

**Membangun Kinerja Tim Dengan *Culture Diversity* Melalui Teori Pengelolaan
Kecemasan Di Lingkungan Kerja (Studi Deskriptif Kualitatif pada Komunikasi
Tenaga Kerja dengan Atasan Berbeda Bahasa di Nongsa Point Marina)**

*Building Team Performance with Culture Diversity Through Anxiety Management Theory
in the Work Environment (A Qualitative Descriptive Study on Workforce Communication
with Superiors of Different Languages in Nongsa Point Marina)*

Lutfi Okistiana

Universitas Mercu Buana Yogyakarta, lutfiokistiana091001@gmail.com

Abstrak

Fenomena yang dialami oleh tenaga kerja yang memiliki atasan dengan perbedaan bahasa, menunjukkan adanya ketakutan dalam berkomunikasi yang dialami oleh tenaga kerja dalam melakukan komunikasi dengan seseorang atasan yang memiliki bahasa yang berbeda. Tujuan penelitian ini untuk mencari tau bagaimana upaya pengelolaan kecemasan dan ketidakpastian yang dialami oleh tenaga kerja di lingkungan kerja Nongsa Point Marina dalam membangun sebuah kerja sama tim. Penelitian ini menggunakan paradigma post-positivisme dan pendekatan kualitatif dengan teknik wawancara mendalam terhadap tenaga kerja di Nongsa Point Marina yang memiliki atasan berbeda bahasa. Untuk mengetahui proses pengelolaan kecemasan berdasarkan lima konsep teori pengelolaan kecemasan ketidakpastian (konsep diri, motivasi untuk berinteraksi dengan orang asing, reaksi kepada orang asing, kategori sosial untuk orang asing, proses-proses situasional) temuan dari setiap indikator persepsi dan bagaimana tenaga kerja menghadapi proses pengelolaan kecemasan tersebut: pada konsep diri tenaga kerja memiliki kepercayaan diri yang tinggi dalam berkomunikasi dengan atasan berbeda bahasa, kepercayaan diri yang tinggi dapat meningkatkan motivasi, tenaga kerja memiliki penilaian yang baik terhadap atasannya, perbedaan kemampuan dalam berbahasa pada sesama tenaga kerja tidak membuat atasan membedakan tenaga kerjanya, tanggung jawab dari setiap tenaga kerja dalam mempelajari pekerjaan dengan menggunakan bahasa asing pada konsep dasar teori pengelolaan kecemasan dan ketidakpastian di lingkungan kerja Nongsa Point Marina menunjukkan bahwa tenaga kerja berhasil dalam mengatasi kecemasan dan beradaptasi dengan baik dalam lingkungan yang beragam, dapat dikatakan secara keseluruhan dapat digaris bawahi pentingnya komunikasi dan dukungan dalam meningkatkan kepercayaan diri serta kolaborasi di lingkungan kerja yang multikultural.

Kata Kunci: Teori Pengelolaan Kecemasan dan Ketidakpastian, multikultural

Abstract

The phenomenon experienced by workers who have superiors with different languages, shows the fear of communication experienced by workers in communicating with a superior who has a different language. The purpose of this study is to find out how to manage anxiety and uncertainty experienced by workers in the Nongsa Point Marina work environment in building teamwork. This study uses a post-positivism paradigm and a qualitative approach with in-depth interview techniques with workers in Nongsa Point Marina who have superiors who speak different languages. to find out the anxiety management process based on five concepts of the theory of anxiety management uncertainty (self-concept, motivation to interact with strangers, reactions to strangers, social categories for strangers, situational processes) findings from each indicator of perception and how workers deal with the anxiety management process: in the self-concept, workers have high self-confidence in communicating with superiors in different languages, high self-confidence can increase motivation, workers have a good assessment of their superiors, differences in language ability among workers do not make superiors discriminate against their workers, the responsibility of each worker in learning work using a foreign language in the basic concept of the theory of anxiety management and uncertainty in the Nongsa Point Marina work environment shows that workers are successful in overcoming anxiety and adapting well in diverse environments, it can be said that overall the importance of communication and support in increasing self-confidence and collaboration in a multicultural work environment can be underlined.

Keywords: Anxiety Management Theory and Uncertainty, multicultural

Pendahuluan

Pada sebuah organisasi atau perusahaan sudah dapat dipastikan terdapat struktur organisasi yang dibentuk untuk dapat melaksanakan aktivitas perusahaan sesuai dengan jabatan serta tanggung jawab yang sudah disepakati sebelumnya, untuk mencapai tujuan yang sama tentu saja diperlukan komunikasi. Komunikasi dalam sebuah organisasi atau perusahaan ini digunakan untuk menyampaikan serta bertukar pikiran dan makna. Hal ini, dilakukan untuk memperkuat kerja sama serta kekompakan antar anggota atau karyawan dari organisasi atau perusahaan

itu sendiri. Perkembangan pada era globalisasi seperti saat ini, banyak perusahaan multinasional yang semakin tumbuh dan berkembang juga beroperasi diberbagai negara. Berjalan dengan perkembangan perusahaan multinasional, kebutuhan akan sumber daya manusia juga mengalami peningkatan, kebutuhan sumber daya manusia pada perusahaan multinasional meliputi tenaga ekspatriat baik sebagai jajaran petinggi perusahaan maupun sebagai staff.

Dengan adanya perusahaan multinasional yang beroperasi di berbagai negara, menimbulkan permasalahan yang dimana semakin meluasnya kesulitan dan tantangan dalam berkomunikasi ditingkat global, kemudian dari sisi tenaga kerja yang dalam hal ini berekerja ekspatriat, bekerja di negara asing merupakan suatu tantangan tersendiri, yang dimana sulit dalam beradaptasi dan berbaur pada lingkungan serta budaya baru yang berbeda dengan orang atau pekerja dari tempat asal mereka. Perusahaan Nongsa Poin Marina ini merupakan salah satu perusahaan yang menggunakan tenaga ekspatriat pada jajaran petinggi perusahaannya. Hal tersebut tentu saja menjadi hambatan bagi kedua belah pihak dalam melakukan komunikasi untuk membangun kerja sama. Dengan adanya kondisi ini membuat tenaga kerja disetiap divisi atau departmen yang ada di Nongsa Point Marina harus menyesuaikan diri dengan kepala divisi atau departmen yang memiliki bahasa serta budaya yang berbeda. Untuk membentuk komunikasi yang efektif mereka harus melakukan diskusi dengan menggunakan salah satu bahasa internasional yang sangat umum yaitu bahasa Inggris serta bahasa isyarat (untuk hal yang tidak diketahui ungkapan yang tepat), sebagai jembatan dalam melakukan interaksi.

Kondisi tersebut cukup menjadi masalah untuk beberapa orang khususnya

bagi staff yang tidak biasa menggunakan bahasa asing dalam kesehariannya, dan bagi staff yang mempelajari bahasa asing secara otodidak dalam waktu yang singkat, permasalahan bahasa ini tentu saja akan menimbulkan kecemasan pada saat berkomunikasi. Kecemasan dalam berkomunikasi itu sendiri, berbeda ketika berbicara didepan umum, dan berpidato. Kecemasan tersebut dapat mengakibatkan seseorang menjadi menghindari komunikasi secara ekstrem seperti partisipasi dalam berdiskusi saat bekerja.

Hambatan komunikasi (*communication apprehension*) tersebut merupakan bentuk dari reaksi negatif dari individu yang berupa kecemasan yang dialami pada saat melakukan komunikasi, baik itu kecemasan saat berbicara dimuka umum maupun kecemasan komunikasi pribadi. Hal tersebut dijelaskan dalam buku "*Human Communication*" oleh Burgoon & Ruffner 2012. Kecemasan yang ada di antara komunikator yang memiliki budaya yang berbeda dapat menimbulkan kekhawatiran terhadap komunikan yang menerima pesan. Kekhawatiran tersebut berhubungan dengan perasaan baik atau buruk, benar atau salah, dan lain sebagainya. Dengan adanya kekhawatiran inilah yang dapat memperburuk rasa kepercayaan diri dari komunikator, sehingga ragu dengan apa yang akan dilakukan.

Dengan adanya hambatan tersebut pada penelitian ini menggunakan teori Pengelolaan Kecemasan dan Ketidakpastian (*Anxiety and Uncertainty Management Theory – AUM*). Teori ini menjadi teori utama yang akan digunakan dalam menganalisis bagaimana usaha yang dilakukan dalam mengelola kecemasan pada staff dengan atasan yang memiliki latar belakang budaya serta bahasa yang berbeda.

Dari fenomena yang dialami oleh tenaga kerja yang memiliki atasan dengan perbedaan bahasa tersebut, menunjukkan bahwa adanya ketakutan dalam berkomunikasi yang dialami oleh staff pada saat melakukan komunikasi dengan seorang atasan yang memiliki latar belakang budaya serta bahasa yang berbeda. Hal ini disebabkan dengan munculnya kecemasan dan ketidakpastian pada saat melakukan penyampaian, dikarenakan adanya keterbatasan bahasa yang mereka miliki. Maka dari itu, penelitian ini untuk mencari tau bagaimana upaya pengelolaan kecemasan dan ketidakpastian yang dialami oleh staff dilingkungan kerja Nongsa Point Marina & Resort dalam membangun sebuah kerja sama tim yang baik, sehingga dapat memiliki tujuan yang sama.

Tinjauan Teoritis

Komunikasi Antarbudaya

Dalam komunikasi antarbudaya terdapat pola komunikasi yang berkaitan dengan sistem pertukaran pesan dari seseorang kepada orang lain yang memiliki latar belakang budaya berbeda. Pola komunikasi antarbudaya terdiri dari pola komunikasi primer, sekunder, linear dan sirkular.

Pola komunikasi primer, sebelum era globalisasi proses penyampaian pikiran dari komunikator dan komunikan menggunakan lambang verbal dan nonverbal yang mudah dipahami. Namun, pada era globalisasi pemaknaan terhadap lambang verbal dan nonverbal menjadi lebih kompleks yang menjadi pembeda yaitu adanya inovasi teknologi komunikasi melalui saluran tersebutlah interaksi antarbudaya menjadi lebih kompleks.

Pola komunikasi primer, sebelum era globalisasi proses penyampaian pikiran dari komunikator dan komunikan menggunakan lambang verbal dan nonverbal yang mudah dipahami. Namun, pada era globalisasi pemaknaan terhadap lambang verbal dan nonverbal menjadi lebih kompleks yang menjadi pembeda yaitu adanya inovasi teknologi komunikasi melalui saluran tersebutlah interaksi antarbudaya menjadi lebih kompleks.

Pola komunikasi linear, pada pola komunikasi linear ini sebelumnya menggunakan proses pertukaran pesan satu arah dari komunikator ke komunikan, maka

pada era globalisasi pola tersebut berubah menjadi komunikator dan komunikan melalaikan proses komunikasi secara dialogis dan interaktif.

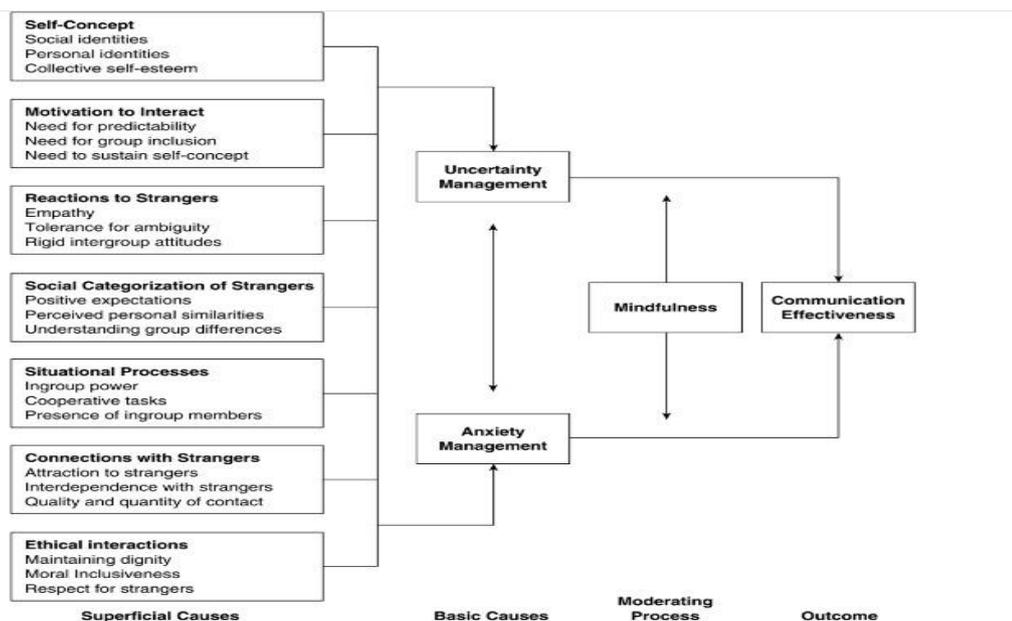
Pola komunikasi linear, pada pola komunikasi linear ini sebelumnya menggunakan proses pertukaran pesan satu arah dari komunikator ke komunikan, maka pada era globalisasi pola tersebut berubah menjadi komunikator dan komunikan melalaikan proses komunikasi secara dialogis dan interaktif.

Pengelolaan Kecemasan dan Ketidakpastian

Teori Manajemen Kecemasan dan Ketidakpastian, Gudykunst berasumsi bahwa orang asing adalah mereka yang tidak kenal dan berada pada lingkungan yang tidak dikenali. Interaksi dengan orang asing dicirikan dengan adanya kecemasan

dan ketidakpastian. Mengelola kecemasan dan ketidakpastian merupakan proses utama yang memengaruhi dalam berkomunikasi dengan orang asing.

Menurut Gudykunst adanya *mindfulness* dan *uncertainty/anxiety management* dapat menyebabkan munculnya komunikasi yang efektif. *Mindfulness* mempengaruhi dalam menduga perilaku orang lain lebih baik dari pada stereotip maupun prasangka. Sedangkan, *anxiety and uncertainty* akan muncul ketika seseorang bertemu dengan orang lain dengan latar belakang yang berbeda. Maka dari itu, kedua hal tersebut harus dikendalikan dengan baik melalui sikap *mindfulness* dengan tujuan untuk membentuk komunikasi yang efektif.



Gambar 1. Skema Teori Anxiety/Uncertainty Management.

Pada bagan tersebut menggambarkan dari konsep-konsep dasar dari AUM (*Anxiety and Uncertainty Theory*) yang terdiri dari tujuh kategori *superficial causes*, *basic causes*, *moderating process*, dan *outcomes*. Penyebab yang nampak (*superficial causes*) adalah faktor penyebab yang dapat dilihat yang memiliki kontribusi terhadap masalah mendasar dari kecemasan dan ketidakpastian dalam komunikasi antarbudaya.

Dalam AUM terdapat 39 dari 47 aksioma yang menunjukkan hubungan sebab akibat dengan kecemasan dan ketidakpastian yang biasa terjadi pada komunikasi antarbudaya. Namun, dalam penelitian ini peneliti hanya menggunakan Lima dari beberapa aksioma yang ada, dari kelima aksioma inilah yang akan membantu dalam menunjukkan pemahaman pada pertemuan awal seseorang dengan latar belakang budaya yang berbeda.

Pertama *selfconcept* (konsep diri), konsep diri merupakan pandangan seseorang terhadap diri sendiri. Menurut Gudykunst sendiri, konsep diri merupakan kemauan dari individu dalam melihat harga dirinya ketika berinteraksi dengan orang lain yang memiliki latar belakang budaya yang berbeda. Hal tersebut dapat menghasilkan sebuah kemajuan dalam kemampuan seseorang untuk mengatur kecemasan. *Selfconcept* itu sendiri yaitu

Social identities (identitas sosial), *Personal identities*, (identitas personal), dan *collective self-esteem* (kebanggaan terhadap identitas).

Kedua *motivation to interact with stranger* (motivasi untuk berinteraksi dengan orang asing), untuk melakukan konsep ini seorang komunikator diharuskan mencari tau informasi sebanyak-banyaknya terkait orang asing agar dapat mencari penjelasan alternatif atas perilaku perilaku orang asing tersebut dan meningkatkan rasa ketertarikan dalam berinteraksi dengan orang asing. *Motivation to interact with stranger* itu sendiri yaitu *need for predictability* (kebutuhan untuk memprediksi), *need for inclusion* (kebutuhan akan rasa inklusi), dan *need to sustain selfconcept* (kebutuhan untuk mempertahankan konsep diri).

Ketiga *Reaction to strangers* (reaksi kepada orang asing), seseorang harus memiliki kemampuan dalam memproses informasi yang kompleks terkait orang asing yang berasal dari latar belakang budaya yang berbeda. Hal tersebut akan membuat dirinya mampu memprediksi perilaku orang asing tersebut secara lebih akurat. *Reaction to strangers* itu sendiri yaitu *emphaty*, *tolerance for ambiguity* (toleransi terhadap ambiguitas), dan *rigid intergroupattitudes* (sikap yang hanya sekelompok).

Keempat *social categorization of strangers* (kategori sosial atas orang asing), kategori sosial merupakan cara seseorang untuk mengatur lingkungan sosial dengan mengelompokkan orang ke dalam kategori yang sesuai menurut dirinya. Dengan adanya kategori ini, maka individu memosisikan dirinya sebagai anggota grup atau diluar grup. *social categorization of strangers* itu sendiri yaitu *positive expectation* (dugaan positif), *perceived personal similarities* (kesamaan personal yang dirasakan), dan *understanding perceived differences* (pengertian terhadap perbedaan yang dirasakan).

Kelima *situational processes* (proses-proses situasional), pada konsep ini setiap individu perlu memiliki kosep mengenai interaksi yang akan dilakukan ketika bertemu oleh orang asing dalam situasi dan kondisi tertentu. Saat individu merasa memiliki kelebihan dari orang asing tersebut akan meningkatkan rasa percaya diri yang menghasilkan penurunan kecemasan dan penurunan akurasi prediksi pada perilaku mereka. *situational processes* itu sendiri yaitu *ingroup power* (kekuatan ingrup), *cooperative task* (tugas kooperatif), dan *precence of ingroup members* (kehadiran anggota kelompok ingrup).

Culture Diversity

Cultural Diversity diartikan sebagai suatu proses yang menghasilkan suatu keragaman – keragaman budaya yang berkembang. Dengan kata lain, dalam kehidupan pasti memiliki perbedaan cara hidup dengan latar belakang suku, agama, dan ras yang berbeda. Oleh karena itu, *cultural diversity* (keragaman budaya) merupakan salah satu dari cara manusia dalam berfikir untuk menghasilkan keanekaragaman budaya yang berbeda-beda baik berupa tingkah laku, cara pandang atau benda. Keragaman budaya merupakan salah satu dari aspek yang mempengaruhi pemikiran individu, dalam menciptakan tingkah laku pada sebuah lingkungan sehingga mempengaruhi cara seseorang dalam memandang sesuatu.

Teamwork Performance

Harasuko Riniwati mengatakan kinerja merupakan suatu kemampuan yang didukung dengan motivasi yang tinggi dan dapat mempengaruhi suatu keragaman berupa produktifitas kerja yang menjadi lebih baik atau menjadi individu yang lebih produktif. Sedangkan tim menurut Wayne adalah sebuah kelompok kerja yang setidaknya memiliki satu tujuan kerja, yang dimana anggotanya paling sedikit memiliki tujuan kerjasama dari seluruh anggotanya.

Dengan dibentuknya sebuah tim pada suatu perusahaan atau organisasi dapat

berpengaruh positif bagi kinerja karyawan, karena hal tersebut menandakan jika tim yang dibentuk oleh perusahaan dapat menerapkan kerjasama tim yang baik.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan paradigma post-positivisme. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan Bagaimana Tenaga Kerja Mengelola Kecemasan dalam berkomunikasi dengan atasan berbeda bahasa untuk Membangun Kinerja Tim Dengan *Culture Diversity* Melalui Teori Pengelolaan Kecemasan Di Lingkungan Kerja khususnya di Lingkungan Kerja Nongsa Point Marina. Subyek penelitian ini adalah empat orang karyawan Nongsa Point Marina yang bekerja langsung dibawah atasan yang memiliki perbedaan latar belakang bahasa.

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan teknik wawancara dengan berpedoman pada aksioma-aksioma dari konsep dasar teori pengelolaan kecemasan dan ketidakpastian, yang dimana disesuaikan dengan rumusan masalah yang ada pada penelitian ini yaitu untuk mengetahui bagaimana tenaga kerja dapat mengelola kecemasan yang dialami dalam berkomunikasi dengan atasan berbeda bahasa.

Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini dilakukan dengan

reduksi data, penyajian data, dan menarik kesimpulan. Analisis data yang dilakukan pada penelitian ini dimulai dari melakukan wawancara yang mendalam untuk dapat mengetahui pertanyaan yang disiapkan sesuai dengan data yang dibutuhkan. Setelah itu menyalin hasil dari wawancara kedalam bentuk tulisan, selanjutnya reduksi data dengan mengelompokkan hasil wawancara sesuai dengan tema yang sama. Terkait dengan penelitian ini, terdapat keterbatasan yang mendalam dalam melakukan proses observasi karena keterbatasan jarak objek yang diluar dari kota penulis.

Hasil dan Pembahasan

Pandangan tenaga kerja merupakan indikator kunci dalam menilai bagaimana proses serta kesulitan yang dialami oleh tenaga kerja dalam mengelola kecemasannya agar dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dengan adanya atasan berbeda bahasa. Untuk mengetahui hal ini, peneliti perlu melihat lebih dekat pada data yang telah dikumpulkan dengan menggunakan lima indikator konsep pengelolaan kecemasan oleh William G. Kunst: Konsep diri (*selfconcept*), Motivasi untuk berinteraksi dengan orang asing (*Motivation to interact with stranger*), Reaksi kepada orang asing (*Reaction to strangers*), Kategori sosial untuk orang asing (*Social categorization of strangers*),

Proses-proses situasional (*Situational Processes*). Dari data ini tidak hanya memberikan gambaran tentang bagaimana tenaga kerja mengelola kecemasan yang mereka miliki, tetapi juga mengungkap proses, kepercayaan, toleransi, dan respon nyata dari atasan berbeda bahasa.

Selfconcept (Konsep diri)

Pada aksioma tahap awal ini dimana tenaga kerja menunjukkan kemauannya dalam menempatkan diri pada lingkungan kerja dengan atasan berbeda bahasa, dari temuan data yang peneliti dapatkan tenaga kerja di lingkungan kerja Nongsa Point Marina sangat memiliki kepercayaan diri yang tinggi dalam berkomunikasi dengan atasan berbeda bahasa, dalam hal ini kepercayaan diri yang dimiliki tenaga kerja meningkat karena tenaga kerja mengetahui *social identities* yang dimiliki oleh atasannya, mengetahui informasi tentang atasan berbeda bahasa sangat berpengaruh dalam membangun komunikasi yang efektif bagi kedua belah pihak.

Dalam membangun kerja sama yang baik tidak hanya tanggung jawab dari tenaga kerja saja, tetapi juga terdapat peranan atasan dalam mewujudkan sebuah *teamwork* yang saling *support* dan bertanggung jawab pada kerjanya. Pada penelitian ini, peneliti menemukan tidak hanya tenaga kerjanya saja yang berusaha

dalam mempelajari tentang atasannya, melainkan juga atasan pun mempelajari tentang budaya tempat dia bekerja, sehingga memiliki toleransi serta pengertian yang tinggi pada tenaga kerjanya terhadap perbedaan bahasa mereka.

Dengan adanya respon baik dari atasan berbeda bahasa tersebut, dapat menghasilkan sebuah kemampuan tenaga kerja dalam mengatur kecemasan yang dirasakan, serta meningkatkan kepercayaan diri pada saat berkomunikasi dengan atasan berbeda bahasa.

Motivation to interact with stranger (Motivasi untuk berinteraksi dengan orang asing)

Pada aksioma ini merupakan proses tenaga kerja dalam mengandalkan kepercayaan diri yang dimilikinya, dengan kepercayaan diri yang tinggi dapat meningkatkan motivasi tenaga kerja dalam berinteraksi dengan atasan berbeda bahasa. Peneliti mendapatkan bahwa kepercayaan diri yang dimiliki oleh tenaga kerja di lingkungan kerja Nongsa Point Marina, didapatkan berdasarkan pengalaman yang sudah dimiliki oleh setiap tenaga kerja. Pengalaman yang dimiliki oleh setiap tenaga kerja pada Nongsa Point Marina tersebut sangat mempengaruhi kepercayaan diri mereka pada saat melakukan komunikasi dengan atasan berbeda bahasa.

Selain pengalaman yang mempengaruhi tenaga kerja dalam meningkatkan motivasi dalam berinteraksi, Feedback baik dari atasan berbeda bahasa juga menjadi salah satu alasan tenaga kerja pada Nongsa Point Marina memiliki kepercayaan diri yang tinggi. Menurut pernyataan dari narasumber yang telah peneliti wawancara mengatakan bahwa atasan mereka sangat responsive dalam melakukan interaksi dengan tenaga kerjanya, tidak hanya pada interaksi profesional dalam hal kerjaan tetapi juga interaksi non formal. Dengan respon baik yang diberikan oleh atasan mereka itulah membuat meningkatnya motivasi tenaga kerja untuk berinteraksi dengan atasan berbeda bahasa.

Dalam hal ini menurut pernyataan dari narasumber, dapat menunjukkan bahwa atasan mereka yang berbeda bahasa juga melakukan upaya-upaya dalam mendekatkan diri kepada tenaga kerjanya tanpa membeda-bedakan. Proses dalam membentuk teamwork ini dapat dikatakan kedua belah pihak sama-sama belajar dan mengusahakan terciptanya lingkungan kerja yang nyaman untuk dijalani. Sehingga mereka memiliki potensi yang tinggi dalam kelancaran komunikasi dalam melakukan pekerjaan.

Dari yang peneliti jelaskan, dapat dilihat hal tersebut sejalan dengan konsep teori pengelolaan kecemasan *Motivation to*

interact with stranger yang menjelaskan bahwa seseorang perlu mencari informasi sebanyak-banyaknya mengenai orang asing agar dapat meningkatkan ketertarikan atau motivasi untuk melakukan interaksi, sehingga dapat meningkatkan kepercayaan diri pada saat berinteraksi dengan orang asing.

***Reaction to stranger* (Reaksi kepada orang asing)**

Pada proses ini tenaga kerja melihat atasan berbeda bahasa mereka memiliki nilai empati serta toleransi terhadap perbedaan yang mereka hadapi. Dalam kata lain tenaga kerja pada Nongsa Point Marina memiliki penilaian yang baik terhadap atasannya, meskipun dengan adanya keterbatasan dalam berkomunikasi tidak membuat atasan mengelompokkan tenaga kerjanya berdasarkan kemampuan berbahasanya. Pernyataan dari salah satu narasumber mengatakan bahwa atasan mereka tidak mempermasalahkan keterbatasan tenaga kerjanya, asalkan tetap mau bertanya jika ada yang tidak dipahami sebelum melakukan pekerjaannya, menurut atasannya tidak jadi masalah.

Kemampuan yang dimiliki oleh atasan berbeda bahasa dalam menghargai kerja keras yang dilakukan oleh tenaga kerjanya, membuat kekhawatiran yang dirasakan oleh tenaga kerja menjadi menurun. Adanya kesulitan yang dialami oleh tenaga kerja

dalam melakukan komunikasi pada atasan berbeda bahasa menimbulkan perasan cemas dalam menyampaikan informasi yang ada. Namun, kecemasan tersebut dapat diatasi karena adanya *support* serta kepercayaan yang diberikan atasa berbeda bahasa, sehingga tenaga kerja dapat dapat mengendalikan perasaan cemas yang mereka alami, dengan begitu tenaga kerja dapat merasakan kenyamanan serta kepercayaan dirinya dalam melakukan pekerjaan.

Pembahasan tersebut selaras dengan konsep dari teori pengelolaan kecemasan *reaction to stranger*, yang dimana kemampuan dalam memproses informasi yang didapatkan dari orang asing, dapat menghasilkan penurunan kecemasan serta meningkatkan kemampuan dalam memprediksi perilaku orang asing.

Social categorization of strangers **(kategori sosial atas orang asing)**

Pada kategori aksioma ini tenaga kerja memiliki pandangan sendiri pada atasannya yang berbeda bahasa, dengan adanya perbedaan bahasa pada atasan dan juga adanya perbedaan kemampuan dalam berbahasa pada sesama tenaga kerja tidak membuat atasan membedakan tenaga kerjanya tergantung pada kemampuannya. Penjelasan dari salah satu narasumber mengatakan bahwa atasan berbeda bahasa

mereka melakukan komunikasi dengan semua tenaga kerjanya tanpa membedakan, hal tersebut dilakukan oleh atasan untuk dapat meningkatkan kemampuan tenaga kerjanya dalam berkomunikasi sebagai bentuk dari tanggung jawab serta untuk menciptakan komunikasi teamwork yang lebih baik.

Dengan adanya kemauan mempelajari budaya masing-masing, membuat tenaga kerja tidak khawatir akan merasakan asing pada lingkungan kerjanya sendiri. Nilai empati dan toleransi ini lah yang menciptakan lingkungan kerja yang profesional terhadap atasan berbeda bahasa dengan tenaga kerjanya. Tidak hanya dalam lingkup profesional, atasan berbeda bahasa juga menciptakan lingkungan kekeluargaan antara atasan dengan keluarga dari setiap tenaga kerjanya. Sehingga, dengan adanya hal tersebut dapat mempererat mereka dalam membangun kinerja tim yang baik.

Hal tersebut tentu saja sejalan dengan konsep teori pengelolaan kecemasan *social categorization of stranger* yang mana dengan mengelompokkan orang sesuai dengan kategori yang sesuai menurut kita, dapat membuat kita merasa terhubung dengan orang asing tersebut, sehingga dapat meningkatkan kemampuan dalam berinteraksi dengan orang asing.

***Situational Processes* (Proses-proses situasional)**

Pada aksioma ini mengarah pada pandangan tenaga kerja pada atasannya secara profesional, yang dimana pada penelitian ini menunjukkan tanggung jawab dari setiap tenaga kerja dalam melakukan pekerjaannya. Setiap pekerjaan yang dilakukan tenaga kerja perlu selalu di komunikasikan dengan atasannya untuk mendapatkan hasil yang baik, tenaga kerja pada Nongsa Point Marina mempelajari banyak kosa kata mengenai pekerjaan yang dilakukan dalam bahasa asing agar dapat melakukan diskusi pada atasan mereka yang berbeda bahasa.

Dengan pengetahuan serta pengalaman yang dimiliki oleh tenaga kerja terkait dengan pekerjaannya, membuat tenaga kerja pada Nongsa Point Marina merasakan kepercayaan diri dalam berdiskusi dengan atasan mereka. Atasan yang juga menunjukkan kepercayaannya pada tenaga kerjanya dalam melakukan pekerjaan membuat tenaga kerja menjadi lebih termotivasi untuk mendapatkan hasil akhir yang memuaskan,

Kemauan serta keberanian yang dimiliki oleh tenaga kerja dalam menjalankan tanggung jawabnya serta selalu berdiskusi kepada atasannya, dapat meningkatkan motivasi tenaga kerja dalam berkomunikasi dengan atasannya. Sehingga tenaga kerja dapat menjalankan

pekerjaannya tanpa ragu dan khawatir akan tersisihkan akibat dari tidak percaya diri dengan kemampuan yang dimiliki. Pembahasan pada *Situational processes* ini sejalan dengan konsep teori pengelolaan kecemasan yang dimana dukungan dari *ingrup* akan meningkatkan kepercayaan diri pada saat berinteraksi dengan orang asing, serta meningkatnya kekuatan dalam melihat bahwa kita memiliki kelebihan dari orang asing tersebut.

Kesimpulan

Berdasarkan analisis terhadap lima konsep dasar teori pengelolaan Kecemasan dan ketidakpastian (Konsep diri (*selfconcept*), Motivasi untuk berinteraksi dengan orang asing (*Motivation to interact with stranger*), Reaksi kepada orang asing (*Reaction to strangers*), Kategori sosial untuk orang asing (*Social categorization of strangers*), Proses-proses situasional (*Situational Processes*)), maka peneliti dapat menyimpulkan berkaitan dengan pertanyaan dan permasalahan penelitian, bahwa pada Konsep diri (*selfconcept*) ini dapat peneliti simpulkan bahwasannya setiap tenaga kerja yang ada dilingkungan kerja Nongsa Point Marina ini dapat melewatinya dengan sangat baik, yang dimana tenaga kerja dapat menunjukkan mereka bisa menempatkan diri pada lingkungan kerja yang memiliki atasan dengan bahasa dan budaya yang berbeda.

Dengan mengetahui *social identities* (identitas sosial) dan *Personal identities* (identitas personal) dari atasan mereka dapat sangat berpengaruh dalam meningkatkan kepercayaan diri yang mereka miliki untuk dapat berinteraksi dengan atasan berbeda bahasa.

Pada bagian Motivasi untuk berinteraksi dengan orang asing (*Motivation to interact with stranger*) kepercayaan diri tenaga kerja di Nongsa Point Marina sangat dipengaruhi oleh pengalaman kerja yang mereka miliki dan umpan balik positif dari atasan yang memiliki latar belakang bahasa yang berbeda. Pengalaman mereka tersebut berkontribusi signifikan dalam meningkatkan motivasi mereka untuk melakukan interaksi, sementara itu interaksi yang baik dari atasan membantu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan kolaboratif. Sehingga pada proses ini kedua belah pihak, baik tenaga kerja maupun atasan saling belajar dan berusaha dalam menciptakan komunikasi yang efektif dalam bekerja.

Tenaga kerja di Nongsa Point Marina sendiri memiliki pandangan positif terhadap atasan mereka yang berbeda bahasa, berkat nilai empati dan toleransi yang ditunjukkan oleh atasan. meskipun adanya keterbatasan dalam berkomunikasi, atasan tidak membedakan tenaga kerjanya berdasarkan kemampuan yang mereka

miliki, hal tersebut yang membuat tenaga kerja merasa dihargai. Dukungan dan kepercayaan dari atasan membantu mereka dalam mengurangi kecemasan pada saat menyampaikan informasi, sehingga tenaga kerja merasa lebih nyaman dan percaya diri dalam melakukan pekerjaan mereka.

Pada kategori sosial untuk orang asing (*Social categorization of strangers*) ini menunjukkan bahwa tenaga kerja di Nongsa Point Marina memiliki pandangan yang positif terhadap atasan mereka yang berbeda bahasa, dikarenakan atasan mereka melakukan komunikasi dengan semua tenaga kerja secara merata tanpa adanya diskriminasi berdasarkan kemampuan yang dimiliki mereka. Nilai empati dan toleransi yang ditunjukkan oleh atasan menciptakan suasana profesional sekaligus kekeluargaan yang memperkuat hubungan didalam tim. Maka dari itu, mereka melakukan upaya dalam meningkatkan kemampuan mereka dalam berkomunikasi dan membangun kerja sama tim yang baik. Sehingga hal tersebut dapat membantu mereka merasa lebih nyaman dan tidak asing dilingkungan kerjanya sendiri.

Pada proses ini menunjukkan keprofesionalisme yang dimiliki tenaga kerja dilingkungan kerja Nongsa Point Marina sangat dipengaruhi oleh komunikasi yang efektif dengan atasannya. Menjalankan tanggung jawab mereka dalam pekerjaan diimbangi dengan upaya

untuk mempelajari budaya kerja dari atasan mereka yang berbeda bahasa, dengan begitu dapat membantu mereka dalam melakukan diskusi yang baik dengan atasa mereka.

Dari analisis kesimpulan pada konsep dasar teori pengelolaan kecemasan dan ketidakpastian di lingkungan kerja Nongsa Point Marina menunjukkan bahwa tenaga kerja dapat mengatasi kecemasan dan beradaptasi dengan baik dalam lingkungan yang beragam, dapat dikatakan secara keseluruhan dapat digaris bawahi pentingnya komunikasi dan dukungan dalam meningkatkan kepercayaan diri serta kolaborasi di lingkungan kerja yang multikultural.

Dengan kata lain secara menyeluruh pada penelitian ini menunjukkan tenaga kerja di Nongsa Point Marina sudah beradaptasi dengan sangat baik dalam lingkungan kerja multinasional dengan atasan yang memiliki latar belakang bahasa dan budaya yang berbeda. Kepercayaan diri yang dimiliki tenaga kerja sangat dipengaruhi oleh pemahaman mereka tentang identitas sosial dan personal atasan, serta pengalaman kerja yang mereka miliki. Berkat empati dan toleransi yang ditunjukkan oleh atasan berbeda bahasa serta *feedback* yang diberikan atasan juga ikut berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan

kolaboratif. Sehingga secara keseluruhan, komunikasi yang efektif dan upaya kedua belah pihak untuk saling memahami budaya masing-masing dapat memperkuat hubungan dalam tim. Hal tersebut lah yang menciptakan susasan kerja yang harmonis dan saling mendukung, serta meningkatkan kenyamanan tenaga kerja di lingkungan mereka.

Daftar Pustaka

- Ambarwati, M., & Indriastuti, Y. (2022). Komunikasi Antarbudaya Mahasiswa Rantau dalam Menghadapi Culture Shock di Madura. *Jurnal Ilmu Komunikasi dan Bisnis*, 8, 9-24.
- Anggraini, Y., Syaf, A., & Murni, A. (2017). HUBUNGAN ANTARA BERFIKIR POSITIF DENGAN KECEMASAN KOMUNIKASI PADA MAHASISWA. *JPSYCHOPOLYTAN (Jurnal Psikologi)*, 1, 31-38.
- Diana, A., & Lukman, E. (2018). Pengelolaan Kecemasan dan Ketidakpastian dalam Komunikasi Antarbudaya antara Auditor dan Auditee. *Jurnal Komunikasi Indonesia*, VII, 99-108.
- Gudykunst, W. (2005). *Theorizing About Intercultural Communication*. United States of America: Sage Publications, Inc.
- Hidayat, R. (2021). PENGARUH KOMUNIKASI INTERNAL, DISIPLIN KERJA DAN KERJASAMA TIM. *DIMENSI*, 10, 58-75.

- Nursabrina, A., Palevi, A., Robbyanti, D. R., & Meha, R. R. (2023). The Influence of Cultural Diversity on Human Perspective. *Undergraduate Conference on Language, Literature, and Culture (UNCLLE)*, 3, 397-404.
- Poernomo, E. (2006). PENGARUH KREATIVITAS DAN KERJASAMA TIM TERHADAP KINERJA MANAJER PADA PT. JESSLYN K CAKES INDONESIA CABANG SURABAYA. *Jurnal Ilmu-Ilmu Ekonomi*, 6, 102-108.
- Priyono, W. J., & Muksin, N. N. (2023). PENGELOLAAN KECEMASAN DALAM KOMUNIKASI BEDA BAHASA UTAMA PADA KARYAWAN DENGAN ATASAN BERBAHASA INGGRIS DI SEVEN RETAIL GROUP. *Jurnal Ilmu Komunikasi Communique*, 6, 29-36.
- Turistiati, D. T., MIRHRM, & Andhita, P. R. (2021). *KOMUNIKASI ANTARBUDAYA : Panduan Komunikasi Efektif Antar Manusia Berbeda Budaya*. Purwokerto: Zahira Media Publisher.