

TANTANGAN KOMUNIKASI LINTAS BUDAYA: ANALISIS FACE NEGOTIATION THEORY PADA PT X

Jesifa Nandadhira Melati Warsa P.^{1*}, Dianingtyas Murtanti Putri¹

Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial, Universitas Bakrie

E-mail: jesifa.warsa@bakrie.ac.id, dianingtyas.putri@bakrie.ac.id

Jl. H. R. Rasuna Said No.2 Kav C-22, Karet, Setiabudi, Kuningan,
Jakarta Selatan, DKI Jakarta, 12940, Indonesia

Abstract

Cross-cultural communication is very important, especially in jobs that have employees from different countries. The different "faces" shown by people from different cultures can cause obstacles in communication. PT.X is an international company dominated by Indian and Indonesian Coding Educators. Thus, this research aims to determine the face negotiation theory that occurs in the Coding Educator division and to determine the barriers to cross-cultural communication in the Coding Educator division. The research method used is a qualitative method using a case study approach. Data collection was carried out through in-depth interviews and literature study. The research results show that the Indian and Indonesian Coding Educators at PT. Barriers were also found in communicating between Indian and Indonesian Coding Educators at PT.X, namely differences in communication styles, accents and perceptions.

Keywords: Cross-cultural communication, face negotiation theory, coding educator

PENDAHULUAN

Era Revolusi Industri 4.0 membawa perubahan pada berbagai aktivitas manusia, termasuk pola pikir, tata cara hidup, serta bagaimana individu berkomunikasi dengan individu lainnya. Komunikasi didefinisikan sebagai penyampaian pesan oleh komunikator (pembicara) kepada komunikan (penerima pesan) melalui media tertentu untuk memperoleh umpan balik. Komunikasi dapat berjalan dengan tidak semestinya apabila terdapat faktor-faktor yang dapat menghambat terjadinya proses komunikasi. Dengan demikian, penting bagi setiap manusia untuk memiliki kemampuan berkomunikasi secara efektif, tak terkecuali dengan orang dengan latar belakang budaya berbeda. Bagaimanapun, budaya dan komunikasi merupakan dua komponen yang tidak dapat dipisahkan (Hall, E. T., 1976).

Komunikasi lintas budaya merupakan proses komunikasi yang terjadi antara individu dari satu budaya dengan individu dari budaya lainnya. Lebih dalam lagi, budaya merupakan pola memahami perilaku dan sikap suatu kelompok. Sedangkan komunikasi merupakan proses simbolik dimana realitas diciptakan, dipertahankan, ditingkatkan, dan ditransformasikan (Martin & Nakayama, 1997; Paramita & Sari, 2015). Setiap manusia memiliki keunikan dalam berkomunikasi, yang umumnya diwariskan dari budayanya. Perbedaan budaya dalam tata cara berkomunikasi dapat terlihat dari tinggi rendahnya konteks pesan yang disampaikan. Budaya dengan konteks rendah cenderung memiliki gaya berbicara dan penyampaian pesan yang eksplisit, lugas, dan terus terang, sedangkan budaya konteks tinggi dicirikan dengan pesan yang bersifat implisit dan tidak langsung. Baik budaya dengan konteks rendah maupun tinggi memiliki masing-masing perbedaan dalam mengemas pesan yang disampaikan (Hall, E. T., 1976; Rahayuningsih, 2014).

Komunikasi lintas budaya patut diperhatikan baik dalam kehidupan personal maupun profesional. Penelitian oleh Febiyana & Turistiati (2019) membahas ragam faktor yang menjadi

hambatan dalam komunikasi lintas budaya, beberapa diantaranya adalah perbedaan bahasa, adat istiadat, hingga stereotip di masing-masing negara. Dalam dunia profesional, perbedaan persepsi antara komunikator dan komunikan dapat berpotensi terjadinya friksi, yang jika berlanjut dapat menciptakan konflik dalam iklim organisasi. Perbedaan persepsi tidak hanya terjadi lantaran sulitnya memahami bahasa yang tidak dikuasai, melainkan juga bisa timbul karena perbedaan sistem nilai dan bahasa non-verbal. Selain bentuk komunikasi verbal, penting untuk meningkatkan kemampuan komunikasi non-verbal dalam memahami budaya lain, salah satunya penggunaan “negosiasi wajah” (Samovar, 2013).

Istilah negosiasi wajah mengacu pada bagaimana individu menampilkan “wajah”, atau yang dimaksud dengan gambaran diri di hadapan orang lain, ketika berhadapan dengan individu yang memiliki latar belakang budaya berbeda. Secara teoritis, Brown & Levinson (2016) mengemukakan bahwa negosiasi wajah digunakan untuk memahami bagaimana individu antar budaya menjalin hubungan satu sama lain. Dalam teori ini, Brown & Levinson menyebutkan “*facework*”, yang merujuk pada perilaku komunikasi yang dilakukan seseorang dengan membangun dan melindungi wajah mereka sendiri untuk membangun, melindungi, dan mengancam wajah orang lain. Kata “wajah” pada teori ini juga diartikan sebagai gambaran diri yang diinginkan oleh seseorang, atau jati diri seseorang yang berangkat dari situasi sosial.

Melihat fenomena yang sering kali terjadi terkait kesalahpahaman komunikasi karena perbedaan budaya, teori *face negotiation* dapat dijadikan landasan dalam menganalisis komunikasi lintas budaya di dalam organisasi. Penelitian ini lantas melakukan analisis komunikasi lintas budaya menggunakan teori *face negotiation* pada divisi *Coding Educator* di PT X. Bertugas sebagai *educator* anak-anak berusia enam hingga enam belas tahun, divisi ini terdiri dari beberapa anggota yang didominasi oleh orang India dan Indonesia, sehingga sering terjadi perbedaan persepsi dan misinterpretasi lantaran perbedaan budaya komunikasi. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana teori *face negotiation* terjadi pada divisi *Coding Educator* dan apa saja hambatan dalam komunikasi lintas budaya pada divisi tersebut.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Komunikasi

Komunikasi terjadi ketika terdapat ide atau informasi yang disampaikan, untuk kemudian dipahami maksudnya. Perbedaan pemahaman antara pembicara dan penerima pesan dapat menjadi masalah dalam komunikasi. Komunikasi dikatakan berhasil apabila maksud telah ditanamkan oleh komunikator dan harus bisa dipahami oleh komunikan (Robbins & Coulter, 2007; Sari, 2014). Robbins & Coulter mengemukakan empat fungsi utama komunikasi, yaitu:

1. Komunikasi memiliki fungsi untuk mengontrol perilaku individu.
2. Komunikasi sebagai motivasi bagi individu untuk menyelesaikan pekerjaan dan meningkatkan kinerjanya dengan baik untuk mendapatkan *feedback* positif.
3. Komunikasi memiliki fungsi sebagai medium ekspresi emosional untuk memenuhi kebutuhan sosial individu.
4. Komunikasi sebagai informasi yang memandu individu maupun kelompok dalam menyelesaikan sesuatu.

2. Budaya

Budaya tak hanya berupa artefak maupun objek peninggalan dari suatu daerah yang diwariskan secara turun temurun. Hebding & Glick (1992) membagi kebudayaan ke dalam dua bentuk, yaitu kebudayaan material berupa alat-alat atau objek fisik yang dapat disentuh dan digunakan, serta kebudayaan non-material yang berupa nilai-nilai, norma, maupun bahasa yang berlaku. Perbedaan karakteristik masing-masing budaya memiliki bagian penting dalam proses komunikasi. Adat atau kebiasaan suatu kelompok terbentuk dari bagaimana komunikasi verbal

maupun non-verbal dilakukan. Budaya merupakan kesatuan dari seluruh adat istiadat, kepercayaan, pengetahuan, hukum, kesenian, dan hal-hal lainnya, termasuk kebiasaan yang terbentuk pada setiap individu maupun kelompok di suatu wilayah tertentu (Liliweri, 2013).

3. Komunikasi Lintas Budaya

Komunikasi lintas budaya terjadi ketika individu dari suatu kelompok budaya berinteraksi dengan individu dari budaya lainnya. Pemahaman lebih mendalam dikemukakan oleh Martin & Nakayama (1997), bahwa komunikasi lintas budaya terdiri dari dua konsep terpisah yang harus dipahami terlebih dahulu maknanya. Budaya diartikan sebagai pola perilaku yang dipelajari oleh suatu kelompok, sedangkan komunikasi merupakan proses simbolik dimana realitas diproduksi, dijaga, diperbaiki, dan ditransformasikan. Dengan demikian, disimpulkan bahwa budaya memengaruhi komunikasi, lintas budaya diresmikan dan dikuatkan melalui proses komunikasi, sehingga dapat dikatakan bahwa keduanya saling berkaitan (Paramita & Sari, 2015).

Dalam menjalin komunikasi lintas budaya, terdapat nilai-nilai budaya (*cultural values*) yang harus diperhatikan. Nilai-nilai budaya memengaruhi bagaimana pemikiran, rekasi, maupun persepsi manusia dalam menghadapi suatu peristiwa. Samovar (2013) menjabarkan beberapa bagian yang termasuk *cultural values*:

- a) *Understanding perception*: Persepsi merupakan pemahaman internal individu mengenai hal-hal eksternal yang ia dapati, memungkinkan seseorang untuk menafsirkan, mengategorikan, dan mengatur rangsangan terhadap suatu peristiwa.
- b) *Understanding values*: Nilai-nilai merupakan panduan masyarakat dalam berperilaku, membentuk norma-norma sosial dalam kebudayaan tertentu. Nilai budaya yang terbentuk menentukan bagaimana seseorang menjalani hidup sesuai dengan aturan yang berlaku.
- c) *Cultural patterns*: Pola budaya merujuk pada persepsi kelompok sosial tentang dunia dan cara mereka menjalani kehidupan di dunia, meliputi nilai, keyakinan, dan orientasi lainnya yang mencirikan kelompok dominan pada suatu budaya.
- d) *Equality/egalitarianism*: Kesetaraan atau makna keadilan yang dijunjung tinggi, yang menyatakan bahwa "setiap orang diciptakan sama".
- e) *Individuality and privacy*: Setiap budaya memiliki batasan tertentu dalam menentukan ranah privasinya.

Tak hanya *cultural values*, terdapat delapan indikator *cultural identity* yang harus dipahami dalam komunikasi lintas budaya, yaitu:

- a) *Racial identity*
- b) *Ethnic identity*
- c) *Gender identity*
- d) *National identity*
- e) *Regional identity*
- f) *Organizational identity*
- g) *Personal identity*
- h) *Cyber and fantasy identity*

Lantaran berasal dari masing-masing akar budaya yang berbeda, hambatan dapat terjadi dalam proses terjadinya komunikasi lintas budaya Chaney & Martin (2014) mengemukakan bahwa hambatan pada komunikasi lintas budaya dapat berupa hambatan fisik, budaya, persepsi, maupun hal-hal lainnya sebagai berikut:

- a) Hambatan fisik, berkaitan dengan waktu, kebutuhan diri, media fisik, dan juga lingkungan tempat terjadi komunikasi lintas budaya.
 - b) Hambatan budaya, terjadi lantaran keberagaman etnik, sosial, maupun agama antar individu maupun kelompok.
-

- c) Hambatan persepsi, muncul lantaran perbedaan persepsi masing-masing individu terkait sesuatu.
- d) Hambatan motivasi, berkaitan dengan tingkat motivasi individu.
- e) Hambatan pengalam, muncul karena perbedaan pengalaman hidup yang dimiliki oleh masing-masing individu.
- f) Hambatan emosi, berkaitan dengan perasaan pribadi maupun emosi yang dirasakan oleh individu.
- g) Hambatan bahasa, terjadi lantaran perbedaan penggunaan bahasa dari masing-masing individu dengan budaya berbeda.
- h) Hambatan non-verbal, hambatan yang muncul dari komunikasi selain bentuk verbal.
- i) Hambatan kompetensi, muncul ketika penerima pesan mendengarkan pesan sembari melakukan bentuk komunikasi lainnya.

4. Teori *Face Negotiation*

Teori *face negotiation* membahas tentang bagaimana seseorang dapat merepresentasikan budaya yang dengan “wajah” atau citra diri yang mereka miliki. Teori ini memahami bagaimana individu dengan perbedaan latar belakang budaya dapat melakukan komunikasi untuk mengelola hubungan (Brown & Levinson, 2016; Sari, 2017). Terdapat istilah *facework* dalam teori ini, yaitu perilaku komunikasi yang dilakukan untuk melindungi dan membangun wajah sendiri, serta untuk membangun, melindungi, dan mengancam wajah orang lain. Teori *face negotiation* selanjutnya dikembangkan oleh Ting-Toomey (1988) yang menambahkan bahwa “wajah” pada istilah ini merujuk pada gambaran atau jati diri yang dibentuk oleh individu di hadapan individu lainnya yang memiliki budaya berbeda, meliputi rasa hormat, koneksi, status, kesetiaan, dan jenis-jenis nilai lainnya.

Konsep *facework* pada teori *face negotiation* terdiri dari tiga bentuk yang berkaitan erat satu sama lain (Lim & Bowers, 1991; West & Turner, 2014), diantaranya:

- a) *Tact facework*, merupakan rasa peka dalam memberikan kebebasan bagi seseorang untuk bertindak maupun berekspresi sesuai keinginan, serta menekan beberapa hal yang mengekang kebebasan itu.
- b) *Solidarity facework*, berkaitan dengan penerimaan seseorang terhadap orang lain dalam sebuah kelompok, yang mempererat hubungan antar individu dengan meminimalisir perbedaan.
- c) *Approbation facework*, yaitu meminimalisir hal-hal kurang baik dan menonjolkan hal-hal positif dari diri individu (West & Turner; 2010).

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Objek yang diteliti dalam penelitian ini adalah divisi *Coding Educator* di PT X, sedangkan subjek yang menjadi fokusnya adalah tiga anggota dari divisi tersebut, yang terdiri dari *Team Leader Coding Educator* Indonesia, *Team Leader Hiring Executive*, dan *Coding Educator* yang berpengalaman melakukan komunikasi dengan berbagai orang dengan latar belakang budaya berbeda. Dalam pengumpulan sumber data, penelitian ini menggunakan sumber data primer dan sekunder. Data primer diperoleh dengan melakukan wawancara dengan tiga informan yang sudah dipilih sebagai subjek penelitian, sedangkan data sekunder didapatkan melalui jurnal penelitian terdahulu, berita, maupun buku yang memiliki kaitan dengan topik penelitian.

Setelah data diperoleh, penelitian ini melakukan analisis melalui proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (verifikasi). Dalam upaya mempertanggung jawabkan keabsahan penelitian, triangulasi sumber data dilakukan dengan menggabungkan dan membandingkan hasil wawancara antara informan dan triangulator. Adapun subjek triangulator

yang dipilih dalam penelitian ini adalah seorang ahli komunikasi lintas budaya bernama Altobeli Lobodally, praktisi sekaligus dosen di beberapa universitas swasta di Indonesia.

FINDINGS AND DISCUSSION

Bagian ini memaparkan temuan data dari hasil wawancara dengan tiga orang informan dari divisi *Coding Educator* di PT X untuk memperoleh informasi terkait *cultural value*, *cultural identity*, hambatan komunikasi lintas budaya, individu yang terlibat, dan *facework* yang ditampilkan saat komunikasi berlangsung. Penelitian ini akan terlebih dahulu menjabarkan lima bagian *cultural values*:

1. Understanding Perception

Divisi *Coding Educator* di PT X terdiri dari anggota berkebangsaan India dan Indonesia, sehingga seringkali terjadi perbedaan persepsi karena latar belakang budaya yang berbeda. Menurut informan, anggota berkebangsaan India di divisi mereka cenderung kurang memperhatikan penggunaan waktu, cukup berbeda dengan orang Indonesia yang mengaitkan antara penggunaan waktu dengan unsur kesopanan.

“Orang-orang India di PT X ini cenderung terlalu terburu-buru dan kurang memikirkan timing. Di persepsi kita sebagai orang Indonesia, waktu itu termasuk hal yang krusial, dan kesopanan juga. Dari yang aku lihat orang India ini cenderung tidak memikirkan itu, yang penting pekerjaan selesai dan cepat. Aku pernah bermasalah sama salah satu dari mereka, karena mereka menghubungi orang tua murid pada jam 11 malam. Tentunya hal itu berdampak kepada pihak Indonesia, orang tua murid malah berpikiran PT X ini kenapa menghubungi malam-malam, bisa saja dianggap tidak sopan.” (Said, wawancara, 25 Juli 2022).

2. Understanding Values

Meskipun berasal dari dua negara yang berbeda, anggota divisi *Coding Educator* di PT X cenderung tidak mempermasalahkan perbedaan nilai-nilai yang dianut. Baik anggota dari India maupun Indonesia saling memahami bahwa masing-masing dari mereka memiliki latar belakang etnik dan ras yang beragam.

“Kalau soal pemahaman sih kita sama-sama ngerti ya kalau India sama Indonesia kan sama-sama punya banyak suku.” (Taufik, wawancara, 25 Juli 2022).

3. Cultural Pattern

Pola budaya dikembangkan dan diwariskan dalam suatu kelompok untuk menentukan cara hidup bermasyarakat. Informan mengemukakan bahwa anggota India divisi *Coding Educator* di PT X selalu mengedepankan kuantitas dibandingkan kualitas dalam pekerjaan. Berbeda dengan anggota Indonesia yang cenderung memerhatikan kualitas hasil yang diperoleh, anggota India menilai setiap hasil kerja berdasarkan target berupa angka.

“Ya memang pola budaya mereka sih itu, apa-apa dilihat sesuai angka yang mereka inginkan atau tidak, mereka selalu memberi target berupa angka, jadi team hiring dibuat agak tergesa, karena sebenarnya team hiring Indonesia itu tidak terburu-buru soal kuantitas tapi kualitas yang di-hire tim Indonesia itu bagus-bagus.” (Lady, wawancara, 25 Juli 2022).

4. Equality

Meskipun memiliki latar belakang budaya yang berbeda, anggota India dan Indonesia pada divisi *Coding Educator* di PT X memiliki kesetaraan dalam tingkat keseriusan kerja. Informan

mengakui bahwa orang India di divisi mereka memiliki karakteristik serius namun cenderung *deadliner* dalam menyelesaikan pekerjaan.

"Sebenarnya Jes, orang India ini serius banget kok kalau kerja, ya sama kayak tim kita, tapi mereka ini cenderung deadliner." (Taufik, wawancara, 25 Juli 2022).

5. *Individuality and Privacy*

Para informan menyatakan bahwa PT X memberikan *privacy* kepada seluruh anggotanya. Lalu jika ditilik dari karakteristik masing-masing individu, anggota India cenderung ahli di bidang teknologi, sedangkan anggota Indonesia memiliki kemampuan yang baik di bidang komunikasi.

Selain *cultural values*, penelitian ini melihat bagaimana *cultural identity* dari masing-masing anggota Indonesia dan India di divisi *Coding Educator* di PT X. Kedua budaya tersebut memiliki ras dan etnis yang beragam, sehingga keduanya saling terbuka untuk memahami banyaknya perbedaan identitas budaya yang masing-masing dari mereka miliki. Meski demikian, beberapa hambatan komunikasi tetap terjadi diantara mereka lantaran perbedaan gaya bicara antara anggota Indonesia dan India. Perbedaan orientasi kerja diantara keduanya juga beberapa kali menimbulkan konflik komunikasi, terlihat dari pernyataan yang disampaikan oleh informan.

"India ini suka gak mau lihat proses, jadi cuma lihat hasil akhirnya sesuai dengan kuantitas yang mereka mau atau engga. Kualitas juga dilihat, tapi mereka lebih ke kuantitas sih, beda sama kita." (Taufik, wawancara, 25 Juli 2022).

"Ya memang pola budaya mereka sih itu, apa-apa dilihat sesuai angka yang mereka inginkan atau tidak, mereka selalu memberi target berupa angka, jadi team hiring dibuat agak tergesa, karena sebenarnya team hiring Indonesia itu tidak terburu-buru soal kuantitas tapi kualitas yang di-hire tim Indonesia itu bagus-bagus." (Lady, wawancara, 25 Juli 2022).

Terkait *facework*, anggota Indonesia menilai terdapat citra diri positif maupun negatif yang ditunjukkan oleh anggota India. Gaya bicara anggota India yang terlalu cepat dan bernada tinggi terdengar seperti sedang marah bagi anggota Indonesia. Namun di samping itu, kemahiran anggota India di bidang teknologi dianggap sebagai keunggulan bagi anggota lainnya.

"Kalau dari segi pengajaran, jelas mereka lebih unggul ya, mereka nunjukkin banget kalo mereka emang jago masalah teknologi, tapi kalo komunikasi tetep bagus Coding Educator Indonesia sih menurutku." (Said, wawancara, 25 Juli 2022).

Selain itu, anggota Indonesia sering kali salah paham dengan ekspresi wajah dan sikap yang ditunjukkan oleh anggota India. Meskipun ramah senyum, anggota India memiliki wajah serius dan nada yang cenderung bicara tinggi, sehingga membuat anggota Indonesia merasa bahwa anggota India sedang marah. Sebaliknya, anggota India sering kali merasa bahwa anggota Indonesia tampak tegang ketika berinteraksi dengan mereka, padahal ekspresi tersebut muncul lantaran anggota Indonesia harus memiliki fokus penuh pada apa yang disampaikan oleh anggota India.

"... Dari cara ngomong atau gaya berkomunikasi juga beda. Ekspresi pas rapat juga beda-beda. Kalau kamu perhatiin orang Indonesia agak tegang ya kadang pas rapat gabungan Indonesia India. Sebenarnya aku paham, Coding Educator ini sedang berusaha memahami secara seksama apa yang disampaikan pihak India, karena mereka menyampaikan sesuatu dengan sangat cepat dan kadang agak kurang jelas karena logatnya beda sama yang lain. Karena adanya tujuan supaya tidak missinformation jadi Coding Educator ini terlihat tegang gitu"

padahal karena sedang mendengarkan dengan fokus aja, karena pernah ada salah satu Team Leader India, itu nanya ke aku kenapa orang-orang Indonesia terlihat tegang tadi pas rapat, terus aku tanya ke beberapa anggotaku, ternyata pada bilang gak tegang kok, cuma fokus dengerin aja. Jadi ya gitu Jes untuk nilai dan identitas budaya yang terlihat menurutku.” (Taufik, wawancara, 25 Juli 2022).

KESIMPULAN

Divisi *Coding Educator* di PT X terdiri dari anggota yang berasal dari dua budaya berbeda, yaitu Indonesia dan India, sehingga terdapat beberapa perbedaan nilai kebudayaan. Meskipun bekerja di lingkup internasional, anggota divisi tersebut masih membawa identitas budaya masing-masing, yang terkadang menimbulkan hambatan dalam berkomunikasi. Perbedaan gaya komunikasi beberapa kali menimbulkan kesalahpahaman diantara kedua belah pihak. Baik anggota India maupun Indonesia masih membawa budaya masing-masing secara individu. Facework yang mereka tampilkan pun berbeda, dimana anggota India cenderung menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan keras, sedangkan anggota Indonesia cenderung tidak terlalu cepat namun teliti.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Arifin, Z. (2011). *Penelitian Pendidikan Metode dan Paradigma Baru*. Bandung. Remaja Rosdakarya.
- Chaney, L. H., & Martin, J. S. (2014). *Intercultural Business Communication (International)*. New Jersey: Pearson
- Creswell, J. W. (2015). *Research design: Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif dan Campuran*. 349.
- Creswell, J. W. (2016). *Research design: Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif dan Campuran*.
- Laswell, H.D. (1948). *The Structure and Function of Communication in Society. The Communication of Ideas*. New York: Institute for Religious and Social Studies.
- Liliwari, A. (2019). *Komunikasi Antar Budaya: Definisi dan Model*. Depok: Raja Grafindo Persada.
- Martin, J N., & Nakayama, T. K. (2007). *Intercultural Communication in Context (4thEd.)*. USA: McGraw Hill International Edition
- Moleong, Lexy. (2006). *Metodologi Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi)*. Bandung : Remaja Rosda Karya.
- Rahayuningsih. (2014). *Komunikasi Lintas Budaya Dalam Organisasi*. Universitas Muhammadiyah Gresik.
- Robbin, Stephen P., (2002). *Essential of Organizational Behavior, Seventh Edition*, Prentice Hall New Jersey
- Ropiani, M. (2017). *Komunikasi Interpersonal Tenaga Pendidik terhadap Keberhasilan Belajar Siswa pada MIS Assalam Martapura Dan MIN Sungai Sipai Kabupaten Banjar*. NALAR: *Jurnal Peradaban Dan Pemikiran Islam*, 1(2), 110–123.
- Samovar, L. A., Porter, R. E., & McDaniel, E. R. (2010). *Komunikasi Lintas Budaya (edisi tujuh)*. Jakarta: Salemba Humanika
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: PT. Alfabeta.
-

West, Richard & Turner, Lynn H. (2010). *Introducing Communication Theory Analysis And Application*, New York: McGraw-Hill Companies, Inc.

Jurnal

Paramita S, Sari WP. (2016). Komunikasi lintas budaya dalam menjaga kerukunan antara umat beragama di kampung jaton minahasa. *Jurnal Pekommas*. 1(2): 153-166.

Sari MY. (2017). Komunikasi Antarbudaya Studi Negosiasi Wajah Dalam Interaksi Etnik Batak Dan Etnik Minang Di Duri Kelurahan Gajah Sakti Kecamatan Mandau Kabupaten Bengkalis. *JOM FISIP*. 4(2): 1-12.

Schwab, K. (2016) The Fourth Industrial Revolution. World Economic Forum. *International Journal of Communications, Network and System Sciences*. 10(3).