

STRATEGI KOMUNIKASI DALAM PROSES NEGOSIASI BISNIS: STUDI KASUS PADA UMKM DI KAWASAN INDUSTRI CIKARANG

Zaffa Gaidatsur Jabbar Bilal Palestine
Manajemen, Universitas Pelita Bangsa, Bekasi
E-mail: zaffagaidatsurjbp@gmail.com

ABSTRAK

Negosiasi bisnis merupakan proses krusial yang sangat bergantung pada efektivitas komunikasi antar pihak, terutama bagi pelaku Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) yang memiliki keterbatasan sumber daya dan pengalaman. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi strategi komunikasi yang digunakan oleh pelaku UMKM dalam negosiasi bisnis serta menganalisis hambatan komunikasi yang sering muncul dan dampaknya terhadap pencapaian kesepakatan. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus di kawasan industri Cikarang melalui wawancara mendalam dan observasi partisipatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaku UMKM mengandalkan komunikasi persuasif, adaptif, dan pendekatan emosional untuk membangun hubungan jangka panjang dengan mitra usaha. Namun, ketimpangan posisi tawar, keterbatasan literasi teknologi komunikasi digital, dan perbedaan budaya komunikasi menjadi hambatan utama yang mengganggu kelancaran negosiasi. Temuan ini menggarisbawahi pentingnya peningkatan kapasitas komunikasi dan adaptasi teknologi bagi pelaku UMKM agar negosiasi bisnis dapat berlangsung lebih efektif dan menghasilkan kesepakatan yang saling menguntungkan. Penelitian ini memberikan kontribusi baru dengan mengangkat konteks khusus UMKM di kawasan industri dan menawarkan rekomendasi praktis untuk pengembangan kapasitas negosiasi bisnis pelaku UMKM.

Kata kunci

komunikasi negosiasi, UMKM, strategi komunikasi, hambatan komunikasi, kawasan industri.

ABSTRACT

Business negotiation is a crucial process that is highly dependent on the effectiveness of communication between parties, especially for Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) who have limited resources and experience. This study aims to identify communication strategies used by MSMEs in business negotiations and analyze communication barriers that often arise and their impact on reaching agreements. The research method used is qualitative with a case study approach in the Cikarang industrial area through in-depth interviews and participatory observations. The results of the study indicate that MSMEs rely on persuasive, adaptive communication, and emotional approaches to build long-term relationships with business partners. However, the imbalance in bargaining position, limited literacy in digital communication technology, and differences in communication culture are the main obstacles that disrupt smooth negotiations. These findings underline the importance of increasing communication capacity and technology adaptation for MSMEs so that business negotiations can take place more effectively and produce mutually beneficial agreements. This study provides a new contribution by highlighting the specific context of MSMEs in industrial areas and offering practical recommendations for developing the business negotiation capacity of MSMEs.

Keywords

negotiation communication, SMEs, communication strategy, communication barriers, industrial areas.

1. PENDAHULUAN

Dalam dunia bisnis yang semakin kompetitif dan dinamis, negosiasi menjadi salah satu proses krusial yang menentukan keberhasilan dalam berbagai bentuk transaksi dan kemitraan. Negosiasi bisnis tidak hanya mencakup kesepakatan harga, namun juga mencakup penyusunan kontrak kerja sama, penyelesaian konflik, hingga proses akuisisi dan ekspansi pasar. Salah satu elemen fundamental dalam proses negosiasi adalah komunikasi. Komunikasi bisnis yang efektif memungkinkan adanya pertukaran informasi, pencapaian kesepakatan, dan penciptaan nilai bersama antara pihak-pihak yang terlibat. Komunikasi dalam konteks ini bukan sekadar menyampaikan pesan, tetapi juga mencakup kemampuan mendengarkan, menafsirkan bahasa tubuh, serta menyesuaikan gaya komunikasi dengan konteks dan lawan bicara.

Dalam praktiknya, keberhasilan negosiasi sangat bergantung pada kualitas komunikasi antar pihak. Komunikasi bisnis merupakan proses pertukaran informasi, gagasan, dan instruksi yang terjadi dalam konteks organisasi atau bisnis, baik secara verbal maupun non-verbal, yang bertujuan untuk mencapai tujuan perusahaan atau entitas usaha (Effendy, 2020). Komunikasi yang efektif dalam bisnis bukan hanya berkaitan dengan penyampaian pesan secara jelas, tetapi juga melibatkan kemampuan untuk mendengarkan secara aktif, memahami persepsi pihak lain, serta membangun hubungan kerja yang saling menguntungkan (Hardjana, 2018). Dalam konteks UMKM, komunikasi sering kali dilakukan secara informal, namun tetap memegang peran kunci dalam menjaga relasi dengan mitra kerja, pelanggan, dan penyedia jasa. Seperti dijelaskan oleh Rahardjo (2021), komunikasi interpersonal menjadi fondasi dalam kegiatan operasional UMKM karena keterbatasan struktur organisasi dan sistem informasi yang terpusat.

Komunikasi yang buruk dapat menyebabkan miskomunikasi, kesalahpahaman, konflik kepentingan, hingga kegagalan dalam mencapai kesepakatan. Oleh karena itu, kemampuan komunikasi yang baik menjadi prasyarat utama dalam menciptakan negosiasi yang efektif. Hal ini berlaku tidak hanya di perusahaan besar, tetapi juga pada sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) yang saat ini menjadi tulang punggung ekonomi nasional.

Negosiasi bisnis didefinisikan sebagai proses interaksi antara dua atau lebih pihak yang memiliki kepentingan berbeda namun saling membutuhkan, dengan tujuan mencapai kesepakatan yang dapat diterima bersama (Lewicki et al., 2016). Dalam prosesnya, negosiasi melibatkan pertukaran informasi, tawar-menawar, serta pengambilan keputusan yang dipengaruhi oleh strategi komunikasi yang diterapkan. Menurut Hasibuan (2019), negosiasi dalam bisnis tidak hanya ditentukan oleh posisi ekonomi masing-masing pihak, tetapi juga oleh gaya komunikasi, teknik persuasi, serta kemampuan membangun kepercayaan. Gagalnya komunikasi dalam tahap awal negosiasi dapat mengarah pada konflik terbuka atau berakhirnya peluang kerja sama. Dalam lingkungan UMKM, proses negosiasi sering berjalan tanpa pola yang sistematis, dan pelaku usaha mengandalkan pengalaman pribadi serta intuisi dalam mengambil keputusan. Hal ini dibenarkan oleh penelitian dari Pratama dan Lestari (2022), yang menunjukkan bahwa sebagian besar pelaku UMKM tidak memiliki pelatihan formal dalam komunikasi dan negosiasi bisnis, sehingga lebih rentan terhadap posisi tawar yang lemah dalam relasi kemitraan.

UMKM di Indonesia memainkan peran vital dalam penyerapan tenaga kerja dan kontribusi terhadap Produk Domestik Bruto (PDB). Menurut data Kementerian Koperasi

dan Usaha Kecil dan Menengah (Kemenkop UKM, 2023), jumlah UMKM di Indonesia mencapai lebih dari 64 juta unit, dan menyumbang sekitar 60% terhadap PDB nasional, serta menyerap lebih dari 97% tenaga kerja. Namun demikian, di tengah kontribusi besarnya terhadap perekonomian, UMKM menghadapi berbagai tantangan struktural dan non-struktural. Salah satu tantangan utama adalah rendahnya kemampuan komunikasi bisnis, khususnya dalam proses negosiasi dengan mitra usaha, investor, maupun pembeli besar.

Banyak pelaku UMKM yang menjalankan proses negosiasi secara intuitif tanpa dasar strategi komunikasi yang sistematis. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, seperti keterbatasan pengalaman, minimnya pelatihan formal dalam komunikasi bisnis, rendahnya literasi digital, serta perbedaan latar belakang budaya dan sosial dengan mitra bisnis. Dalam berbagai kasus, ketidakmampuan menyampaikan ide atau proposal bisnis dengan cara yang persuasif dan meyakinkan menyebabkan pelaku UMKM kehilangan peluang kerja sama atau mengalami kesepakatan yang merugikan secara ekonomi.

Strategi komunikasi dalam negosiasi mencakup pendekatan taktis yang digunakan untuk menyampaikan argumen, membangun kesepahaman, dan memengaruhi pihak lawan secara etis. Menurut Robbins dan Judge (2017), strategi ini dapat berbentuk kolaboratif, kompetitif, kompromi, menghindar, dan akomodatif. Pemilihan strategi sangat dipengaruhi oleh konteks hubungan, tujuan akhir, dan kekuatan tawar masing-masing pihak. Dalam konteks UMKM, strategi kolaboratif sering kali dianggap ideal, karena fokus pada pencapaian win-win solution. Namun dalam praktiknya, pelaku UMKM terkadang harus memilih strategi kompromi atau bahkan mengalah karena keterbatasan modal, informasi, atau tekanan dari mitra usaha yang lebih besar (Nuraini & Sugiharto, 2021). Penelitian oleh Santoso (2020) menunjukkan bahwa pelaku UMKM yang memiliki kemampuan komunikasi interpersonal yang tinggi cenderung lebih sukses dalam mencapai kesepakatan yang menguntungkan karena mampu membaca dinamika lawan bicara dan menyesuaikan pendekatan secara fleksibel.

Studi terdahulu, seperti yang dilakukan oleh Putra & Sari (2021), menyoroti pentingnya soft skill dalam keberhasilan negosiasi, termasuk kemampuan komunikasi interpersonal. Penelitian lain oleh Lestari (2020) menyebutkan bahwa UMKM di daerah urban masih mengalami kesulitan dalam melakukan negosiasi harga dan termin pembayaran karena kurangnya keterampilan komunikasi strategis. Meskipun demikian, sebagian besar penelitian tersebut masih bersifat umum dan belum secara spesifik mengkaji praktik komunikasi dan strategi negosiasi di kawasan industri seperti Cikarang, yang merupakan salah satu kawasan industri terbesar di Asia Tenggara dan memiliki interaksi bisnis yang intens antar pelaku usaha.

Oleh karena itu, penelitian ini berfokus pada praktik komunikasi dalam negosiasi bisnis oleh pelaku UMKM yang beroperasi di kawasan industri Cikarang, Jawa Barat. Kawasan ini dipilih karena karakteristiknya yang unik: UMKM tidak hanya bersaing antar sesama pelaku lokal, tetapi juga berinteraksi dengan perusahaan besar, mitra internasional, dan penyedia logistik berskala nasional. Situasi ini menuntut kemampuan komunikasi yang lebih kompleks dan Penelitian ini menghadirkan kebaruan dengan menyajikan kajian kualitatif mendalam yang secara spesifik mengeksplorasi strategi komunikasi dalam konteks negosiasi bisnis yang dijalankan oleh pelaku UMKM di lingkungan kawasan industri. Selama ini, sebagian besar penelitian mengenai komunikasi bisnis cenderung bersifat umum dan belum banyak yang menyoroti bagaimana dinamika komunikasi negosiasi berkembang di tengah kondisi khas UMKM yang beroperasi di kawasan industri padat seperti Cikarang. Dalam konteks ini, pelaku UMKM tidak hanya

berhadapan dengan mitra lokal, tetapi juga sering kali berinteraksi dengan perusahaan-perusahaan besar, pemodal, distributor, dan pihak lain yang memiliki tingkat profesionalisme dan standar komunikasi yang berbeda.

Lebih jauh, penelitian ini mengungkap berbagai hambatan komunikasi yang bersifat kontekstual dan selama ini kurang mendapat perhatian dalam kajian sebelumnya. Hambatan-hambatan tersebut mencakup ketimpangan posisi tawar antara UMKM dan mitra usaha yang lebih besar, kesenjangan dalam pemanfaatan teknologi komunikasi, serta perbedaan budaya bisnis yang dapat memengaruhi interpretasi pesan dan gaya komunikasi. Aspek-aspek tersebut memiliki dampak yang signifikan terhadap keberhasilan proses negosiasi, namun belum banyak diteliti secara khusus dalam konteks UMKM kawasan industri.

Selain itu, penelitian ini juga memberikan kontribusi praktis berupa rekomendasi berbasis data lapangan yang dapat digunakan untuk meningkatkan kapasitas komunikasi pelaku UMKM dalam bernegosiasi secara lebih strategis. Rekomendasi ini diharapkan mampu menjadi rujukan bagi pihak-pihak terkait, baik pemerintah maupun lembaga pendamping UMKM, dalam merancang program pelatihan atau kebijakan pengembangan yang lebih tepat sasaran.

Dengan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk memahami secara menyeluruh strategi komunikasi yang digunakan oleh pelaku UMKM dalam menjalankan proses negosiasi bisnis di kawasan industri Cikarang. Selain itu, penelitian ini juga berupaya menganalisis berbagai hambatan komunikasi yang kerap muncul selama proses negosiasi berlangsung, serta melihat sejauh mana hambatan tersebut memengaruhi keberhasilan atau kegagalan dalam mencapai kesepakatan bisnis.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus untuk memahami strategi komunikasi dan hambatan dalam proses negosiasi bisnis pada pelaku UMKM di kawasan industri Cikarang. Pendekatan ini dipilih agar peneliti dapat menggali pengalaman dan makna yang dibangun pelaku usaha dalam interaksi negosiasi secara mendalam. Proses pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam (in-depth interview) dengan pendekatan semi-terstruktur untuk memberi ruang eksplorasi terhadap pengalaman-pengalaman negosiasi yang beragam. Selain itu, observasi partisipatif dilakukan terhadap interaksi komunikasi antara pelaku UMKM dan mitra bisnis mereka, baik secara langsung maupun melalui media komunikasi digital seperti WhatsApp, email, atau platform e-commerce. Dokumentasi seperti catatan transaksi, profil usaha, dan rekaman komunikasi juga dikumpulkan sebagai pelengkap dan bahan triangulasi data. Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan analisis tematik. Data hasil wawancara ditranskripsi secara verbatim dan kemudian dikode secara manual untuk mengidentifikasi pola-pola komunikasi, strategi, serta hambatan yang muncul dalam proses negosiasi. Tahapan analisis meliputi pengenalan data, pengkodean terbuka, pengelompokan kategori, hingga penafsiran tema-tema utama yang relevan dengan tujuan penelitian. Prosedur analisis ini merujuk pada kerangka kerja Braun dan Clarke (2006) yang banyak digunakan dalam studi kualitatif kontemporer.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Strategi Komunikasi yang Digunakan Pelaku UMKM dalam Negosiasi Bisnis

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan sejumlah pelaku UMKM di kawasan industri Cikarang, ditemukan bahwa strategi komunikasi yang digunakan dalam negosiasi bisnis didasarkan pada kombinasi pendekatan persuasif, adaptif, dan berbasis relasi personal. Mayoritas responden menyebutkan bahwa keberhasilan negosiasi sangat bergantung pada kemampuan membangun kedekatan emosional dengan mitra bisnis. Hal ini tercermin dari kecenderungan pelaku UMKM untuk memulai proses negosiasi dengan menciptakan suasana yang akrab dan tidak terlalu formal. Komunikasi informal yang bersifat interpersonal seperti sapaan hangat, percakapan ringan sebelum masuk ke inti pembicaraan, serta penggunaan bahasa yang mudah dipahami menjadi bagian dari strategi yang dianggap efektif dalam mencairkan suasana dan membuka ruang kesepahaman.

Strategi persuasif ditunjukkan melalui upaya pelaku UMKM dalam menyampaikan argumen yang logis namun tetap mempertimbangkan perasaan lawan bicara. Mereka tidak serta-merta menolak tawaran yang tidak menguntungkan, tetapi lebih memilih menyampaikan alternatif solusi yang dapat diterima bersama. Pendekatan kompromi sering diambil, khususnya dalam menentukan harga jual, skema pembayaran, maupun volume pemesanan. Dalam konteks ini, pelaku UMKM menunjukkan kecakapan dalam melakukan *negotiated adjustments* yang memperhitungkan kepentingan kedua belah pihak tanpa menciptakan konflik terbuka.

Pendekatan adaptif juga menjadi strategi utama, di mana pelaku UMKM menyesuaikan cara berkomunikasi mereka dengan karakter mitra bisnis yang beragam, baik dari sisi usia, latar belakang etnis, maupun posisi tawar. Misalnya, kepada mitra bisnis yang lebih senior atau berasal dari perusahaan besar, pelaku UMKM cenderung menggunakan bahasa yang lebih formal dan penuh kehati-hatian. Sebaliknya, dalam bernegosiasi dengan mitra dari sesama UMKM, gaya komunikasi yang digunakan lebih santai dan setara. Fleksibilitas dalam berkomunikasi ini menunjukkan tingkat *situational awareness* yang cukup tinggi, yang membantu pelaku usaha menavigasi dinamika negosiasi yang kompleks.

Dalam wawancara, salah satu informan mengungkapkan bahwa “dalam dunia usaha, bukan cuma harga yang menentukan deal atau tidak, tapi bagaimana cara kita ngomongnya. Kalau dari awal udah enak ngomongnya, biasanya orang lebih terbuka buat kerja sama.” Pernyataan ini menegaskan pentingnya komunikasi interpersonal yang tidak hanya berfungsi sebagai alat tukar informasi, tetapi juga sebagai medium untuk membangun kepercayaan (*trust-building*). Temuan ini diperkuat oleh Guffey dan Loewy (2018), yang menyatakan bahwa komunikasi bisnis yang efektif tidak hanya menekankan pada isi pesan, tetapi juga pada gaya penyampaiannya. Dalam konteks UMKM, di mana hubungan jangka panjang dan loyalitas pelanggan menjadi aset penting, komunikasi yang bersifat humanis dan empatik cenderung menghasilkan negosiasi yang lebih konstruktif.

Menariknya, sebagian besar pelaku UMKM lebih menyukai komunikasi langsung (tatap muka atau melalui panggilan suara) dibandingkan komunikasi tertulis seperti email atau chat. Mereka menilai bahwa komunikasi langsung memungkinkan ekspresi emosi dan intonasi suara yang lebih mudah dipahami, sehingga mengurangi potensi miskomunikasi. Hal ini terutama penting ketika terjadi perbedaan pendapat atau ketika penawaran perlu dinegosiasikan ulang. Dengan komunikasi langsung, pelaku UMKM merasa lebih mampu menjelaskan posisi mereka dan merespons keberatan dengan lebih cepat dan efisien.

Namun demikian, ada kecenderungan bahwa strategi komunikasi ini masih sangat bergantung pada intuisi dan pengalaman pribadi, bukan berdasarkan pelatihan formal atau pendekatan ilmiah. Hanya sedikit pelaku UMKM yang memiliki pemahaman teknis

mengenai strategi negosiasi berbasis komunikasi bisnis profesional. Ketidakteraturan ini menunjukkan adanya kesenjangan kapasitas komunikasi yang berpotensi menghambat efektivitas negosiasi dalam skala yang lebih besar atau dengan mitra bisnis internasional.

Secara keseluruhan, strategi komunikasi yang digunakan pelaku UMKM di kawasan industri Cikarang menunjukkan kecenderungan berbasis relasional, adaptif, dan intuitif. Sementara pendekatan ini terbukti efektif dalam menjaga kelangsungan hubungan bisnis, hal tersebut juga membuka peluang bagi peningkatan kapasitas melalui pelatihan komunikasi bisnis yang lebih terstruktur dan kontekstual sesuai kebutuhan UMKM. Penguatan strategi ini di masa depan diharapkan dapat memberikan posisi tawar yang lebih seimbang bagi pelaku UMKM dalam bernegosiasi, baik di tingkat lokal maupun global.

3.2 Hambatan Komunikasi dalam Proses Negosiasi

Hasil penelitian ini juga mengungkapkan berbagai hambatan komunikasi yang signifikan dihadapi oleh pelaku UMKM dalam menjalani proses negosiasi bisnis, khususnya di kawasan industri Cikarang yang dinamis dan kompetitif. Hambatan-hambatan ini tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga mencerminkan aspek struktural, psikologis, dan kultural yang membentuk pola interaksi antar pelaku usaha. Kompleksitas tantangan ini memengaruhi efektivitas komunikasi, kualitas kesepakatan, serta keberlanjutan hubungan bisnis yang terjalin.

Salah satu hambatan utama yang muncul adalah ketimpangan posisi tawar (*bargaining power asymmetry*). Pelaku UMKM, sebagai pihak dengan sumber daya terbatas, sering kali merasa berada dalam posisi yang lemah ketika harus bernegosiasi dengan perusahaan besar atau mitra usaha yang memiliki kapasitas produksi, jaringan pasar, dan akses modal yang jauh lebih kuat. Dalam kondisi ini, pelaku UMKM cenderung menghindari konfrontasi atau keberatan secara eksplisit, bahkan ketika syarat atau tawaran mitra dianggap merugikan. Sikap kompromistis ini, meskipun dapat menjaga kelangsungan hubungan, pada jangka panjang justru menciptakan ketergantungan dan mengurangi potensi keuntungan usaha.

Salah seorang informan menyatakan bahwa “kadang kita nggak bisa terlalu banyak minta atau nolak, soalnya takut dianggap susah diajak kerja sama... yang penting jalan dulu, walaupun marginnya kecil.” Ungkapan ini mencerminkan dilema antara kebutuhan mempertahankan mitra bisnis dan keterbatasan kemampuan untuk menegosiasikan syarat yang lebih adil. Hal ini memperlihatkan bagaimana ketidakseimbangan kekuasaan dalam negosiasi sering kali memaksa pelaku UMKM untuk mengedepankan keberlangsungan jangka pendek dibandingkan optimalisasi jangka panjang. Dalam kerangka teori komunikasi organisasi, situasi ini dapat dipahami sebagai bentuk *muted group theory*, di mana kelompok dengan kekuatan lebih rendah kesulitan mengartikulasikan kepentingannya secara setara dalam ruang negosiasi.

Hambatan kedua berkaitan dengan penggunaan teknologi komunikasi yang belum merata. Meskipun transformasi digital telah mendorong berbagai aspek bisnis ke dalam platform daring, kenyataannya tidak semua pelaku UMKM memiliki kapasitas atau literasi digital yang memadai. Sejumlah informan mengaku kesulitan menggunakan email formal, aplikasi e-commerce, bahkan platform manajemen pesanan berbasis digital seperti ERP atau marketplace aggregator. Dalam banyak kasus, mereka lebih nyaman menggunakan WhatsApp atau panggilan telepon, tetapi hal ini sering kali tidak kompatibel dengan prosedur komunikasi formal mitra bisnis mereka. Ketidakselarasan ini menyebabkan miskomunikasi, keterlambatan dalam pengambilan keputusan, dan bahkan hilangnya peluang kerja sama.

Fakta ini didukung oleh temuan Rahayu dan Day (2017), yang mengidentifikasi bahwa salah satu hambatan terbesar dalam digitalisasi UMKM di Indonesia adalah rendahnya literasi teknologi serta kurangnya pelatihan komunikasi digital. Hambatan ini semakin diperparah oleh infrastruktur teknologi yang tidak merata di berbagai wilayah, sehingga pelaku UMKM yang berada di luar pusat kota industri menghadapi kendala akses jaringan internet yang stabil. Dalam konteks negosiasi bisnis, kelemahan dalam teknologi komunikasi ini tidak hanya memperlambat proses, tetapi juga berisiko menurunkan kredibilitas pelaku UMKM di mata mitra profesional.

Hambatan ketiga yang tidak kalah penting adalah perbedaan latar belakang budaya dan gaya komunikasi antar mitra bisnis. Kawasan industri Cikarang yang bersifat multikultural menghadirkan dinamika interaksi antara pelaku UMKM lokal dengan pihak-pihak dari latar budaya yang berbeda, baik nasional maupun internasional. Dalam konteks ini, terjadi benturan antara gaya komunikasi langsung (*low-context*) dan tidak langsung (*high-context*), yang sering kali menimbulkan salah tafsir dan kesalahpahaman dalam negosiasi. Sebagai contoh, pelaku UMKM yang terbiasa dengan pendekatan tidak langsung bisa merasa tersinggung dengan gaya komunikasi yang terlalu lugas, sementara mitra dari budaya langsung bisa menilai gaya komunikasi UMKM sebagai tidak tegas atau kurang profesional.

Perbedaan budaya ini menjadi semakin rumit ketika proses negosiasi dilakukan secara virtual atau melalui pesan teks yang tidak memungkinkan pembacaan ekspresi non-verbal seperti nada suara, mimik wajah, atau bahasa tubuh. Dalam wawancara, beberapa pelaku UMKM mengaku kesulitan memahami maksud mitra bisnis dari luar daerah atau luar negeri yang menggunakan istilah teknis atau gaya bahasa yang terlalu formal. Hal ini mengakibatkan terhambatnya alur diskusi, lambatnya proses klarifikasi, serta munculnya keraguan dalam menyepakati keputusan akhir.

Secara keseluruhan, hambatan komunikasi yang dihadapi pelaku UMKM dalam proses negosiasi mencerminkan tantangan struktural dan kultural yang saling berkelindan. Ketimpangan posisi tawar, keterbatasan literasi digital, serta perbedaan budaya menjadi tiga elemen krusial yang perlu dikelola dengan strategi khusus agar proses negosiasi dapat berlangsung lebih setara, lancar, dan berorientasi pada hasil yang saling menguntungkan. Temuan ini menegaskan pentingnya intervensi kebijakan dan pelatihan yang tidak hanya fokus pada aspek teknis usaha, tetapi juga pada penguatan kapasitas komunikasi lintas konteks dan lintas budaya.

4. KESIMPULAN

Penelitian ini mengungkap bahwa pelaku UMKM di kawasan industri Cikarang menerapkan strategi komunikasi yang persuasif dan adaptif dalam negosiasi bisnis, dengan menekankan pentingnya keakraban personal, pendekatan emosional, dan kompromi demi membangun hubungan jangka panjang. Namun, efektivitas komunikasi negosiasi mereka kerap terkendala oleh beberapa hambatan signifikan, yakni ketimpangan posisi tawar dengan mitra usaha yang lebih besar, keterbatasan literasi dan akses teknologi komunikasi digital, serta perbedaan latar belakang budaya dan gaya komunikasi antar mitra.

Ketiga hambatan tersebut berkontribusi pada risiko miskomunikasi, pengurangan daya tawar, dan terhambatnya pencapaian kesepakatan yang optimal. Oleh karena itu, upaya peningkatan kapasitas komunikasi, baik melalui pelatihan keterampilan negosiasi yang berorientasi pada konteks digital dan lintas budaya, maupun penyusunan kebijakan pendukung yang menguatkan posisi tawar UMKM, sangat penting untuk mendukung

keberlanjutan dan daya saing usaha di lingkungan industri. Penelitian ini memberikan kontribusi baru dengan mengangkat aspek kontekstual yang belum banyak dibahas, sekaligus memberikan rekomendasi praktis yang dapat dijadikan dasar intervensi pengembangan UMKM khususnya dalam hal komunikasi negosiasi bisnis.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Cartwright, E., Wafik, M., & Fraccastoro, J. (2021). Persuasive communication in business negotiations: Strategies and techniques. *Ilomata International Journal of Social Science*, 5(2), 428–443. <https://doi.org/10.61194/ijss.v5i2.1165>
- Ortigueira-Sánchez, L. C., & Stein, O. C. (2022). Factors that affect the negotiation process of SMEs in trade shows. *Revista de Administração de Empresas*, 62(1), 1–13. <https://doi.org/10.4067/S0718-27242022000100015>
- Indrawati, S., & Yuliani, R. (2019). Pengaruh komunikasi interpersonal terhadap keberhasilan negosiasi usaha kecil dan menengah. *Jurnal Komunikasi Bisnis*, 7(1), 45–55.
- Rahayu, E., & Day, J. (2017). Determinants of e-commerce adoption by SMEs in Indonesia: An empirical analysis. *Procedia Computer Science*, 124, 385–392. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2017.12.169>
- Sari, N. P., & Wibowo, A. (2021). Hambatan komunikasi dalam negosiasi bisnis UMKM di kawasan industri: Studi kasus di Cikarang. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 11(3), 210–222.
- Sánchez-Anguix, V., Julián, V., Botti, V., & García-Fornes, A. (2016). Tasks for agent-based negotiation teams: Analysis, review, and challenges. *arXiv*. <https://arxiv.org/abs/1604.04727>
- Sánchez-Anguix, V., Julián, V., Botti, V., & García-Fornes, A. (2016). Studying the impact of negotiation environments on negotiation teams' performance. *arXiv*. <https://arxiv.org/abs/1604.04737>
- Schoen, R. (2021). Lacking pluralism? A critical review of the use of cultural dimensions in negotiation research. *Management Review Quarterly*, 71(1), 1–22. <https://doi.org/10.1007/s11301-021-00204-4>
- Siagian, E. I., Nurkarim, M. C., & Maharani, N. (2024). Persuasive communication in business negotiations: Strategies and techniques. *Ilomata International Journal of Social Science*, 5(2), 428–443. <https://doi.org/10.61194/ijss.v5i2.1165>
- Tagiew, R. (2020). Business negotiation definition language. *arXiv*. <https://arxiv.org/abs/2001.10799>
- Ting-Toomey, S. (2005). The matrix of face: An updated face-negotiation theory. In W. B. Gudykunst (Ed.), *Theorizing about intercultural communication* (pp. 71–92). Sage.
- Weigand, H., & Kienle, H. (2003). Negotiation communication revisited. *Central European Journal of Operations Research*, 11(4), 373–388. <https://doi.org/10.1007/s10100-020-00730-5>
- Zhan, H., Wang, Y., Feng, T., Hua, Y., Sharma, S., Li, Z., Qu, L., & Haffari, G. (2022). Let's negotiate! A survey of negotiation dialogue systems. *arXiv*. <https://arxiv.org/abs/2212.09072>