

Intercultural Komunikasi Bisnis

Alyssa Ayunda Ningtyas¹, Lula Khalishah Azka Ramadhani², Alsuci Qoniliyah³, Mada Aditia Wardhana⁴

¹⁻⁴ Fakultas Ekonomi & Bisnis, Program Studi S1 Manajemen, Universitas Mulia, Kota Balikpapan, Indonesia

Email: ¹alyssaayundaningtyas@gmail.com, ²lulakhalishah9d@gmail.com,
³alsucikoniayah@gmail.com, ⁴maw.wardhana@universitasmulia.ac.id

Abstrak–Komunikasi antarbudaya (ICC) telah menjadi kompetensi kritis dalam konteks bisnis global yang semakin terhubung dan multikultural. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis evolusi model ICC dalam literatur terkini serta mengidentifikasi tantangan dan strategi dalam pengelolaan komunikasi lintas budaya. Melalui metode kajian artikel sistematis, penelitian ini menemukan bahwa model ICC kontemporer telah berkembang dari pendekatan berbasis pengetahuan budaya statis menuju kerangka yang mengintegrasikan dimensi adaptabilitas digital, kesadaran sosiopolitik, dan identitas multibahasa. Integrasi ini menekankan kompetensi sebagai proses negosiasi makna yang dinamis, dengan kecakapan digital dan kepekaan terhadap struktur kekuasaan sebagai fondasi keberhasilan. Selain itu, kajian mengungkap bahwa penggunaan Bahasa Inggris sebagai lingua franca (ELF) dan kerja tim multikultural sering menghadapi tantangan relasional seperti asimetri kekuasaan, ideologi native-speakerism, dan benturan ekspektasi kerja sama. Strategi kompetensi interaksional, seperti praktik “bracketing” dan “categorical work”, terbukti efektif dalam menjembatani perbedaan persepsi dan membangun ruang bersama (third space) untuk interaksi yang produktif. Temuan ini menyoroti perlunya pendekatan ICC yang reflektif, adaptif, dan peka konteks untuk mendukung efektivitas komunikasi dan kolaborasi dalam lingkungan bisnis global.

Kata Kunci: komunikasi antarbudaya; kompetensi interaksional; lingua franca; tim multikultural; globalisasi bisnis

Abstract–Intercultural communication (ICC) has become a critical competence in the context of an increasingly interconnected and multicultural global business environment. This study aims to analyze the evolution of ICC models in recent literature and to identify challenges and strategies in managing cross-cultural communication. Using a systematic literature review method, the study finds that contemporary ICC models have shifted from static, culture-based knowledge approaches toward frameworks that integrate dimensions of digital adaptability, sociopolitical awareness, and multilingual identity. This integration emphasizes competence as a dynamic process of meaning negotiation, with digital literacy and sensitivity to power structures serving as key foundations for success. Furthermore, the review reveals that the use of English as a lingua franca (ELF) and multicultural teamwork often face relational challenges such as power asymmetries, native-speakerism ideology, and conflicting expectations of collaboration. Interactional competence strategies, such as “bracketing” and “categorical work,” are shown to be effective in bridging perceptual differences and in constructing a shared “third space” for productive interaction. These findings highlight the need for a reflective, adaptive, and context-sensitive ICC approach to support effective communication and collaboration in global business settings.

Keywords: intercultural communication; interactional competence; lingua franca; multicultural teams; business globalization

1. PENDAHULUAN

Komunikasi antarbudaya (Intercultural Communication/IC) memiliki hubungan yang sangat erat dan krusial dengan komunikasi bisnis dan profesional karena adanya percepatan globalisasi dan internasionalisasi bisnis yang menghasilkan lingkungan kerja multikultural ((Evans & Suklun, 2017; Tran et al., 2020) Pentingnya topik ini terletak pada kenyataan bahwa para lulusan dan profesional di masa depan memerlukan Kesadaran dan Keterampilan Komunikasi Antarbudaya (ICC) untuk dapat beroperasi secara kompeten dan nyaman dalam masyarakat global dan perusahaan internasional ((Branigan & Branigan, 2025; Tran et al., 2020) Menguasai komunikasi antarbudaya sangat penting bagi organisasi untuk merekrut dan mempertahankan karyawan yang beragam, memperoleh keunggulan kompetitif di pasar global, dan berhasil dalam ekonomi kompetitif global ((Dai & Dai, 2024; Evans & Suklun, 2017; Tran et al., 2020; Zhang, 2024) Selain itu, IC sangat penting dalam konteks profesional seperti negosiasi bisnis, strategi kepemimpinan adaptif, dan kerja

tim multikultural, di mana komunikasi yang efektif sangat dibutuhkan untuk mencapai kohesi organisasi yang kuat (Dai & Dai, 2024; Zhang, 2024)

Adapun rumusan masalah pada penelitian ini yaitu: (1) Bagaimana evolusi model kompetensi komunikasi antarbudaya (ICC) dalam literatur terkini mengintegrasikan dimensi adaptabilitas digital, kesadaran sosiopolitik, dan identitas multibahasa untuk memenuhi kebutuhan komunikasi bisnis di era globalisasi?; (2) Apa saja tantangan relasional dan strategi kompetensi interaksional yang teridentifikasi dalam kajian artikel mengenai penggunaan bahasa Inggris sebagai lingua franca (ELF) dan pengelolaan tim multikultural dalam konteks profesional internasional?

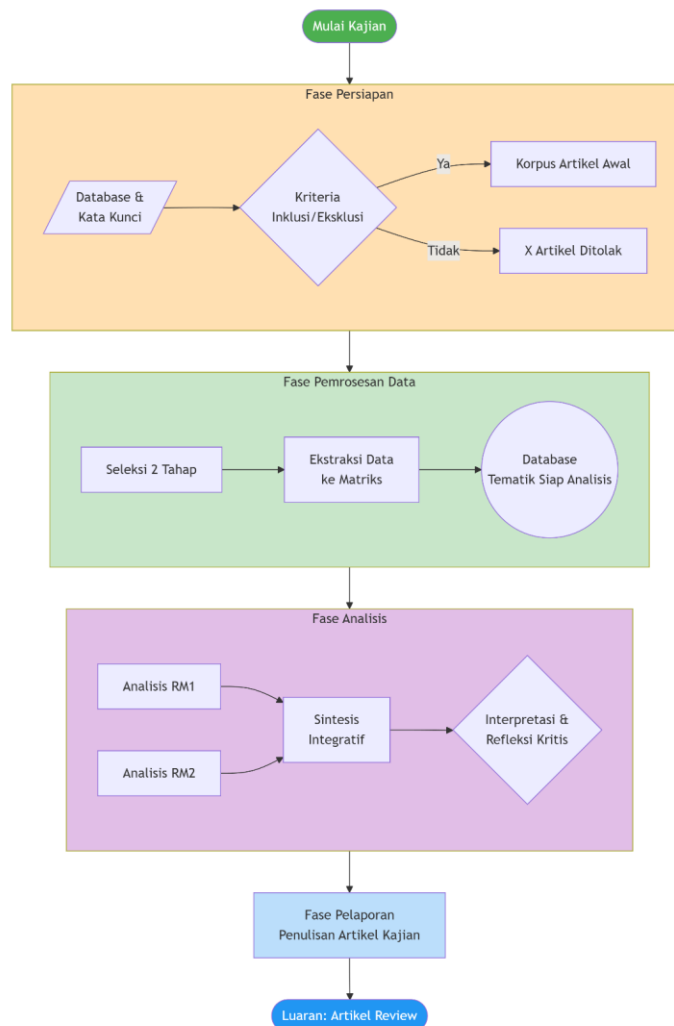
2. METODE PENELITIAN

Prosedur penelitian kajian artikel ini dimulai dengan Fase Persiapan yang menjadi fondasi seluruh proses. Peneliti pertama-tama mengidentifikasi sumber data dengan menentukan database akademik yang relevan dan merumuskan string pencarian menggunakan kombinasi kata kunci yang selaras dengan rumusan masalah. Artikel yang ditemukan kemudian disaring melalui penerapan kriteria inklusi dan eksklusi yang ketat, seperti rentang waktu publikasi, fokus pada konteks bisnis, dan jenis artikel tertentu, sehingga dihasilkan korpus artikel awal yang memenuhi syarat sementara artikel yang tidak relevan disingkirkan.

Korpus artikel yang terkumpul kemudian memasuki Fase Pemrosesan Data. Pada fase ini, seleksi dilakukan secara bertahap, dimulai dari penilaian kelayakan berdasarkan judul dan abstrak, dilanjutkan dengan penilaian mendalam melalui pembacaan naskah lengkap. Artikel-artikel yang lolos seleksi kemudian menjalani proses ekstraksi data sistematis, di mana informasi kunci seperti identitas artikel, metode penelitian, serta temuan yang berkaitan dengan kedua rumusan masalah dicatat ke dalam matriks analitis. Hasil dari fase ini adalah sebuah database tematik yang terstruktur dan siap untuk dianalisis lebih lanjut.

Fase Analisis kemudian dilakukan dengan pendekatan tematik reflektif. Analisis untuk rumusan masalah pertama difokuskan pada penelusuran evolusi model kompetensi komunikasi antarbudaya dan integrasi dimensi-dimensi kontemporer. Secara paralel, analisis untuk rumusan masalah kedua mengeksplorasi tantangan relasional dan strategi kompetensi interaksional yang diidentifikasi dalam literatur. Hasil dari kedua analisis ini kemudian disintesis secara integratif untuk menemukan hubungan dan pola yang lebih luas, yang kemudian diinterpretasikan secara kritis untuk menghasilkan wawasan yang mendalam.

Akhirnya, penelitian masuk ke Fase Pelaporan. Seluruh temuan dan sintesis yang dihasilkan dari fase analisis kemudian dituangkan dalam bentuk artikel kajian naratif yang terstruktur. Artikel ini memuat pendahuluan, penjelasan metodologis, penyajian hasil tematik secara terpisah sesuai rumusan masalah, pembahasan yang mengintegrasikan wawasan, serta kesimpulan yang menjawab tujuan penelitian. Luaran akhir dari keseluruhan prosedur ini adalah sebuah artikel review yang koheren dan siap untuk disubmisikan ke jurnal ilmiah, memberikan kontribusi bagi pengembangan wacana akademik di bidang komunikasi bisnis antarbudaya.



Gambar 1. Metode Penelitian

3. ANALISA DAN PEMBAHASAN

Evolusi model kompetensi komunikasi antarbudaya (ICC) dalam literatur terkini telah bertransformasi secara mendalam dari sekadar penguasaan bahasa dan pengetahuan budaya statis menuju kerangka kerja hibrida yang lebih adaptif, refleksif, dan responsif terhadap tantangan globalisasi digital (Xu et al., 2025), Integrasi dimensi adaptabilitas digital menjadi sangat krusial karena interaksi bisnis modern kini banyak dimediasi oleh platform daring yang menuntut kemampuan untuk menavigasi etiket digital, menafsirkan isyarat digital yang halus, serta mengelola interaksi asinkron yang sering kali kehilangan petunjuk non-verbal tradisional (Xu et al., 2025), Sejalan dengan itu, literatur terbaru memasukkan kesadaran sosiopolitik melalui konsep *Power-Sensitive Communication* (PSC), yang menantang model tradisional yang cenderung "buta politik" dengan cara menekankan pentingnya mengenali ketimpangan kekuasaan, bias algoritma, serta latar belakang historis dan ideologis yang secara fundamental memengaruhi suara dan agensi dalam setiap pertukaran budaya (Xu et al., 2025), Dimensi identitas multibahasa kemudian menyatukan elemen-elemen ini dengan mengadopsi teori "ruang ketiga" (*third space*) dan praktik *translanguaging*, di mana para profesional didorong untuk tidak sekadar meniru penutur jati, melainkan memanfaatkan seluruh kekayaan bahasa dan sumber daya semiotik mereka untuk

membangun suara yang hibrida dan autentik dalam lingkungan kerja multikultural (Xu et al., 2025), . Secara keseluruhan, integrasi dimensi-dimensi ini menciptakan model ICC yang memandang kompetensi bukan sebagai titik akhir yang kaku, melainkan sebagai proses negosiasi makna yang terus-menerus, di mana kecerdasan digital dan kepekaan terhadap struktur sosial menjadi fondasi utama bagi keberhasilan bisnis di era global (Xu et al., 2025)

Kajian artikel mengenai penggunaan bahasa Inggris sebagai lingua franca (ELF) dan pengelolaan tim multikultural mengidentifikasi berbagai tantangan relasional yang bersumber dari asimetri kekuasaan, perbedaan ekspektasi terhadap kerja sama, serta benturan gaya komunikasi langsung dan tidak langsung (Tian & Mcconachy, 2021), (Dai & Dai, 2024), Salah satu hambatan utama adalah ideologi native-speakerism, di mana perbedaan kemahiran bahasa sering kali menciptakan ketidakseimbangan pengaruh dalam pengambilan keputusan dan memicu perasaan sebagai "orang luar" bagi penutur non-jati (Tian & Mcconachy, 2021), (Victoria et al., 2025), . Selain itu, tim multikultural sering menghadapi tantangan dalam menyelaraskan makna "kerja sama"; anggota dari latar belakang berbeda mungkin memiliki standar yang berlawanan mengenai pembagian pengetahuan, prioritas tujuan kelompok, atau cara mencapai konsensus (Tian & Mcconachy, 2021), Di tengah kompleksitas ini, kompetensi interaksional muncul sebagai strategi krusial untuk menjembatani jurang antara inferensi (apa yang kita pikirkan tentang orang lain) dan praktik (apa yang sebenarnya dilakukan) (Dai & Dai, 2024), Strategi utama yang teridentifikasi meliputi praktik "bracketing", yaitu kemampuan untuk menunda atau mengesampingkan asumsi budaya a-priori guna fokus pada tindakan nyata dalam interaksi, serta melakukan kerja kategorial (*categorical work*) untuk menghubungkan berbagai "lifeworld" individu menjadi sebuah "third lifeworld" yang dihuni bersama (Dai & Dai, 2024)

4. KESIMPULAN

Berdasarkan kajian sistematis literatur yang dilakukan, penelitian ini menyimpulkan bahwa kompetensi komunikasi antarbudaya (ICC) dalam konteks bisnis global telah mengalami evolusi signifikan. Model kontemporer tidak lagi sekadar berfokus pada penguasaan bahasa dan pengetahuan budaya statis, namun telah berkembang menjadi kerangka dinamis yang mengintegrasikan tiga dimensi kunci: adaptabilitas digital, kesadaran sosiopolitik, dan identitas multibahasa. Integrasi ini menekankan ICC sebagai proses negosiasi makna yang berkelanjutan, di mana kecerdasan digital dan kepekaan terhadap struktur kekuasaan menjadi landasan vital untuk kesuksesan interaksi bisnis lintas budaya.

Di sisi lain, praktik komunikasi dalam lingkungan profesional internasional, khususnya yang melibatkan penggunaan Bahasa Inggris sebagai lingua franca (ELF) dan pengelolaan tim multikultural, menghadapi tantangan relasional yang kompleks. Tantangan utama meliputi asimetri kekuasaan yang dipicu oleh ideologi *native-speakerism*, benturan ekspektasi mengenai makna kerja sama, serta perbedaan gaya komunikasi. Untuk mengatasi hal ini, strategi kompetensi interaksional seperti praktik *bracketing* dan *categorical work* terbukti efektif. Strategi-strategi ini memfasilitasi pembangunan *third space* atau ruang bersama dengan cara menunda asumsi budaya dan menghubungkan berbagai *lifeworld* individu, sehingga menjembatani jurang antara persepsi dan praktik nyata.

Secara keseluruhan, temuan kajian ini menegaskan bahwa keberhasilan komunikasi bisnis antarbudaya di era globalisasi memerlukan pendekatan yang reflektif, adaptif, dan kontekstual. Pengembangan kompetensi yang holistik, yang memadukan kecakapan teknis-digital dengan kepekaan sosial-politik dan keluwesan linguistik, merupakan prasyarat penting bagi organisasi dan profesional untuk mencapai kolaborasi yang efektif dan meraih keunggulan kompetitif dalam lanskap bisnis global yang semakin multikultural.

REFERENCES

- Branigan, S., & Branigan, S. (2025). Raising Intercultural Awareness through Content and Language Integrated Learning : a qualitative investigation into a business English course Raising Intercultural Awareness through Content and Language Integrated Learning : a qualitative investigation into a business English course. *Journal of Multicultural Discourses*, 19(4), 354–368. <https://doi.org/10.1080/17447143.2025.2525889>

- Dai, D. W., & Dai, D. W. (2024). *Interactional Competence for professional communication in intercultural contexts : Epistemology , analytic framework and pedagogy Interactional Competence for professional communication in intercultural contexts : Epistemology , analytic framework and pedagogy*. 8318. <https://doi.org/10.1080/07908318.2024.2349781>
- Evans, A., & Suklun, H. (2017). Workplace diversity and intercultural communication : A phenomenological study Workplace diversity and intercultural communication : A phenomenological study. *Cogent Business & Management*, 68(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2017.1408943>
- Tian, Z., & Mcconachy, T. (2021). Relational challenges in an intercultural volunteer programme in Jordan : Views from Chinese participants in Jordan : Views from Chinese participants. *Journal of Intercultural Communication Research*, 50(6), 588–609. <https://doi.org/10.1080/17475759.2021.1959381>
- Tran, T., Admiraal, W., & Saab, N. (2020). Cultura y Educación Effects of critical incident tasks on students ' awareness of intercultural communication (Efectos de un programa de actividades basadas. *Culture and Education*, 32(4), 674–704. <https://doi.org/10.1080/11356405.2020.1819118>
- Victoria, M., Xu, F. H., Pilcher, N., & Victoria, M. (2025). English as a Lingua Franca : intercultural interaction in the context of Asian ' third space .' *Asian Englishes*, 27(1), 159–177. <https://doi.org/10.1080/13488678.2024.2405278>
- Xu, H., Wang, Y., & Ma, J. (2025). *A comprehensive review of intercultural communicative competence in EFL education and global business*. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2025.2557608>
- Zhang, L. (2024). Exploring intercultural communication : perspectives from internationalized staffrooms at a sino-french partnership institution Exploring intercultural communication : perspectives from internationalized staffrooms at a sino-french partnership. *Asia Pacific Journal of Education*, 00(00), 1–15. <https://doi.org/10.1080/02188791.2024.2392800>