

Memahami Interaksi Alumnus Erasmus Mundus dalam Organisasi Multinasional (Kajian Kompetensi Komunikasi Antarbudaya Paska Mobilitas)

Reza Praditya Yudha, M.I.Kom
(rezapradityayudha@hotmail.com)

Abstrak : Mobilitas ke luar negeri sebagai penerima beasiswa Erasmus Mundus (EM) memberi pengalaman dan pengetahuan keragaman budaya individualistik. Beberapa karakter masyarakat tersebut memberi kenyamanan bagi alumnus dan kembali diaplikasikan dalam organisasi multinasional di Indonesia. Namun tidak semua nilai budaya bisa dipraktekkan, karena tidak sesuai dengan budaya organisasi atau kultur setempat. Menarik untuk mengetahui, bagaimana pengalaman EM muncul dalam interaksi dan pengelolaan *facework* di organisasi multinasional sehingga menjadi kompetensi komunikasi antarbudaya.

Dalam tataran teori, permasalahan dan tujuan penelitian dikaji dengan Teori Dialektika Relasional, *Facework*, dan *Effective Intercultural Workgroup*. Penelitian ini menggunakan metode fenomenologi demi mendeskripsikan pandangan subjek penelitian, para alumnus penerima beasiswa EM yang saat ini bekerja dalam lingkungan multinasional.

Hasil penelitian menunjukkan pengalaman mobilitas mengembangkan kompetensi komunikasi antarbudaya. Ketika berinteraksi dalam organisasi multinasional, akibat bauran kultur di dalamnya, terjadi potensi masalah komunikasi antarbudaya berupa anggapan terhadap *strangers* dan berimplikasi pada adanya dialektika relasional yang dialami subjek. Benturan budaya tersebut disikapi dengan respon berupa *facework* positif yang diupayakan tetap mengintegrasikan anggota organisasi. Sikap saling empati, *mindful*, dan menghormati nilai kultural satu sama lain itulah yang menciptakan budaya organisasi yang kondusif, positif, dan nyaman.

Kata Kunci : kompetensi komunikasi antarbudaya, alumnus Erasmus Mundus, dialektika relasional, *facework*.

Abstract : As beneficiaries of Erasmus Mundus (EM), mobility abroad provides experience and knowledge of cultural diversity. Alumni interests and lives in some characters of individualistic culture. However, not all cultural values can be practiced, because it does not fit with

organization or local culture. It is interesting to know, how does the experience of EM appeared in the interaction and facework management thus becoming intercultural communication competence in multinational organizations.

Theoretically, problems and research objectives are studied with Relational Dialectics, Facework, and Effective Intercultural Workgroup Theory. This study uses a phenomenological method in order to describe the view of research subjects, alumni of EM who are working in a multinational environment.

The results shows mobility develops subjects' intercultural communication competence. Interaction within multinational organization, due to mix culture in it, causes potential problems in the form of presumption to strangers and relational dialectic as its implication for subjects. Those mix cultures or gaps are responded through positive facework as an effort to keep on integrating organization members. Empathy, mindful, and respect others cultural value creates organization culture as positive and comfort.

Keywords : intercultural communication competence, Erasmus Mundus alumni, relational dialectics, facework.

A. Latar Belakang

Kebutuhan untuk berinteraksi berlaku universal, kuat, dan mendasar (Hargie & Dickson, 2005:1). Dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, interaksi telah menghubungkan masyarakat global yang mempertemukan budaya-budaya dari berbagai belahan dunia. Beberapa peristiwa benturan nilai budaya misalnya perusakan dan pembakaran pabrik PT. Drylocks World Graha di Batam oleh 10.000 pekerja tahun 2010. Pekerja merasa tersinggung dengan ucapan pemilik perusahaan asal India yang mengatakan pekerja lokal *bodoh*. Mulyana (2010:2) menyebutkan peristiwa tersebut sebagai contoh rendahnya kompetensi antarbudaya yang banyak menciptakan kesalahpahaman antara pekerja asing dan lokal di Indonesia.

Pemerintah Indonesia terus membuat kerjasama dengan negara asing dalam berbagai perjanjian. Misalnya, kampanye penguatan politik, sosial, budaya, dan ekonomi demi menyambut Masyarakat Ekonomi Asean, Desember 2015. Menko Perekonomian 2014 Hatta Rajasa mengungkapkan (12/03/2014), salah satu yang harus dipersiapkan masyarakat Indonesia adalah daya saing (<http://m.detik.com/finance/read/2014/03/12/172219/2523759/4/>). Untuk itu kesiapan generasi muda untuk berkompetisi global telah difasilitasi. Salah satu upaya tersebut berupa

penambahan anggaran pendidikan sebesar 7% tahun 2014 dalam bentuk beasiswa dalam atau luar negeri. Bahkan jauh hari sebelumnya, tahun 2009, Presiden SBY mengukuhkan kerjasama multilateral Indonesia - Eropa dalam *Partnership and Cooperation Agreement (PCA)*. Diantara bentuk kerjasama tersebut adalah penyelenggara beasiswa terbesar di Eropa dan Amerika Latin Erasmus Mundus (EM).

Beragam program, fasilitas, dan bantuan finansial disiapkan EM bagi penerima beasiswa baik sebelum, selama, maupun pasca periode pertukaran belajar. Misalnya sebelum keberangkatan, mahasiswa diberikan kursus intensif bahasa dan tur budaya daerah di tempat mereka menjalani misi belajar. Kemudian selama di *host country* -negara tempat belajar di luar negeri-, mereka disediakan pendamping dari mahasiswa sebaya untuk meminimalisir *homesick*, lebih cepat berinteraksi, menemani berbelanja, bergabung dengan komunitas lokal, atau sekadar berbincang. Kondisi finansial, fasilitas, dan infrastruktur program EM disiapkan sangat memadai. Sebagai ilustrasi, pada tahun 2010 rata-rata mahasiswa Indonesia di Portugal menghabiskan biaya hidup €300 tiap bulan. Padahal, dana sebesar €1000 diterima mahasiswa tiap awal bulan. Sisa beasiswa bulanan tersebut kebanyakan digunakan untuk plesiran bersama ke negara lain, menggelar makan malam bersama rekan internasional, atau mengikuti seminar internasional.

Fasilitas seperti diskon restoran, tiket transportasi, seminar gratis, perpustakaan, akomodasi tempat tinggal, program sukarelawan, tur rutin, atau berbagai lomba juga disediakan oleh program yang mengusung misi utama sebagai wadah pertukaran budaya tersebut. Infrastruktur dan masyarakat setempat juga seolah disiapkan demi membuat mahasiswa asing betah. Beberapa kali alumnus diundang ke pesta rakyat, ditempatkan di kursi VIP pada upacara resmi kampus, atau diwawancarai media lokal. Semua kondisi dan situasi yang disiapkan sedemikian rupa tersebut memang dibuat agar mahasiswa lebih mempunyai pengetahuan budaya, *soft-skill*, dan pengalaman berinteraksi dengan masyarakat global.

Paska periode pertukaran pelajar, mahasiswa terus dilibatkan pada perkumpulan alumnus dan kontinyu diberikan *newsletter* tentang perkembangan EM. Mahasiswa diprioritaskan untuk bekerja di berbagai perusahaan milik alumnus, donatur, atau kerjasama EM. Hasil penelitian, publisitas, atau tur juga diinformasikan demi menjaga komunikasi sekaligus promosi EM.

Pengalaman selama periode EM diharapkan memberi pengetahuan, ketrampilan, dan menimbulkan motivasi untuk meningkatkan kompetensi komunikasi antarbudaya (Gudykunst & Kim, 1997 : 250). Hal ini karena semakin besar pengalaman dan pengetahuan, alumnus akan

lebih mudah memprediksi respon atau *feedback* lawan interaksi. Bukan hanya dalam kegiatan sehari-hari, kompetensi komunikasi juga diperlukan dalam mengembangkan karir. Pengalaman alumnus belajar dan bergabung dengan organisasi asing misalnya, akan menjadi nilai tambah ketika alumnus mendaftar pada perusahaan internasional.

Menarik untuk mengetahui, bagaimana pengalaman alumnus selama menerima beasiswa EM muncul kembali dalam praktek komunikasi, merefleksikan kompetensi komunikasi antarbudaya yang dimiliki, dan mempengaruhi pengelolaan *facework* di organisasi multinasional paska mobilitas.

Studi Literatur

Penelitian ini menggunakan paradigma interpretif. Paradigma interpretif memandang komunikasi sebagai konstruksi realitas subjektif-pluralistik melalui interaksi sosial. Dalam konteks ini, mengacu pada ketegangan subjek penelitian dalam komunikasi antarbudaya yang tercipta akibat keberagaman nilai dalam organisasi multinasional.

Lingkup Komunikasi Antarbudaya dan Antarpribadi

Seringkali sebuah proses komunikasi bisa dilihat dari berbagai perspektif (West and Turner, 2007 : 38). Misalnya komunikasi dalam sebuah organisasi antara dua karyawan dari kewarganegaraan berbeda. Komunikasi antar individu akan menekankan penggunaan bahasa verbal, non verbal, atau interaksi *face-to-face*. Sedangkan komunikasi organisasi akan melihat misalnya struktur kekuasaan, hirarki, atau ritual dari percakapan. Jika pengaruh atau perbedaan budaya masing-masing individu lebih ditekankan, maka akan disebut komunikasi antarbudaya. Singkatnya, masing-masing konteks komunikasi mempunyai karakter tersendiri sehingga memudahkan pendekatan penelitian.

Orientasi Nilai Budaya

Bukan hanya bahasa verbal, bahasa non verbal menyiratkan pula orientasi nilai yang dianut lawan komunikasi. Kepekaan dalam menangkap orientasi nilai mempengaruhi tercapainya tujuan komunikasi. Demikian pula pengetahuan atas orientasi nilai lawan komunikasi menjadi definisi kompetensi komunikasi. Jika pemahaman dan kepekaan tersebut tidak ada, maka akan terjadi kesalahpahaman, ketidaknyamanan, bahkan kegagalan tujuan komunikasi (Mulyana, 2010:12).

Kompetensi dan Efektivitas Komunikasi Antarbudaya

Kompetensi dikonseptualisasikan sebagai kemampuan individu untuk berinteraksi tepat dan efektif dalam konteks spesifik. Sedangkan efektivitas mengacu pada kesamaan pemahaman

antara partisipan komunikasi (Gudykunst & Kim, 1997:250). Kompetensi menyaratkan ketepatan *ketrampilan* dalam menyesuaikan dengan situasi dan kondisi, *pengetahuan* atas orientasi nilai lawan bicara, serta *motivasi* untuk mengelola hubungan sekaligus makna komunikasi.

Kim (1991, dalam Gudykunst & Kim, 1997:252) menyatakan kapasitas dan kapabilitas seseorang berada dalam diri individu. Karenanya, kompetensi melekat dalam diri komunikator. Namun Gudykunst (1991) dalam sumber yang sama menyatakan, kompetensi berasal dari penilaian atas keterlibatan dalam interaksi. Artinya, kompetensi seseorang berasal dari penilaian orang lain. Yang pasti kompetensi komunikasi selalu memerlukan perspektif diri dan orang lain. Ketrampilan untuk empati, tepat menempatkan diri, dan *tolisten* (tidak dominan, sehingga terjadi interaksi dialogis) memang tidak menjamin kompetensi. Namun ketrampilan tersebut memperluas lingkungan dimana partisipan komunikasi mampu beradaptasi, sehingga orang lain mengakui kompetensinya.

Hasil penelitian dan pembahasan

Kompetensi komunikasi antarbudaya menyaratkan tiga komponen penting (Gudykunst & Kim, 1997:257-275):

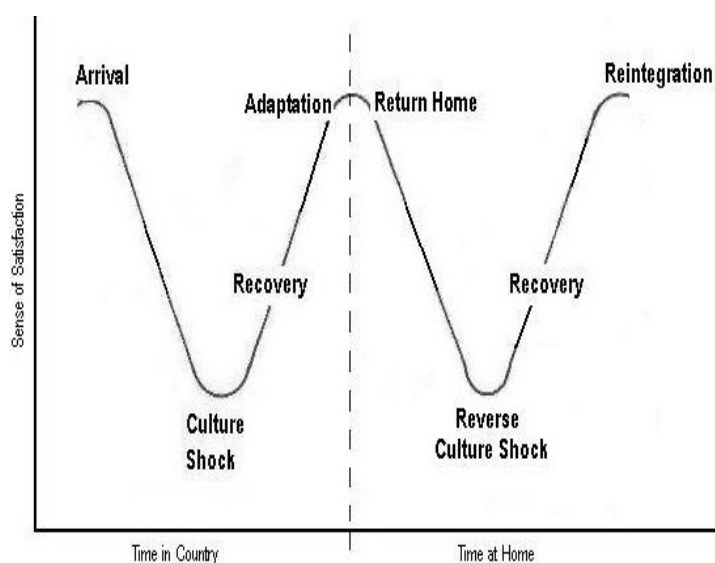
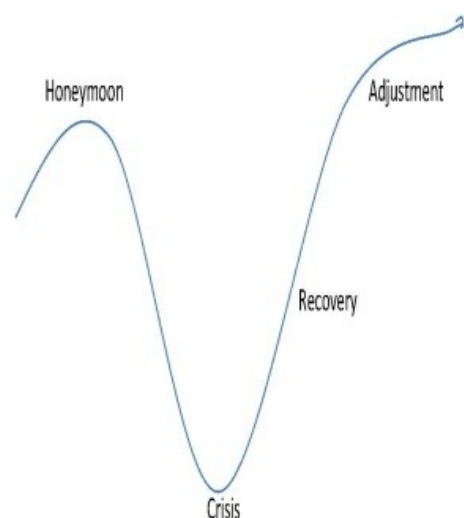
- Motivasi; sebagai fungsi prediksi, menghindari kecemasan, mendukung konsep diri, mendorong untuk berhubungan dan berkomunikasi.
- Pengetahuan; terdiri atas informasi yang tepat tentang *stranger*, perbedaan kelompok, kesamaan pribadi, dan interpretasi sebuah perilaku.
- Ketrampilan; termasuk *mindfulness*, toleransi, empati, dan ketenangan.

Faktor Penghambat Kompetensi Komunikasi Antarbudaya

Samovar (2001:256-276) menjelaskan problem potensial yang biasa timbul dalam komunikasi antarbudaya :

1. Kecenderungan berkumpul dan berinteraksi dengan orang yang mempunyai kemiripan. Problem akan muncul sebagai akibat sikap eksklusifitas atas orang lain yang tidak mempunyai kesamaan.
2. Berger dan Calabrese (Samovar, 2001:266) mengungkapkan reduksi ketidakpastian dan peningkatan prediksi ketika bertemu dengan orang baru. Proses ini potensial menimbulkan masalah akibat akurasi yang tidak tepat.

3. Stereotip membantu memilah kompleksitas budaya. Problem komunikasi muncul ketika mengelompokkan seseorang pada kategori yang tidak seharusnya.
4. Prasangka berupa perasaan negatif, kecenderungan tindakan, isolasi, atau diskriminasi ditujukan pada orang dari kelas tertentu. Manifestasi prasangka berupa antilokusi, penghindaran, diskriminasi, serangan fisik, atau pemusnahan.
5. Rasisme muncul atas keyakinan ras tertentu lebih unggul daripada ras lain.
6. Kekuasaan sebagai kekuatan untuk mengontrol orang lain dapat menjadi potensi masalah komunikasi ketika membatasi keterbukaan dan komunikasi.
7. *Cultural shock* dijabarkan Oberg (dalam Samovar, 2001:274) sebagai kekhawatiran terkikisnya simbol-simbol hubungan budaya. Tahap seorang pendatang beradaptasi dengan budaya setempat demi mengatasi gegar budaya digambarkan dalam kurva U oleh Lysgaard (Gudykunst & Kim, 1997:359) :



Tahap Transformasi Budaya dalam “Kurva U” dan “Kurva W” Samovar & Porter (2000:275)

Ketika menjadi pendatang dalam *host-culture*, seseorang akan melalui tahap-tahap adaptasi :

- a. *Honeymoon*, perasaan gembira dan optimisme ketika tiba di luar negeri.
- b. *Crisis*, adanya frustrasi ketika mulai berhubungan sosial
- c. *Recovery*, mulaimemiliki ketrampilan bahasa dan sinergis dengan kehidupan sosial.
- d. *Adjustment*, penguasaan diri, terbiasa, dan menikmati budaya setempat.

Tahap gegar budaya tidak hanya dialami pendatang ketika tiba di luar negeri. Samovar dan Porter (2000:275) menjelaskan adanya perasaan yang membuat tertekan ketika kembali ke

negara asal, karena pendatang terbiasa dengan budaya *host culture* sebelumnya. Fase ini digambarkan Gullahorn & Gullahorn dengan menambahkan fase *ambivalensi*, *re-entry*, dan *re-sosialisasi*.

8. Nanda dan Warms (dalam Samovar, 2001:275) menjelaskan anggapan satu budaya lebih tinggi dari budaya lain sebagai sikap etnosentrisme. Konsekuensi buruk adaah ketika penolakan atau alienasi budaya dominan atas *co-culture*.

Kompetensi komunikasi terdiri dari kemampuan kognitif, afektif, dan perilaku. Kemampuan kognitif direfleksikan dalam kesadaran yang relevan dengan situasi komunikasi dan syarat-syaratnya. Misalnya mengerti konteks verbal (ekspresi); konteks hubungan (memadukan pesan pada hubungan); dan konteks lingkungan (tahu kendala lingkungan simbolik dan fisik pembuatan pesan). Pengetahuan ini setara dengan *self-awareness* atau *self-monitoring* yang mendeteksi kepantasan sosial dari *self-presentation*.

Perspektif afektif memperhatikan emosi personal atau perubahan perasaan akibat konteks yang berbeda atau orang-orang yang terlibat dalam komunikasi. Atribusi kemampuan afektif meliputi (1) Konsep diri, (2) Empati, (3) *Open-mindedness*, (4) *Social relaxation*, dan (5) *Non-judgment*. Aspek perilaku adalah dimensi yang memperhatikan kemampuan mencapai tujuan komunikasi melalui aplikasi efektif dari ketrampilan perilaku.

Keragaman Budaya dalam Organisasi

Organisasi dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia dipahami sebagai kelompok kerjasama orang-orang yang mempunyai tujuan bersama (<http://kbbi.web.id>). Teori Budaya Organisasi menjelaskan, seseorang membangun realitas organisasi melalui makna dan nilai anggotanya. Misalnya, bagaimana individu melakukan ritual, *passion*, *sociality*, *organizational politics*, dan *enculturation* sehingga menciptakan pengertian tertentu. Maanen & Barley (dalam Litlejohn & Foss, 2008:268) mengungkapkan, domain untuk memahami budaya organisasi melalui (1) Ekologikal, (2) *Differential interaction*, (3) *Collective understanding*, dan (4) *Individual domain*.

Effective Intercultural Workgroup Theory

Kelompok dengan budaya beragam mempunyai alur yang memengaruhi fungsi kelompok. Dijelaskan Oetzel dalam *Effective Intercultural Workgroup Theory*, terdapat *Input-Process-Output Model* yang menjelaskan kinerja kelompok dalam sebuah lingkungan multibudaya. Pengaruh atas fungsi kelompok diawali dengan input berupa informasi, seseorang, atau

perubahan lingkungan. Input tersebut kemudian dikomunikasikan sehingga menghasilkan umpan balik, kemudian memengaruhi situasi di mana kelompok tersebut bekerja.

Keberagaman sangat penting untuk berfungsinya kelompok. Secara umum, masyarakat dibedakan atas karakter (1) individualistik - kolektivistik, pemahaman (2) *self-construal*, dan (3) *face concerns* masing-masing.

Teori Dialektika Relasional

Teori Dialektika Relasional menyatakan relasi yang berisi ketegangan-ketegangan berkelanjutan atau impuls-impuls kontradiktif. Seseorang tidak selalu mampu berdamai dengan elemen kontradiktif dalam kepercayaan, sekaligus memiliki kepercayaan yang tidak konsisten atas sebuah hubungan (West & Turner, 2007 : 234).

Pengelolaan *Face* dalam Komunikasi Antarpribadi

Face didefinisikan atas bagaimana kita ingin terlihat dan diperlakukan orang lain, serta bagaimana kita memperlakukan orang lain sesuai konsep diri yang mereka bangun. Sedangkan *facework* adalah bagaimana tindakan verbal dan nonverbal yang menyelamatkan *face* diri (*self-face*), *face* orang lain (*other-face*), atau *face* bersama (*mutual-face*) (Littlejohn & Foss, 2009 : 371).

Penelitian ini menggunakan metode fenomenologi demi mendeskripsikan pandangan subjek penelitian. Natanson (1968:5) menyatakan fenomenologi sebagai istilah generik untuk merujuk semua pandangan ilmu sosial yang menempatkan kesadaran manusia dan makna subjektif sebagai fokus memahami tindakan sosial. Sedangkan subjek penelitian ditentukan dengan strategi *purposive sample* dengan *stratified purposeful sampling* yang menekankan perbedaan karakter tiap subjek penelitian (Patton, 1990:174).

Anggota organisasi multinasional, dimana alumnus EM bergabung, mempunyai pengalaman mobilitas, tinggal di luar negeri, atau berinteraksi dengan *strangers*. Mereka mempunyai pengetahuan atas budaya lain sekaligus di dalam interaksi tersebut juga menginterpretasi *facework stranger* yang muncul dalam bahasa nonverbal. Alumnus juga menguasai bahasa asing sehingga lebih komunikatif dan mampu meningkatkan pemahaman antar pribadi. Mobilitas ke luar negeri juga memotivasi alumnus untuk bergabung dengan organisasi multinasional.

Umumnya, mereka menganggap organisasi multinasional mampu menjembatani jenjang karir atau pendidikan global.

Ketika berinteraksi dalam organisasi multinasional, alumnus dihadapkan pada heterogenitas nilai budaya antar anggota. Secara umum, anggota organisasi berasal dari kultur individualistik. Namun alumnus juga dibenturkan pada kultur lokal organisasi di Indonesia yang mempunyai budaya kolektivistik. Benturan budaya ini berimplikasi pada munculnya potensi masalah organisasi. Secara pribadi, interaksi alumnus dengan anggota lain menciptakan penilaian yang sering mengalami repetisi. Perulangan tersebut akhirnya menjadi anggapan yang dilekatkan dan digunakan untuk memprediksi karakter *strangers* dari budaya yang sama. Akibat perbedaan budaya, alumnus juga mengalami ketegangan-ketegangan dalam membina relasi dalam organisasi tersebut.

Potensi masalah dalam organisasi multinasional disikapi, direspon, dan dipresentasikan dalam sebuah *facework*. Alumnus menyadari, relasi dalam lingkungan kerja harus tetap harmonis demi keberlangsungan organisasi. Karenanya, *facework* yang dimunculkan alumnus mengesankan sikap afirmatif dan positif. Misalnya dalam menghadapi perbedaan pendapat, gaya penyelesaian konflik, maupun penyelesaian tugas; alumnus memilih sikap kompromistis, mengutamakan tercapainya mufakat, atau lebih memilih kata-kata sopan, bersahabat, dan sikap mengintegrasikan diri.

Facework dalam interaksi alumnus dengan anggota organisasi ini bisa diamati dalam kegiatan sehari-hari. *Facework* tersebut menjadi budaya organisasi yang muncul dalam kebiasaan, pola interaksi, atau ritual organisasi. Misalnya saling memberi salam jika berpapasan, inisiatif membuka percakapan atau pelibatan dengan anggota baru, serta sikap atasan yang adil menerapkan peraturan bagi seluruh anggota. Budaya organisasi tersebut membuat alumnus merasa nyaman, menjadi lingkungan positif, serta kondusif untuk bekerja.

E. Kesimpulan

Dari penelitian, dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut :

- 1). Mobilitas EM mengembangkan kompetensi komunikasi antarbudaya alumnus yang terdiri dari aspek motivasi, pengetahuan, dan ketrampilan. Motivasi subjek adalah membangun dan memanfaatkan jaringan internasional dalam organisasi multinasional. Subjek lebih termotivasi untuk mengembangkan karir, melanjutkan studi, atau aktif berpartisipasi dalam kegiatan

internasional. Mereka juga termotivasi membentuk konsep diri sebagai pribadi yang terbuka, profesional, berjejaring, dan berwawasan internasional. Pengetahuan subjek pada identifikasi asal, prediksi, pengklasifikasian kesamaan, dan perbedaan orientasi budaya meningkat. Pengetahuan memudahkan subjek menempatkan diri pada perspektif dan *mindset strangers* sehingga membawa pada faktor berikutnya; terampil mengolah pesan dan kesan melalui *facework*. Subjek juga lebih mudah mencari informasi lantaran ketrampilan berbahasa asing lebih tinggi.

Sementara, faktor penghambat kompetensi komunikasi antarbudaya ada pada anggapan subjek berdasarkan repetisi pengalaman terhadap *strangers*. Namun subjek tidak membagi justifikasi personal tersebut sehingga menjadi anggapan organisasi atau pemicu konflik sosial. Mereka juga tidak melakukan penggeneralisasian atau penghindaran, melainkan lebih dahulu menilai sifat tiap individu. Subjek menggunakan anggapan pribadi sebagai penekanan atas informasi tertentu yang harus diberikan pada *strangers*. Selain itu, paska mobilitas kecintaan subjek pada Indonesia meningkat. Namun kecintaan tersebut belum tergolong etnosentrisme karena hanya berupa kebanggaan. Subjek tidak melakukan standardisasi budaya berdasarkan penilaian kultur sendiri, alienasi, atau penolakan terhadap budaya lain.

2). Kontradiksi dialektika yang dialami alumnus dalam lingkungan kerja multinasional diakibatkan *core* budaya organisasi di Indonesia yang masih berorientasi kolektivistik. Di lain sisi, alumnus menyadari efektivitas bentuk komunikasi yang lugas (*low context communication*), demokratis, *self construal* bebas, dan independen sebagaimana karakter masyarakat individualistik untuk diterapkan di lingkungan kerja. Kontradiksi terjadi akibat alumnus kesulitan menerapkan sikap budaya individualistik karena kultur di Indonesia cenderung mengutamakan *mutual* dan *other face*, keselarasan, dan penghindaran konflik demi membina hubungan antar personal agar tetap baik. Padahal *self construal* penting untuk untuk realisasi dan pengembangan potensi diri. Sebagaimana penyelesaian konflik secara lugas dan jelas, untuk koordinasi tugas. 3). Ketrampilan alumnus memanipulasi *facework* muncul dalam pengelolaan kesan dan penyelesaian konflik sebagaimana diterima budaya *strangers*. Pengelolaan *facework* yang memunculkan kesan tertentu menghasilkan respon dan *feedback* tertentu pula dari *strangers*. Subjek juga lebih akurat mengetahui makna tersirat dari *face strangers*. Dengan mengetahui pesan nonverbal tersebut, prediksi terhadap pesan komunikasi *strangers* lebih akurat. Sedangkan dalam penyelesaian konflik, subjek mampu bersikap lebih kompromistis, bukan menghindari *strangers*. Sikap tersebut sesuai dengan lingkungan kerja profesional yang tidak mungkin melakukan pemutusan hubungan, melainkan harus bekerjasama demi tujuan organisasi.

Daftar Pustaka :

Griffin, E.M. (2012). *A First Look At Communication Theory 8th Ed.* Mc Graw Hill.

Gudykunst, William B. dan Young Yun Kim. (1997). *Communicating with Strangers : An Approach to Intercultural Communication.* New York : McGraw-Hill.

Hargie, Owen and Dickson, David. (2005). *Skilled Interpersonal Communication : Research, Theory, and Practice 4th Edition.* London & New York : Routledge.

Littlejohn, Stephen W. and Foss, Karen A. (2009). *Encyclopedia of Communication Theory.* London: Sage Publications Ltd.

Mulyana, Deddy. (2010). *Komunikasi Lintas Budaya.* Bandung : PT Remaja Rosdakarya.

Natanson, M. (1968). *Literature, Philosophy, and the Social Sciences : Essays in Existentialism and Phenomenology.* Netherlands : Martinus Nijhoff.

Neuman, W. L. (2000). *Social Research Methods : Qualitative and Quantitative Approaches 4th Edition.* Boston : Allyn and Bacon.

Patton, Michael Quinn. (1990). *Qualitative Research & Evaluation Methods.* Beverly Hills, CA : Sage Publication, Inc.

_____. (2001). *Qualitative Research & Evaluation Methods (3rd Edition).* Beverly Hills, CA : Sage Publication, Inc.

Samovar, Larry A. dan Richard E. Porter. (2001). *Communication Between Cultures.* Belmont : Wadsworth.

West and Turner. (2007). *Introducing Communication Theory Analysis and Application.* USA: McGrawHill.

Lain-lain :

Partnership & Cooperation Agreement/Perjanjian Kemitraan & Kerjasama “Ministerial Troika Meeting opens new era for Indonesia-EU Relations”, November 2009. Rilis Penerima Beasiswa BTG Lot-12 Erasmus Mundus Indonesia 2010.