri dan kemudian mengembangkan sensitivitas terhadap orang lain.

### 1. Membangun Kesadaran Diri Budaya (*Cultural Self-Awareness*)

Langkah pertama dalam menavigasi perbedaan budaya adalah mengembangkan kesadaran diri budaya (*cultural self-awareness*). Hal ini didefinisikan sebagai pemahaman yang mendalam tentang bagaimana latar belakang budaya, nilai-nilai, dan asumsi pribadi kita membentuk cara kita berkomunikasi dan menginterpretasikan perilaku orang lain (Ting-Toomey & Chung, 2012). Tanpa kesadaran ini, seseorang cenderung menggunakan budayanya sendiri (*ethnocentrism*) sebagai standar universal untuk menilai orang lain, yang secara inheren akan menciptakan bias.

Proses membangun kesadaran diri budaya melibatkan introspeksi mendalam. Peserta didik SMK

perlu merefleksikan bagaimana nilai-nilai budaya Indonesia (misalnya, gotong royong, jarak kekuasaan tinggi, dan polikronisitas) memengaruhi etika kerja mereka. Misalnya, ketika seorang peserta didik merasa tersinggung karena rekan dari budaya lain bersikap terlalu lugas dan tidak basa-basi, kesadaran diri budaya akan membantu peserta didik tersebut menyadari bahwa gaya langsung itu adalah norma (konteks rendah), bukan serangan pribadi. Latihan refleksi ini mengubah respons dari reaktif (menghakimi) menjadi adaptif (memahami perbedaan). Praktik ini membantu memisahkan fakta dari interpretasi budaya yang subjektif.

## **2. Sensitivitas terhadap Norma dan Etika Budaya Lain**

Setelah memahami diri sendiri, fokus selanjutnya adalah mengembangkan sensitivitas budaya (*cultural sensitivity*), yaitu kemampuan untuk memahami, menghargai, dan menanggapi nilai, keyakinan, dan praktik budaya orang lain dengan hati-hati (Bennett, 2017). Sensitivitas ini bergerak melampaui toleransi, mencapai tingkat penghargaan dan akomodasi perilaku komunikasi. Langkah-langkah praktis untuk meningkatkan sensitivitas meliputi:

- a. Riset Proaktif: sebelum berinteraksi dengan mitra dari budaya baru, lakukan riset mendalam tentang protokol budaya mereka (misalnya, cara pemberian kartu nama di Jepang, etika hadiah di Tiongkok, atau penggunaan tangan kiri di Timur Tengah).
- b. Fleksibilitas Kognitif: bersiaplah untuk mengubah gaya komunikasi lisan dan nonverbal Anda. Misalnya, menyesuaikan volume suara, mengurangi gerak

tubuh yang berlebihan, atau menghindari interupsi dalam rapat.

- c. Mencari Klarifikasi: daripada membuat asumsi ketika menghadapi perilaku yang membingungkan, praktikkan komunikasi terbuka dengan mengajukan pertanyaan klarifikasi yang sopan dan tidak menghakimi, seperti, “Di perusahaan kami, kami biasanya melakukan X. Bolehkah saya tahu norma yang Anda ikuti untuk situasi ini?”

Dengan mempraktikkan sensitivitas, lulusan SMK menunjukkan respek profesional dan membangun *trust* yang merupakan mata uang paling berharga dalam bisnis antarbudaya. Kemampuan untuk mengidentifikasi dan menghindari stereotip—misalnya, tidak mengasumsikan bahwa semua orang dari suatu negara memiliki etika kerja yang sama—memungkinkan interaksi didasarkan pada karakter individu daripada generalisasi kelompok.

#### **D. Kasus Praktik Komunikasi Lintas Budaya**

Sub bab ini berfungsi sebagai jembatan antara teori dimensi budaya dan aplikasi praktis di dunia kerja. Setelah memahami kerangka Hofstede dan Hall, peserta didik harus mampu menerjemahkan pengetahuan tersebut menjadi perilaku komunikasi yang fleksibel dan tepat (*cultural agility*). Fokus utama di sini adalah simulasi situasi nyata yang sering dihadapi lulusan SMK ketika berhadapan dengan klien atau mitra bisnis, baik dari sisi praktik formalitas maupun informalitas komunikasi. Ini menekankan pentingnya fleksibilitas kontekstual sebagai kunci untuk sukses dalam lingkungan kerja global yang terfragmentasi).

### 3. Cara Berinteraksi dengan Klien/Mitra dari Berbagai Budaya

Komunikasi yang efektif dengan klien atau mitra asing menuntut lebih dari sekadar terjemahan bahasa; ia membutuhkan penerjemahan protokol budaya. Interaksi ini harus dimulai dengan fase orientasi budaya di mana seseorang harus mengidentifikasi dimensi-dimensi kunci budaya mitra (apakah mereka Konteks Tinggi? Monokronik? PDI Rendah?) untuk menyesuaikan pendekatan. Berikut ini terdapat empat area interaksi praktis yang harus dipertimbangkan secara cermat (Holmes, 2017).

#### a. Etika Rapat dan Waktu (*Monochronic vs Polychronic*)

Saat berinteraksi dengan mitra dari budaya Monokronik (misalnya Jerman atau Belanda), peserta didik SMK harus memastikan ketepatan waktu absolut. Rapat harus memiliki agenda yang jelas, dan topik harus dibahas secara berurutan. Di sisi lain, ketika bertemu dengan klien dari budaya Polikronik (seperti sebagian Amerika Selatan), peserta didik harus menunjukkan kesabaran. Rapat mungkin dimulai terlambat, dan interupsi untuk membangun hubungan pribadi dianggap sebagai investasi, bukan gangguan. Lulusan harus siap mengalokasikan waktu yang cukup untuk *small talk* dan fleksibel terhadap perubahan jadwal mendadak.

#### b. Penggunaan Bahasa (Konteks Tinggi vs Konteks Rendah)

Berbicara dengan mitra konteks rendah menuntut penggunaan bahasa yang eksplisit dan

spesifik. Hindari idiom, basa-basi berlebihan, dan pernyataan ambigu. Instruksi atau *feedback* harus disampaikan secara langsung. Sebaliknya, saat berkomunikasi dengan mitra konteks tinggi (misalnya, Korea atau Jepang), bahasa yang terlalu lugas dapat dianggap kasar. Komunikasi harus melibatkan isyarat nonverbal yang sopan, penggunaan penyangga (*buffers*) atau penghalus bahasa, dan fokus pada pemeliharaan *face* (kehormatan). Penting untuk mengamati ekspresi wajah mitra dan membaca makna yang tersirat di balik kata-kata mereka.

c. Hierarki dan Gelar (*Power Distance*)

Menghormati hierarki adalah fundamental. Ketika berinteraksi dengan budaya jarak kekuasaan tinggi, selalu gunakan gelar profesional (Bapak/Ibu, Mr./Ms., Dr.) kecuali secara eksplisit diizinkan menggunakan nama depan. Pastikan untuk mengarahkan pandangan atau pertanyaan kepada individu yang memiliki posisi paling senior di ruangan. Sebaliknya, saat bekerja dengan mitra dari budaya jarak kekuasaan rendah, sapaan nama depan (*first name basis*) dan komunikasi yang lebih santai diperbolehkan dan bahkan diharapkan. Kesalahan di area ini dapat secara tidak sengaja menyampaikan pesan tidak hormat (di PDI tinggi) atau menyampaikan kesan kaku dan tidak dapat didekati (di PDI rendah).

d. Etiket Pemberian Kartu Nama dan Hadiah

Protokol pertukaran kartu nama (*business cards*) adalah contoh etiket yang sering diabaikan.

Di banyak budaya Asia, kartu nama harus diterima dengan kedua tangan, dipelajari sejenak dengan penuh perhatian (tidak langsung dimasukkan ke saku), dan diletakkan di atas meja selama rapat sebagai simbol status orang tersebut. Hal ini berbeda dengan praktik di budaya Barat di mana kartu nama hanyalah alat kontak. Demikian pula, etika memberi dan menerima hadiah, apakah hadiah harus dibuka di depan pemberi atau disimpan, sangat bervariasi. Bagi lulusan SMK, kemauan untuk melakukan riset protokol kecil ini menunjukkan keseriusan dan kompetensi budaya.

### **3. Mengelola Konflik dan Membangun Tim Lintas Budaya**

Manajemen konflik dan pembangunan tim lintas budaya merupakan keterampilan yang paling menantang dalam komunikasi bisnis. Konflik yang muncul dalam tim yang beragam seringkali bukan disebabkan oleh perbedaan tujuan, melainkan oleh perbedaan cara berkomunikasi dan cara menyelesaikan masalah.

#### **a. Mengelola Konflik Lintas Budaya**

Konflik harus dipandang melalui lensa dimensi budaya. Dalam budaya konteks tinggi dan PDI tinggi, konflik sering dihindari di hadapan publik (*saving face*). Solusi terbaik adalah menyelesaikan konflik secara pribadi (*one-on-one*), menggunakan mediator netral, dan fokus pada solusi daripada menyalahkan individu. Sebaliknya, dalam budaya konteks rendah dan PDI rendah, konfrontasi langsung (*direct confrontation*) dalam rapat untuk menyelesaikan masalah teknis mungkin dianggap sebagai hal yang

normal dan efisien. Langkah praktisnya adalah menggunakan teknik deklarasi kepercayaan (*trust declaration*) di awal konflik, menyatakan bahwa perbedaan muncul karena budaya, bukan karena niat buruk.

b. Strategi Pembangunan Tim yang Efektif

Membangun tim yang sukses dari latar belakang budaya yang beragam menuntut kepemimpinan yang adaptif dan komunikasi yang transparan (Holmes, 2017).

- 1) Menetapkan Norma Bersama: tim harus membuat daftar aturan komunikasi mereka sendiri, mencakup hal-hal seperti: “Apakah *Reply All* boleh digunakan?” atau “Apakah boleh menginterupsi saat brainstorming?” Aturan ini menjembatani norma budaya yang berbeda.
- 2) Komunikasi Formal dan Tertulis: untuk tugas-tugas kritis dan teknis, tim harus menggunakan komunikasi konteks rendah yang eksplisit dan tertulis, meskipun sebagian besar anggota berasal dari budaya konteks tinggi. Dokumentasi mengurangi ambiguitas yang timbul dari komunikasi verbal yang implisit.
- 3) Fokus pada Tugas: membangun tim harus berfokus pada tujuan bersama yang konkret. Daripada menuntut perubahan perilaku budaya, fokuslah pada hasil yang dapat diukur dan disepakati.

## **E. Studi Kasus**

### **Studi Kasus 1: Perbedaan Gaya Komunikasi di Lingkungan Kerja Multikultural**

Seorang peserta didik SMK yang mengikuti PKL di perusahaan manufaktur nasional berinteraksi dengan rekan kerja dari latar belakang budaya yang berbeda. Peserta didik tersebut terbiasa berkomunikasi secara langsung dan eksplisit, sementara rekan kerjanya menggunakan gaya komunikasi yang lebih tidak langsung dan mengutamakan keharmonisan. Perbedaan ini menimbulkan kesalahpahaman, di mana pesan yang disampaikan peserta didik dianggap kurang sopan, meskipun tidak dimaksudkan demikian.

Kasus ini menunjukkan pentingnya pemahaman terhadap variasi gaya komunikasi antar budaya, khususnya perbedaan antara komunikasi konteks tinggi (*high-context communication*) dan konteks rendah (*low-context communication*). Dalam konteks SMK, pemahaman ini membantu peserta didik menyesuaikan cara berkomunikasi agar tetap efektif, etis, dan menghargai keberagaman budaya di dunia kerja.

### **Studi Kasus 2: Komunikasi Antarbudaya dalam Layanan Pelanggan**

Seorang peserta didik jurusan perhotelan melayani tamu asing yang memiliki kebiasaan dan ekspektasi komunikasi berbeda. Peserta didik tersebut menggunakan bahasa tubuh dan ekspresi yang menurut budaya lokal dianggap ramah, namun bagi tamu asing dianggap terlalu personal. Akibatnya, tamu merasa kurang nyaman meskipun layanan

yang diberikan sudah sesuai standar operasional.

Kasus ini menggambarkan bahwa komunikasi antarbudaya tidak hanya berkaitan dengan perbedaan bahasa, tetapi juga mencakup norma, nilai, dan etiket nonverbal. Penguasaan kompetensi komunikasi antarbudaya menjadi sangat penting bagi peserta didik SMK yang dipersiapkan untuk bekerja di sektor jasa dan industri global.

## **F. Rangkuman**

Bab ini membahas komunikasi antarbudaya sebagai keterampilan penting dalam komunikasi bisnis di era globalisasi. Komunikasi antarbudaya dipahami sebagai proses pertukaran pesan antara individu atau kelompok dengan latar belakang budaya yang berbeda, yang dipengaruhi oleh nilai, norma, bahasa, dan pola perilaku masing-masing budaya.

Dalam konteks Kurikulum Merdeka SMK, penguasaan komunikasi antarbudaya mendukung capaian pembelajaran dalam membentuk lulusan yang memiliki wawasan global, sikap toleran, serta kemampuan beradaptasi di lingkungan kerja multikultural. Bab ini menekankan pentingnya kesadaran budaya (*cultural awareness*), empati, dan fleksibilitas komunikasi sebagai fondasi profesionalisme dan etika kerja di Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI).

## **G. Soal Evaluasi**

### **Pilihan Ganda**

Pilihlah jawaban yang paling tepat!

1. Komunikasi antarbudaya terjadi ketika ...
  - a. dua orang menggunakan bahasa yang sama
  - b. pesan disampaikan secara tertulis
  - c. individu dari latar belakang budaya berbeda berinteraksi
  - d. komunikasi dilakukan secara formal
  - e. komunikasi hanya terjadi melalui media digital
2. Budaya dengan komunikasi konteks tinggi ditandai oleh ...
  - a. pesan disampaikan secara eksplisit
  - b. ketergantungan pada isyarat nonverbal dan konteks
  - c. penggunaan bahasa teknis
  - d. komunikasi tertulis yang dominan
  - e. komunikasi tanpa memperhatikan relasi sosial
3. Salah satu hambatan utama dalam komunikasi antarbudaya adalah ...
  - a. perbedaan usia
  - b. stereotip dan prasangka
  - c. perbedaan jabatan
  - d. perbedaan media
  - e. penggunaan teknologi komunikasi
4. Dalam konteks pelayanan jasa, komunikasi antarbudaya yang efektif bertujuan untuk ...
  - a. mempertahankan budaya sendiri
  - b. menunjukkan keunggulan pribadi

- c. menciptakan kenyamanan dan kepuasan pelanggan
  - d. mempercepat proses kerja
  - e. menghindari interaksi langsung dengan pelanggan
5. Sikap yang paling tepat dalam komunikasi antarbudaya adalah ...
- a. menghindari komunikasi
  - b. memaksakan kebiasaan sendiri
  - c. terbuka dan menghargai perbedaan
  - d. bersikap pasif
  - e. mempertahankan stereotip budaya

### **Uraian**

1. Jelaskan pengertian komunikasi antarbudaya dan pentingnya dalam dunia kerja!
2. Mengapa kesadaran budaya penting bagi peserta didik SMK yang akan terjun ke DUDI?
3. Jelaskan contoh perbedaan komunikasi verbal dan nonverbal antarbudaya!
4. Berikan contoh penerapan komunikasi antarbudaya dalam kegiatan PKL atau layanan pelanggan!

### **H. Daftar Pustaka**

Chaney, L. H., & Martin, J. S. (2014). *Intercultural business communication (6th ed.)*. Pearson Education.

Gudykunst, W. B. (2003). *Cross-cultural and intercultural communication*. Sage Publications.

Hall, E. T. (1976). *Beyond culture*. Anchor Books.

- Hofstede, G. (2001). Culture's recent consequences: Using dimension scores in theory and research. *International Journal of Cross Cultural Management*, 1(1), 11–17. <https://doi.org/10.1177/147059580111002>
- Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010). *Cultures and organizations: Software of the mind (3rd ed.)*. McGraw-Hill.
- Holmes, P. (2017). Intercultural communication in the global workplace, critical approaches. *The international encyclopedia of intercultural communication*, 1-16. <https://doi.org/10.1002/9781118783665.ieicc0051>
- McGrath, S., & Yamada, S. (2023). Skills for development and vocational education and training: Current and emergent trends. *International Journal of Educational Development*, 102, 1–9. . <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2023.102853>
- Oviawe, J. I., Uwameiye, R., & Uddin, P. S. (2017). Bridging skill gap to meet technical, vocational education and training school-workplace collaboration in the 21st century. *International Journal of vocational education and training research*, 3(1), 7-14. <https://doi.org/10.11648/j.ijvetr.20170301.12>
- Poerwanto, & Sukirno. (2014). *Komunikasi bisnis*. Pustaka Pelajar.
- Samovar, L. A., Porter, R. E., McDaniel, E. R., & Roy, C. S. (2017). *Communication between cultures (9th ed.)*. Cengage Learning.

# BAB VII

## Praktik dan Simulasi Komunikasi Bisnis

### **A. Simulasi Komunikasi dalam Tim (*Teamwork Communication*)**

Komunikasi yang efektif dalam tim adalah inti dari keberhasilan operasional di Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI). Di banyak perusahaan, kinerja individu diukur tidak hanya dari hasil teknis, tetapi juga dari kemampuan berkolaborasi. Komunikasi tim di sini bukan sekadar transfer data, melainkan proses aktif untuk membangun “Model Mental Bersama” (*shared mental model*), memastikan setiap anggota tim memahami tujuan, peran, dan strategi proyek yang sama. Kegagalan komunikasi dalam tim merupakan akar dari lima disfungsi utama tim, mulai dari tidak adanya kepercayaan hingga pengabaian hasil (Lencioni, 2002). Oleh karena itu, simulasi komunikasi tim bertujuan untuk melatih kejelasan, responsivitas, dan resolusi konflik secara profesional.

Pilar utama dalam komunikasi tim yang profesional adalah mendengar aktif (*active listening*) dan penggunaan bahasa inklusif yang presisi. Dalam konteks DUDI, mendengar aktif sangat krusial; anggota tim harus memvalidasi instruksi (“Jadi, saya perlu menyelesaikan perakitan unit A sebelum jam 3 sore, apakah itu benar?”) untuk mempraktikkan prinsip *clarity* dan *completeness*. Selain itu, penggunaan bahasa harus selalu inklusif, berfokus pada “Kita” dan “Tim”, bukan “Saya” dan “Anda”. Hal ini membangun rasa kepemilikan bersama terhadap keberhasilan dan kegagalan proyek. Latihan simulasi ini dapat berbentuk *daily stand-up meeting* atau rapat progres harian, di mana setiap peserta didik harus melaporkan apa yang telah dilakukan, apa yang akan dilakukan, dan hambatan (*blockers*) apa yang dihadapi, semuanya disampaikan secara ringkas (*concise*) dalam waktu kurang dari satu menit.

Simulasi komunikasi tim juga mencakup praktik pemberian dan penerimaan *feedback* konstruktif di antara rekan kerja, yang merupakan cara untuk mengelola konflik dan meningkatkan kualitas kerja tanpa merusak hubungan interpersonal. Misalnya, dalam skenario simulasi di mana seorang anggota tim sering terlambat mengirimkan laporannya, anggota lain dilatih untuk menggunakan metode SBI (*Situation-Behavior-Impact*): “Saat briefing pagi ini (*situation*), Anda tidak menyampaikan hambatan yang Anda hadapi (*behavior*), dan ini berdampak pada terlambatnya tim lain memulai pekerjaan mereka (*impact*).” Pendekatan yang terstruktur dan berbasis perilaku ini memastikan bahwa kritik tidak terasa menyerang pribadi. Tantangan dalam simulasi ini adalah mengatasi *free-riding* (anggota pasif)

dan memastikan semua komunikasi verbal diikuti dengan dokumentasi tertulis yang ringkas (misalnya, notulen rapat atau email konfirmasi instruksi). Praktik ini mempersiapkan lulusan SMK untuk lingkungan kerja yang membutuhkan koordinasi cepat dan akuntabilitas tinggi.

## **B. Simulasi Korespondensi Bisnis (Surat dan Email)**

Sub bab ini bertujuan untuk memberikan pengalaman praktis dalam menyusun surat bisnis formal dan email bisnis profesional. Korespondensi yang efektif adalah kunci keberhasilan komunikasi, karena mencerminkan citra profesionalitas perusahaan Anda.

Tujuan Simulasi

1. Menguasai Format: mampu menyusun surat dan email sesuai dengan kaidah format yang berlaku (struktur, *layout*, dan penggunaan bahasa).
2. Meningkatkan Kejelasan Pesan: memastikan setiap pesan yang disampaikan bersifat jelas, ringkas, dan fokus pada tujuan komunikasi.
3. Menerapkan Etika Profesional: menggunakan nada dan pilihan kata yang sopan, menghormati penerima, dan menghindari ambiguitas.

### **Surat Bisnis Formal**

Surat bisnis (*hardcopy* atau PDF) biasanya digunakan untuk dokumen resmi seperti kontrak, penawaran kerja, pengaduan serius, atau pemberitahuan penting.

## Komponen utama surat bisnis

| <b>Komponen</b>     | <b>Fungsi &amp; Etika</b>   |
|---------------------|---|
| Kop Surat & Tanggal | Identitas perusahaan yang lengkap (nama, alamat, kontak). Tanggal ditulis jelas (cth: 6 Oktober 2025).            |
| Alamat Penerima     | Tulis nama, gelar, dan alamat penerima selengkap mungkin. Gunakan sapaan formal seperti "Yth." (Yang Terhormat).  |
| Perihal (Subject)   | Ringkasan singkat dan jelas mengenai isi surat (cth: Perihal: Penawaran Harga Layanan Desain Grafis).             |
| Salam Pembuka       | Gunakan frasa formal (cth: Dengan hormat, Bapak/Ibu Yudi).  |
| Isi Surat           | Pendahuluan (tujuan surat), Isi Utama (detail, argumen, atau informasi), dan Penutup (harapan, ajakan bertindak). |
| Salam Penutup       | Gunakan frasa formal (cth: Hormat kami, Atas perhatian Bapak/Ibu, kami ucapkan terima kasih).                     |
| Tanda Tangan        | Sertakan nama lengkap, jabatan, dan tanda tangan basah (atau digital).  |

### **Skenario Latihan 1:** Surat Pengaduan Resmi

Anda adalah Manajer Pengadaan di PT Jaya Makmur. Anda menerima 50 unit komputer yang dipesan, namun 5 unit di antaranya rusak dan spesifikasinya tidak sesuai dengan Purchase Order (PO) No. JMM/PO/09/25. Batas waktu perbaikan adalah 7 hari kerja.

**Tugas:** Tulis Surat Pengaduan Resmi kepada Direktur Pemasaran PT Cepat Kilat.

### Email Bisnis Profesional

Email adalah bentuk korespondensi paling umum yang menuntut kecepatan dan keringkasan.

Komponen utama email bisnis

| Komponen                                   | Fungsi & Etika   |
|--|--|
| Subjek<br>( <i>Subject Line</i> )          | Wajib jelas, singkat, dan mengandung kata kunci. (cth: Tindak Lanjut Wawancara - Posisi <i>Marketing Manager</i> ).                                |
| Salam Pembuka                              | Sopan dan personal (cth: Yth. Bapak Bima, Selamat pagi, Ibu Siti).   |
| Isi Email                                  | Pendahuluan (konteks), Isi Utama (informasi utama atau pertanyaan), dan Penutup (ajakan bertindak yang spesifik). Batasi 3-4 kalimat per paragraf. |
| Tanda Tangan Email<br>( <i>Signature</i> ) | Harus mencakup Nama Lengkap, Jabatan, Nama Perusahaan, dan Kontak Telepon.   |
| Lampiran<br>( <i>Attachment</i> )          | Selalu sebutkan lampiran yang disertakan dalam isi email.  |

### Skenario Latihan 2: Email Tindak Lanjut Pasca Wawancara

Anda baru saja menyelesaikan wawancara kerja untuk posisi “Analisis Keuangan” dengan Ibu Tania dari HRD perusahaan ABC. Anda sangat tertarik dengan posisi tersebut dan ingin menyatakan apresiasi Anda serta menanyakan langkah selanjutnya.

**Tugas:** Tulis Email Tindak Lanjut (*Follow-up* Email) kepada Ibu Tania, yang isinya mencakup:

1. Ucapan terima kasih atas kesempatan wawancara.
2. Penegasan minat Anda pada posisi tersebut.
3. Permintaan secara sopan mengenai perkiraan waktu proses rekrutmen selanjutnya.

Kerangka Latihan (Pilih Salah Satu Skenario)

Gunakan kerangka ini untuk menyusun draf Anda:

| Elemen         | Surat Bisnis (Skenario 1)   | Email Bisnis (Skenario 2)                                      |
|----------------|---|--|
| Kepada         | [Nama Direktur, PT Cepat Kilat]   | [Ibu Tania, HRD ABC]   |
| Perihal/Subjek | [Tulis Perihal yang Formal]   | [Tulis Subjek yang Menarik Perhatian]                          |
| Salam Pembuka  | Dengan hormat,  | Yth. Ibu Tania,  |
| Paragraf 1     | Menyatakan tujuan surat (mengacu pada PO dan pengiriman yang bermasalah). | Mengucapkan terima kasih atas waktu wawancara.                 |
| Paragraf 2     | Menjelaskan detail masalah (5 unit rusak, spesifikasi tidak sesuai).      | Mengulang ketertarikan pada posisi Analis Keuangan.            |
| Paragraf 3     | Permintaan solusi yang jelas (ganti rugi/ perbaikan dalam 7 hari).        | Menanyakan langkah selanjutnya atau perkiraan waktu keputusan. |

|          |  |                      |
|----------|--|----------------------|
| Penutup  | Menyatakan harapan akan respons cepat. | Salam hormat,        |
| Pengirim | [Jabatan Anda, PT Jaya Makmur]         | [Nama & Kontak Anda] |

## C. Simulasi Presentasi dan Negosiasi Bisnis

Sub bab ini berfokus pada pelatihan kemampuan persuasif dan interaksi langsung melalui dua skenario krusial: presentasi penawaran (*sales pitch*) dan negosiasi persetujuan proyek.

### 1. Simulasi Presentasi Penawaran Proyek (*Pitching*)

Simulasi ini meniru situasi di mana Anda harus meyakinkan klien atau manajemen internal mengenai ide, solusi, atau produk baru yang Anda tawarkan. Keberhasilan *pitching* sangat bergantung pada struktur yang logis dan teknik penyampaian yang menarik (BAB III).

#### a. Persiapan Presentasi Kritis

Setiap peserta didik harus mempersiapkan presentasi berdurasi 5-7 menit dengan fokus pada empat elemen utama:

- 1) Pernyataan Masalah (*The Hook*): membuka presentasi dengan data atau cerita yang menunjukkan urgensi masalah yang dihadapi audiens. Gunakan emosi dan fakta untuk menarik perhatian.
- 2) Solusi (*The Solution*): menyajikan solusi Anda (ide proyek, produk, atau jasa) secara ringkas. Jelaskan nilai unik yang ditawarkan solusi Anda.

- 3) Bukti dan Keuntungan (*Proof & Benefits*): dukung solusi Anda dengan data konkret, studi kasus, atau simulasi teknis. Fokus pada manfaat bagi klien (*you-attitude*): Apa yang akan mereka hemat? Apa yang akan mereka peroleh?
  - 4) Ajakan Bertindak (*Call to Action/CTA*): menyatakan secara eksplisit apa yang Anda inginkan dari audiens (misalnya, “Oleh karena itu, kami mengajukan persetujuan anggaran sebesar Rp 50 juta,” atau “Kami siap memulai uji coba tahap pertama pada minggu depan.”)
- b. Latihan Teknik Penyampaian yang Persuasif

Dalam simulasi, penilaian akan difokuskan pada penguasaan teknik nonverbal:

- 1) Kontrol Suara (*Volume & Kecepatan*): gunakan variasi intonasi untuk menekankan poin-poin penting, dan manfaatkan jeda (*pause*) sebelum atau sesudah pernyataan krusial untuk membangun dampak.
- 2) Bahasa Tubuh dan Kontak Mata: pertahankan postur terbuka (tidak melipat tangan) untuk menunjukkan kepercayaan diri. Lakukan kontak mata merata ke seluruh “audiens” (rekan kelas/guru) untuk membangun koneksi personal.
- 3) Manajemen Alat Bantu Visual: pastikan *slide* presentasi Anda minimalis (tidak lebih dari 7 baris per *slide*) dan menggunakan gambar atau grafik yang mendukung pesan, bukan yang mengganggu.

## 2. Simulasi Negosiasi Persetujuan Proyek

Setelah presentasi penawaran dilakukan, tahap selanjutnya adalah negosiasi. Simulasi ini melatih Anda untuk beralih dari mode presentasi (monolog) ke mode negosiasi (dialog).

Skenario Latihan Negosiasi: Proyek Perangkat Keras

Peran:

- Tim Penjual (Anda): bertanggung jawab atas pengembangan dan implementasi proyek X (misalnya, instalasi jaringan baru). Harga penawaran ideal Anda adalah Rp 100 juta. Batas terendah (*resistance point*) Anda adalah Rp 80 juta.
- Tim Pembeli (Lawan Negosiasi): bertindak sebagai perwakilan klien yang ingin menekan biaya seoptimal mungkin. Mereka hanya memiliki anggaran Rp 75 juta, tetapi sangat membutuhkan implementasi jaringan segera (waktu adalah kepentingan utama mereka).

### a. Menganalisis BATNA dan Kepentingan

Sebelum negosiasi dimulai, kedua tim harus merumuskan:

- 1) BATNA Anda: jika negosiasi ini gagal, alternatif terbaik apa yang Anda miliki? (Contoh: Menjual jasa ke klien lain dengan harga Rp 85 juta, tetapi implementasinya baru 3 bulan lagi).
- 2) Kepentingan Utama Lawan: apa yang sebenarnya mereka butuhkan di balik posisi mereka? (Misalnya, mereka bukan hanya ingin harga murah, tetapi mereka juga membutuhkan

garansi layanan purna jual yang panjang dan jadwal implementasi yang cepat).

b. Strategi Pelaksanaan Negosiasi

Fokus pada pendekatan integratif (*win-win*) dengan teknik klarifikasi:

- Pembukaan dan Penawaran Awal: mulai dengan penawaran yang sedikit lebih tinggi dari target Anda (misalnya, Rp 105 juta) untuk menciptakan ruang gerak (*zone of possible agreement/ZOPA*). Sampaikan penawaran awal dengan nada kolaboratif.
- Eksplorasi Kepentingan (*The "Why"*): ketika lawan menolak harga Anda, jangan langsung menurunkan harga. Tanyakan mengapa. Gunakan pertanyaan terbuka: "Agar kami dapat menyesuaikan penawaran ini, bisakah Anda jelaskan, variabel apa yang paling membebani anggaran Anda saat ini?"
- Menciptakan Nilai (*Bartering*): jika lawan bersikeras pada harga Rp 75 juta, jangan kompromi pada uang, tetapi tukar dengan variabel lain yang kurang bernilai bagi Anda tetapi penting bagi mereka.
- Contoh Taktik Tukar Nilai (*Barter*): "Baik, kami bisa turun ke Rp 85 juta, asalkan (1) Anda bersedia memotong durasi garansi purna jual dari 12 bulan menjadi 6 bulan, dan (2) Pembayaran dilakukan tunai 100% di muka."

- Penutupan yang Tegas: setelah kesepakatan tercapai, ulangi semua poin yang disepakati (harga, jadwal, garansi, denda keterlambatan) dan konfirmasi: “Apakah semua poin ini sudah disepakati?” Ini memastikan *clarity* dan menghindari penafsiran ganda.
- c. Evaluasi Nonverbal dalam Interaksi
- Setelah simulasi presentasi dan negosiasi, lakukan evaluasi diri dan rekan sejawat dengan fokus.
- Indikasi Stres: apakah terdapat isyarat non-verbal (menggaruk, memegang leher, mata berkedip cepat) yang menunjukkan rasa gugup atau ketidakjujuran?
  - Kesesuaian Nada: apakah nada suara dan ekspresi wajah sesuai dengan pesan yang disampaikan (misalnya, apakah mereka tersenyum saat menolak permintaan harga)?
  - Penguasaan Jeda: apakah pembicara/negosiator menggunakan jeda secara efektif untuk mengendalikan pembicaraan dan mendengarkan, atau mereka memonopoli waktu bicara?

Simulasi ini akan diulang dengan mengganti peran (penjual/pembeli) untuk melatih fleksibilitas gaya komunikasi di bawah tekanan waktu dan anggaran.

## D. Studi Kasus Komunikasi Bisnis di Perusahaan

Studi kasus adalah metode untuk menganalisis situasi komunikasi yang kompleks, mengidentifikasi akar masalah, dan merumuskan solusi yang efektif. Bagian ini akan menyajikan dua skenario umum yang membutuhkan strategi komunikasi yang cermat.

Tujuan Pembelajaran Studi Kasus

1. **Diagnosis Masalah:** mampu mengidentifikasi titik-titik kegagalan komunikasi (internal, eksternal, lisan, atau tertulis).
2. **Aplikasi Teori:** menerapkan konsep dan etika komunikasi yang telah dipelajari untuk menganalisis situasi nyata.
3. **Pengambilan Keputusan:** merumuskan rekomendasi tindakan yang profesional, terstruktur, dan berorientasi solusi.

## E.

**Studi Kasus 1:** Krisis Komunikasi Internal (*The Blackout Project*)

### Latar Belakang:

PT Inovasi Digital sedang mengerjakan “Proyek Alpha,” yaitu peluncuran sistem inventaris baru yang harus rampung dalam 60 hari. Proyek ini melibatkan tiga tim utama: Tim IT (Pengembang), Tim Logistik (Pengguna Sistem), dan Tim Manajemen Proyek (Koordinator).

### Insiden:

1. **Komunikasi Tim IT ke Logistik:** tim IT mengirimkan dokumen teknis setebal 50 halaman melalui email massal, yang isinya adalah panduan teknis implementasi. Tim IT menganggap ini sudah cukup informatif.

2. Respons Tim Logistik: Manajer Logistik, Bapak Budi, hanya membaca bagian awal dan menyimpulkan bahwa sistem baru terlalu rumit dan akan menghambat pekerjaan mereka. Beliau langsung mengirim email yang bernada defensif kepada Direktur Operasi, menolak peluncuran tersebut dan menyatakan sistem “tidak ramah pengguna.”
3. Peran Manajemen Proyek: Manajer Proyek, Ibu Sari, baru mengetahui penolakan ini setelah email Bapak Budi tersebar. Ibu Sari menyadari bahwa ia tidak pernah mengadakan pertemuan tatap muka atau sesi demonstrasi yang terfokus untuk Tim Logistik.

**Pertanyaan Analisis:**

1. Jelaskan di mana letak kegagalan komunikasi utama, dan apakah kegagalan tersebut bersifat *Encoding* (pengirim) atau *Decoding* (penerima)?
2. Rekomendasikan dua tindakan korektif segera yang harus dilakukan Ibu Sari (Manajer Proyek) untuk memperbaiki situasi dan menghindari penundaan proyek.
3. Jika Anda adalah Tim IT, bagaimana Anda seharusnya menyajikan informasi teknis yang kompleks agar lebih efektif dan adaptif terhadap audiens (Tim Logistik)?

**Studi Kasus 2: Komunikasi Eksternal dan Manajemen Citra**

**Latar Belakang:**

“Kopi Senja” adalah kafe lokal yang terkenal dengan layanan pelanggan yang ramah. Mereka baru saja meluncurkan layanan pesan-antar eksklusif melalui aplikasi mereka sendiri.

**Insiden:**

1. Seorang pelanggan tetap, Ibu Rina, memesan kopi melalui aplikasi. Pesanan tiba terlambat 45 menit dan ternyata salah (ia memesan Latte, tetapi dikirim Cappuccino).
2. Ibu Rina yang kesal langsung mengunggah ulasan negatif di *Instagram story*, menyebutkan nama karyawan yang melayaninya dan menggunakan kata-kata kasar, yang seketika menjadi viral.
3. Manajer Kafe, yang melihat ulasan tersebut, langsung panik dan meminta karyawan tersebut membalas di kolom komentar dengan alasan bahwa Ibu Rina salah memasukkan alamat.

**Pertanyaan Analisis:**

1. Analisis kesalahan yang dilakukan oleh Manajer Kafe dalam menangani krisis reputasi ini (Strategi komunikasi, Etika, dan *Tone of Voice*).
2. Jika Anda adalah tim *Public Relations* Kopi Senja, susun dua kanal respons (lisan dan tertulis) yang profesional:
  - a. Respons Tertulis: draf singkat pernyataan klarifikasi yang diunggah ke *Instagram* resmi Kopi Senja (maksimal 5 kalimat).
  - b. Respons Lisan: tentukan pesan utama dan nada yang harus disampaikan saat menghubungi Ibu Rina secara pribadi melalui telepon.
3. Berikan rekomendasi strategi komunikasi jangka panjang untuk meminimalkan risiko kejadian serupa di masa depan (fokus pada komunikasi internal dan alur komplain pelanggan).

## Kerangka Analisis Kasus (Wajib Diikuti)

Untuk setiap studi kasus, Anda harus menyajikan jawaban Anda dalam kerangka terstruktur berikut.

| Tahap Analisis             | Deskripsi Fokus   |
|----------------------------|---|
| I. Identifikasi Masalah    | Apa masalah komunikasi inti? (Misal: <i>Noise</i> dalam saluran, <i>Filtering</i> oleh penerima, Konflik personal). |
| II. Analisis Sebab Akibat  | Mengapa masalah ini terjadi? Siapa yang bertanggung jawab atas setiap kegagalan komunikasi?                         |
| III. Rekomendasi Solusi    | Apa tindakan spesifik yang harus dilakukan (surat, email, rapat, demonstrasi, dll.)?                                |
| IV. Pelajaran yang Diambil | Apa prinsip komunikasi yang dapat dipelajari dari kasus ini untuk diterapkan di masa depan?                         |

## F. Evaluasi Efektivitas Komunikasi Bisnis

Komunikasi bisnis yang baik adalah komunikasi yang menghasilkan tindakan atau perubahan yang diinginkan. Sub bab ini membahas bagaimana perusahaan mengukur keberhasilan upaya komunikasi mereka, baik secara internal maupun eksternal.

### 1. Matrik Kunci Keberhasilan Komunikasi

Evaluasi efektivitas komunikasi bergantung pada tujuan awal pesan. Setiap saluran komunikasi (email, rapat, presentasi, atau media sosial) harus diukur menggunakan metrik yang relevan.

## Matrik Komunikasi Internal

Pengukuran ini berfokus pada seberapa baik informasi mengalir dalam organisasi dan bagaimana karyawan meresponsnya.

| Matrik                                      | Deskripsi dan Fokus Pengukuran  |
|---|---|
| Keterlibatan Karyawan ( <i>Engagement</i> ) | Diukur melalui survei atau <i>focus group discussion</i> . Apakah karyawan merasa didengar dan termotivasi oleh komunikasi manajemen? |
| Tingkat Retensi Informasi                   | Seberapa cepat dan akurat karyawan memahami kebijakan atau prosedur baru? Diukur melalui kuis singkat atau laporan kesalahan.         |
| Kecepatan Resolusi Masalah                  | Waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan konflik atau masalah teknis setelah dikomunikasikan ke tim yang tepat.                      |
| Tingkat Partisipasi Rapat                   | Persentase karyawan yang berpartisipasi aktif dan berkontribusi terhadap tujuan rapat.  |

## Matrik Komunikasi Eksternal

Pengukuran ini berfokus pada respons pasar, pelanggan, atau stakeholder terhadap pesan perusahaan.

| Matrik                                   | Deskripsi dan Fokus Pengukuran   |
|--|--|
| Tingkat Respons ( <i>Response Rate</i> ) | Persentase penerima yang membalas email, mengisi formulir, atau mengklik <i>Call to Action (CTA)</i> setelah menerima pesan penawaran. |

|   |   |
|---|---|
| Tingkat Konversi ( <i>Conversion Rate</i> ) | Persentase prospek yang berubah menjadi pelanggan setelah terpapar komunikasi pemasaran atau penawaran.   |
| Sentimen Publik ( <i>Public Sentiment</i> ) | Analisis ulasan pelanggan, komentar media sosial, atau berita untuk mengetahui apakah pandangan publik terhadap perusahaan positif, negatif, atau netral. |
| Penjualan dan Pendapatan                    | Dampak langsung komunikasi promosi (iklan, kampanye marketing) terhadap peningkatan laba.   |

## 2. Teknik Pengumpulan Data Evaluasi

Untuk mengumpulkan data yang akurat, Anda dapat menggunakan beberapa teknik, mulai dari yang sederhana hingga yang terstruktur.

### a. Survei dan Kuesioner (*Feedback Loop*):

Menggunakan skala *Likert* (sangat setuju hingga sangat tidak setuju) untuk mengukur kepuasan pelanggan terhadap presentasi atau kejelasan instruksi.

Pertanyaan terbuka untuk mendapatkan detail kualitatif (“Apa bagian dari presentasi yang paling meyakinkan Anda?”).

### b. Analisis Konten:

Menghitung jumlah kesalahan yang terjadi setelah prosedur baru dikomunikasikan (jika komunikasi buruk, kesalahan akan meningkat).

Menganalisis *keyword* dalam email balasan atau komentar untuk menilai sentimen.

- c. Wawancara Langsung (*Exit Interview* atau *Focus Group*):

Melakukan wawancara pribadi dengan beberapa penerima kunci untuk memahami secara mendalam persepsi mereka terhadap pesan yang disampaikan.

### 3. Pentingnya Audit Komunikasi (***Communication Audit***)

Audit komunikasi adalah evaluasi sistematis terhadap semua komunikasi internal dan eksternal perusahaan. Proses ini membantu memastikan bahwa seluruh komunikasi sejalan dengan tujuan bisnis dan nilai-nilai perusahaan.

#### **Tahapan Audit Komunikasi:**

- a. Inventarisasi: mencatat semua saluran, alat, dan jenis pesan yang digunakan (contoh: *newsletter* mingguan, rapat bulanan, postingan media sosial).
- b. Pengukuran: menerapkan metrik yang relevan (seperti yang dijelaskan di poin A) pada setiap saluran.
- c. Analisis Kesenjangan (*Gap Analysis*): membandingkan hasil komunikasi yang sebenarnya dengan tujuan yang ditetapkan. (Contoh: Tujuan: 90% karyawan mengetahui kebijakan baru. Hasil: hanya 50% yang tahu).
- d. Rekomendasi dan Perbaikan: menyusun strategi untuk menutup kesenjangan, misalnya, mengganti email *blast* dengan sesi *briefing* tatap muka untuk isu-isu penting.

Evaluasi adalah langkah terakhir, tetapi juga awal dari siklus komunikasi yang baru. Dengan mengukur efektivitas pesan, Anda dapat mengidentifikasi kelemahan, memperbaiki strategi penyampaian, dan memastikan bahwa setiap upaya komunikasi di DUDI berkontribusi pada kesuksesan organisasi.

## **G. Studi Kasus**

### **Studi Kasus 1: Simulasi Rapat Kerja Tim Produksi**

Dalam kegiatan pembelajaran berbasis proyek, peserta didik SMK dibagi ke dalam beberapa kelompok untuk mensimulasikan sebuah unit usaha sederhana. Setiap kelompok melaksanakan rapat kerja untuk membahas pembagian tugas produksi, pemasaran, dan administrasi. Namun, dalam pelaksanaan rapat, hanya beberapa peserta didik yang aktif berbicara, sementara peserta didik lainnya cenderung pasif dan tidak menyampaikan pendapat. Akibatnya, keputusan yang diambil kurang mewakili kemampuan dan kesiapan seluruh anggota tim.

Kasus ini menunjukkan bahwa praktik komunikasi bisnis melalui simulasi memerlukan penguasaan keterampilan komunikasi lisan, kemampuan menyampaikan ide secara asertif, serta sikap saling menghargai. Dalam konteks Kurikulum Merdeka, simulasi rapat menjadi sarana penting untuk melatih kolaborasi, kepemimpinan, dan tanggung jawab peserta didik sebagai bagian dari pembelajaran kontekstual.

## **Studi Kasus 2: Simulasi Pelayanan Pelanggan dalam Unit *Teaching Factory***

Pada kegiatan *teaching factory*, peserta didik jurusan perhotelan dan tata boga melakukan simulasi pelayanan pelanggan. Salah satu peserta didik bertugas menerima pesanan dan menanggapi keluhan pelanggan. Meskipun peserta didik telah menguasai prosedur teknis pelayanan, komunikasi yang disampaikan terkesan kaku dan kurang empatik sehingga pelanggan merasa kurang diperhatikan.

Kasus ini menggambarkan bahwa keberhasilan komunikasi bisnis dalam praktik tidak hanya bergantung pada penguasaan prosedur, tetapi juga pada kemampuan interpersonal, empati, dan sikap profesional. Melalui simulasi yang berulang dan refleksi pembelajaran, peserta didik dapat meningkatkan kualitas komunikasi bisnis secara menyeluruh.

### **H. Rangkuman**

Bab ini menekankan pentingnya praktik dan simulasi sebagai strategi pembelajaran komunikasi bisnis yang kontekstual dan bermakna bagi peserta didik SMK. Praktik komunikasi bisnis memungkinkan peserta didik mengaplikasikan pengetahuan teoretis ke dalam situasi nyata, seperti rapat kerja, pelayanan pelanggan, presentasi produk, dan komunikasi internal organisasi.

Selaras dengan Capaian Pembelajaran, bab ini mendorong pembelajaran berbasis proyek, pengalaman langsung, serta refleksi diri sebagai upaya membangun kompetensi komunikasi profesional. Melalui praktik dan

simulasi, peserta didik diharapkan mampu mengembangkan keterampilan berpikir kritis, kolaborasi, kreativitas, serta sikap tanggung jawab dan etika kerja yang dibutuhkan di Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI).

## **I. Soal Evaluasi**

### **Pilihan Ganda**

Pilihlah jawaban yang paling tepat!

1. Tujuan utama praktik dan simulasi komunikasi bisnis adalah ...
  - a. menghafal teori komunikasi
  - b. menilai kemampuan akademik peserta didik
  - c. menerapkan konsep komunikasi dalam situasi nyata
  - d. menyelesaikan tugas tertulis
  - e. mengurangi interaksi antarpeserta didik
2. Pembelajaran berbasis proyek dalam komunikasi bisnis bertujuan untuk ...
  - a. meningkatkan kompetisi antarpeserta didik
  - b. melatih keterampilan kerja dan kolaborasi
  - c. mengurangi peran guru
  - d. menggantikan pembelajaran teori
  - e. meniadakan evaluasi pembelajaran
3. Simulasi pelayanan pelanggan melatih keterampilan berikut, kecuali ...
  - a. empati
  - b. komunikasi interpersonal
  - c. kerja sama tim
  - d. perhitungan matematis
  - e. keterampilan komunikasi verbal

4. Salah satu indikator keberhasilan simulasi komunikasi bisnis adalah ...
  - a. seluruh peserta didik berbicara tanpa aturan
  - b. tercapainya tujuan komunikasi secara efektif
  - c. penggunaan istilah teknis sebanyak mungkin
  - d. durasi kegiatan yang panjang
  - e. presentasi dilakukan tanpa persiapan
5. Refleksi setelah praktik dan simulasi bertujuan untuk...
  - a. mengulang kegiatan
  - b. menilai teman sekelompok
  - c. mengidentifikasi kelebihan dan kekurangan diri
  - d. mengganti topik pembelajaran
  - e. menghindari evaluasi pembelajaran

### **Uraian**

1. Jelaskan peran praktik dan simulasi dalam pembelajaran komunikasi bisnis di SMK!
2. Mengapa pembelajaran komunikasi bisnis perlu dikaitkan dengan konteks dunia kerja nyata?
3. Jelaskan contoh kegiatan simulasi komunikasi bisnis yang dapat diterapkan di kelas SMK!
4. Bagaimana praktik komunikasi bisnis dapat membentuk sikap profesional dan etika kerja peserta didik?

## **J. Daftar Pustaka**

- Bovée, C. L., & Thill, J. V. (2016). *Business communication today (13th ed.)*. Pearson Education.
- Guffey, M. E., & Loewy, D. (2019). *Essentials of business communication (10th ed.)*. Cengage Learning.
- Kemdikbudristek. (2022). *Capaian pembelajaran Sekolah Menengah Kejuruan*. Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.
- Kolb, D. A. (2015). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development (2nd ed.)*. Pearson Education.
- Poerwanto, & Sukirno. (2014). *Komunikasi bisnis*. Pustaka Pelajar.
- Thomas, J. W. (2000). *A review of research on project-based learning*. Autodesk Foundation.



# Glosarium

| Istilah          | Definisi dan Konteks dalam Bisnis   |
|------------------|---|
| Audiens Primer   | Kelompok orang yang secara langsung menjadi target utama pesan dan memiliki kekuatan untuk membuat keputusan atau mengambil tindakan yang diharapkan.             |
| Audiens Sekunder | Kelompok orang yang mungkin tidak langsung membuat keputusan, tetapi memengaruhi audiens primer, misalnya staf pendukung atau penasihat.                          |
| Audit Komunikasi | Evaluasi sistematis terhadap semua komunikasi, baik internal maupun eksternal, untuk mengukur efektivitasnya dan memastikan keselarasan dengan tujuan organisasi. |

|  |  |
|--|--|
| Baris Subjek<br>( <i>Subject Line</i> )  | Judul singkat dan padat pada email yang menentukan apakah penerima akan membuka atau mengabaikan pesan tersebut. Wajib jelas, spesifik, dan mengandung kata kunci. |
| Bias Budaya                              | Kecenderungan untuk menilai atau menafsirkan perilaku atau pesan orang lain berdasarkan standar, nilai, dan kepercayaan dari budaya sendiri.                       |
| Channel<br>( <i>Saluran</i> )            | Media yang digunakan untuk mengirim pesan, misalnya email, telepon, rapat tatap muka, media sosial, atau laporan tertulis.   |
| Decoding<br>( <i>Penerjemahan</i> )      | Proses di mana penerima menafsirkan simbol atau kata-kata dari pengirim untuk memahami maksud pesan.   |
| Ekuitas Merek<br>( <i>Brand Equity</i> ) | Nilai tambah yang diberikan pada produk atau jasa yang ditawarkan perusahaan, terutama dipengaruhi oleh citra dan reputasi yang dibangun melalui komunikasi.       |
| Encoding<br>( <i>Penyandian</i> )        | Proses di mana pengirim mengubah ide atau konsep menjadi bentuk pesan yang dapat dikirim, seperti kata-kata, gambar, atau gerakan.                                 |

|  |  |
|--|--|
| Etika Komunikasi                                 | Prinsip moral dan nilai-nilai yang mengatur bagaimana individu atau organisasi harus berkomunikasi, menekankan kejujuran, keadilan, dan transparansi.                                    |
| Feedback ( <i>Umpan Balik</i> )                  | Respons dari penerima yang menunjukkan bahwa pesan telah diterima dan dipahami, berfungsi sebagai evaluasi efektivitas komunikasi.   |
| Firewall Komunikasi                              | Prosedur atau kebijakan yang membatasi atau mengendalikan alur informasi agar informasi sensitif tidak bocor ke pihak yang tidak berkepentingan, terutama saat krisis.                   |
| Gaya Langsung ( <i>Direct Approach</i> )         | Metode penulisan atau penyampaian pesan di mana ide atau kesimpulan utama disampaikan di awal, diikuti oleh detail pendukung (Cocok untuk berita baik atau pesan rutin).                 |
| Gaya Tidak Langsung ( <i>Indirect Approach</i> ) | Metode penulisan atau penyampaian pesan di mana alasan pendukung disajikan terlebih dahulu, baru diikuti oleh ide atau kesimpulan utama (Cocok untuk berita buruk atau pesan persuasif). |
| Hambatan Semantik                                | Hambatan dalam komunikasi yang disebabkan oleh perbedaan penafsiran makna kata, istilah, atau jargon yang digunakan oleh pengirim dan penerima.  |

|  |   |
|--|---|
| Komunikasi Horizontal                          | Pertukaran informasi antara karyawan atau departemen pada tingkat hierarki yang sama dalam organisasi.  |
| Komunikasi Lintas Budaya                       | Pertukaran pesan antara dua orang atau lebih yang memiliki latar belakang budaya yang berbeda, memerlukan sensitivitas tinggi.  |
| Komunikasi Non-Verbal                          | Penyampaian pesan tanpa menggunakan kata-kata, meliputi bahasa tubuh ( <i>kinesics</i> ), intonasi, kontak mata, dan penggunaan ruang ( <i>proxemics</i> ).               |
| Konsistensi Pesan                              | Prinsip dalam komunikasi krisis atau pemasaran yang memastikan bahwa pesan yang disampaikan melalui semua saluran (PR, media sosial, internal) memiliki narasi yang sama. |
| Mendengarkan Aktif ( <i>Active Listening</i> ) | Keterampilan mendengarkan di mana penerima tidak hanya mendengar kata-kata tetapi juga memberikan perhatian penuh, mengklarifikasi, dan memberikan umpan balik nonverbal. |
| Metrik Konversi ( <i>Conversion Rate</i> )     | Ukuran efektivitas komunikasi eksternal; persentase prospek yang berubah menjadi pelanggan setelah terpapar pesan promosi.  |

|  |   |
|--|---|
| Noise<br>( <i>Gangguan</i> )                   | Faktor apa pun yang mengganggu proses komunikasi dan menghalangi penerimaan pesan yang jelas, bisa bersifat fisik (suara bising) atau psikologis (prasangka). |
| Proxemics                                      | Studi tentang bagaimana ruang dan jarak pribadi memengaruhi komunikasi nonverbal.   |
| Rencana Komunikasi Krisis                      | Dokumen strategis yang menguraikan prosedur dan pesan yang harus digunakan perusahaan sebelum, selama, dan setelah peristiwa yang merusak reputasi.           |
| The 7 C's of Communication                     | Tujuh prinsip komunikasi yang efektif: <i>Clarity, Conciseness, Concreteness, Correctness, Coherence, Completeness, dan Courtesy.</i>                         |
| Vaksin Pesan<br>( <i>Message Pre-emption</i> ) | Strategi komunikasi proaktif dalam krisis di mana perusahaan mengakui masalah secara terbatas sebelum media atau publik mengungkapkannya sepenuhnya.          |

