

LITERATURE REVIEW: BUSINESS COMMUNICATION IN THE WORKPLACE

Sabilia Agustina¹, Rai Arial
Alexandra², Adellia Agung Budi
Pangestu³, Nabila Suci Ramadan⁴,
Mada Aditia Wardhana^{5*}

¹)Manajemen, Fakultas Ekonomi dan
Bisnis, Universitas Mulia

Article history

Received: Desember 2025

Revised: Desember 2025

Accepted: Desember 2025

*Corresponding author

maw.wardhana@universitasmulia.ac.id

Abstrak

Komunikasi bisnis yang efektif merupakan fondasi kritis bagi kinerja dan keberlanjutan organisasi, terutama dalam konteks transformasi digital dan lingkungan kerja global yang dinamis. Kajian literatur naratif ini bertujuan untuk menganalisis dampak transisi ke media komunikasi digital terhadap kualitas pesan dan produktivitas, serta mengeksplorasi peran manajerial dalam mengelola jaringan komunikasi dan tantangan kompleks seperti kompetensi lintas budaya dan penyampaian pesan negatif. Berdasarkan tinjauan sistematis terhadap literatur terkini, hasil kajian mengungkapkan bahwa meskipun media digital seperti email dan platform chat meningkatkan efisiensi, mereka juga berpotensi mengikis kualitas pesan, termasuk akurasi, keringkasan, dan nada profesional, yang justru dapat mempengaruhi hubungan kerja dan hasil finansial. Di sisi lain, peran manajer dalam membina dialog dan mengakui jaringan informal terbukti penting untuk membangun komitmen dan motivasi karyawan. Tantangan komunikasi lintas budaya dan pesan negatif memerlukan pendekatan strategis melalui kompetensi budaya dan komunikasi asertif. Simpulan kajian menegaskan bahwa keunggulan kompetitif organisasi di era digital sangat bergantung pada investasi dalam pelatihan komunikasi yang terstruktur bagi karyawan dan manajer, guna mengoptimalkan alat digital dan menguasai dinamika komunikasi bisnis yang kompleks.

Kata Kunci: Komunikasi Bisnis, Media Digital, Peran Manajerial, Kompetensi Lintas Budaya, Pelatihan Komunikasi

Abstract

Effective business communication is a critical foundation for organizational performance and sustainability, particularly within the context of digital transformation and dynamic global workplaces. This narrative literature review aims to analyze the impact of the shift to digital communication media on message quality and productivity, and to explore the managerial role in managing communication networks and complex challenges such as cross-cultural competence and delivering negative messages. Based on a systematic review of recent literature, the findings reveal that while digital media like email and chat platforms enhance efficiency, they also risk eroding message quality—including accuracy, conciseness, and professional tone—which can subsequently affect workplace relationships and financial outcomes. Conversely, the manager's role in fostering dialogue and acknowledging informal networks proves vital for building employee commitment and motivation. Challenges in cross-cultural communication and negative messaging require strategic approaches through cultural

competence and assertive communication. The study concludes that an organization's competitive advantage in the digital era heavily depends on structured investment in communication training for both employees and managers, to optimize digital tools and master the complexities of modern business communication.

Keywords: Business Communication, Digital Media, Managerial Role, Cross-cultural Competence, Communication Training

PENDAHULUAN

Komunikasi bisnis di lingkungan perusahaan merupakan fondasi yang sangat penting dan kompleks, yang secara langsung memengaruhi efisiensi, kinerja, dan keberlanjutan organisasi (Kalogiannidis et al., 2025; Novaković-Božić et al., 2023). Komunikasi ini didefinisikan sebagai berbagai bentuk interaksi profesional—berbicara, mendengarkan, menulis, dan menanggapi—yang terjadi baik di dalam maupun di luar tempat kerja, termasuk secara tatap muka maupun elektronik (Aimoldina & Akynova, 2025). Sebagai elemen kunci dari setiap aktivitas profesional dan bisnis (Soudkhah Mohammadi, 2024), komunikasi yang efektif memperkuat hubungan dengan semua pemangku kepentingan dan menghasilkan sejumlah manfaat, termasuk pengambilan keputusan yang lebih kuat, pemecahan masalah yang lebih cepat, peningkatan produktivitas, dan hasil finansial yang lebih baik (Aimoldina & Akynova, 2025; Alfarialda et al., 2025). Di dalam perusahaan, komunikasi dibagi menjadi jaringan formal yang mengikuti saluran dan aturan resmi, dan jaringan informal yang terbentuk secara spontan dan seringkali berfungsi sebagai saluran untuk menyampaikan opini dan isu psikologis di antara karyawan (Aimoldina & Akynova, 2025). Komunikasi internal dianggap sebagai komponen mendasar untuk pengembangan perusahaan yang sukses, berfokus pada penghubungan individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama, serta secara langsung berdampak positif pada komitmen dan motivasi karyawan (Novaković-Božić et al., 2023). Para manajer, yang sering menghabiskan sebagian besar waktu kerja mereka untuk mengatasi masalah psikologis yang muncul dari interaksi bisnis dengan karyawan (Serdyukova et al., 2024), bertanggung jawab untuk mengelola proses ini, karena kegagalan komunikasi dapat menjadi akar dari 94% masalah yang timbul dalam organisasi. Dengan adanya kemajuan teknologi, komunikasi bisnis modern sangat bergantung pada media digital, di mana email bersifat merata dan mencakup berbagai genre mulai dari laporan panjang hingga buletin perusahaan (Aimoldina & Akynova, 2025; Li, 2016).

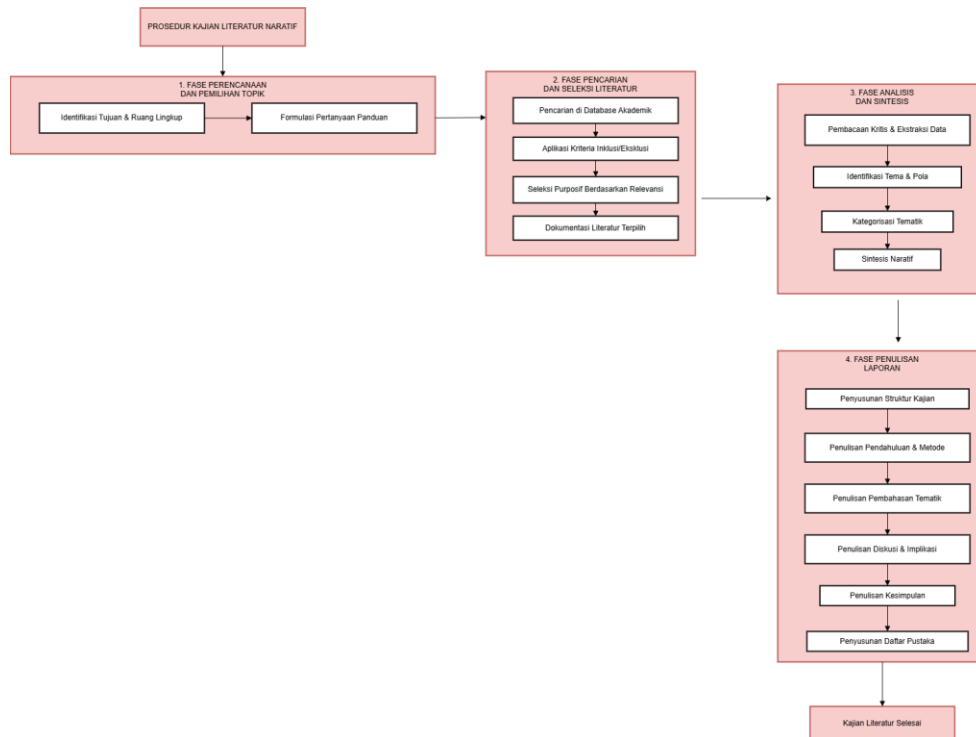
Baru-baru ini, format pesan singkat seperti *chat* (misalnya di Microsoft Teams atau Slack) menjadi sangat populer, bahkan sering lebih disukai daripada email panjang karena kebutuhan akan konektivitas yang cepat dan efisien (Feezel, 2018). Dalam semua bentuk komunikasi, khususnya yang tertulis, sangat penting untuk menjaga nada profesional dan formal (Condruz-bacescu, 2018), dengan pesan yang harus akurat, lengkap, jelas, dan ringkas (Aimoldina & Akynova, 2025), serta menghindari gaya yang terlalu informal atau terlalu formal agar pesan mudah dipahami dan membangun citra profesional yang tepercaya (Blåsjö et al., 2021). Selain itu, dalam ekonomi yang semakin global, komunikasi bisnis seringkali melibatkan pihak dari latar belakang budaya dan bahasa yang berbeda, yang menuntut profesional memiliki kompetensi lintas budaya (*cross-cultural competence*) dan kepekaan terhadap nuansa *politeness* dan gaya negosiasi untuk memastikan interaksi internasional yang berhasil (Li, 2016). Meskipun lingkungan bisnis mengidealkan kesopanan yang tinggi (Li, 2016), pesan negatif adalah bagian yang

tak terhindarkan dari komunikasi, dan alih-alih dihindari, pesan tersebut harus dikomunikasikan secara efektif dan hati-hati untuk meminimalkan potensi kerusakan pada hubungan dan untuk mempertahankan kerja sama yang konstruktif (Globočnik Žunac et al., 2022).

1. Se jauh mana literatur kajian mengidentifikasi dan menganalisis dampak transisi menuju media komunikasi digital (seperti *chat* dan email) terhadap kualitas pesan (akurasi, keringkasan, dan nada profesional) serta hubungannya dengan peningkatan produktivitas dan hasil finansial di lingkungan kerja?
2. Bagaimana peran manajerial dalam mengelola jaringan komunikasi (formal dan informal) berkorelasi dengan komitmen dan motivasi karyawan, dan apa strategi yang diusulkan oleh literatur untuk secara efektif menangani tantangan komunikasi yang kompleks, seperti masalah lintas budaya (*cross-cultural competence*) dan penyampaian pesan negatif yang tidak terhindarkan?

METODE

Prosedur kajian literatur naratif sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 1 dimulai dengan fase perencanaan dan pemilihan topik, dimana peneliti melakukan identifikasi tujuan serta ruang lingkup kajian sebelum merumuskan pertanyaan panduan yang akan memandu seluruh proses penelitian. Selanjutnya, penelitian memasuki fase pencarian dan seleksi literatur yang melibatkan pencarian sistematis di berbagai database akademik, penerapan kriteria inklusi dan eksklusi untuk menyaring literatur, seleksi purposif berdasarkan relevansi dengan topik, serta dokumentasi menyeluruh terhadap literatur yang terpilih. Tahap analisis dan sintesis kemudian dilaksanakan melalui pembacaan kritis dan ekstraksi data dari setiap sumber, identifikasi tema dan pola yang muncul, kategorisasi tematik untuk mengelompokkan temuan, dan sintesis naratif yang menghubungkan berbagai konsep menjadi pemahaman yang koheren. Proses diakhiri dengan fase penulisan laporan yang mencakup penyusunan struktur kajian, penulisan pendahuluan dan metode, pembahasan tematik, diskusi implikasi, kesimpulan, serta penyusunan daftar pustaka, sebelum kajian literatur dinyatakan selesai dan siap untuk disebarluaskan.



Gambar 1 Metodologi penelitian

HASIL DAN DISKUSI

1. Dampak transisi menuju media komunikasi digital

Transisi yang cepat menuju media komunikasi digital seperti email, *chat*, dan platform kolaborasi telah diidentifikasi secara ekstensif dalam literatur kajian, dengan fokus mendalam pada dampaknya terhadap kualitas pesan (termasuk akurasi dan nada profesional) dan kaitannya dengan produktivitas dan hasil finansial di lingkungan kerja. Email, yang merupakan sarana komunikasi yang sangat umum di tempat kerja modern, mencakup berbagai genre, mulai dari pengantar produk dan konfirmasi pesanan hingga laporan panjang dan buletin perusahaan (Li, 2016). Selain email, perangkat lunak kolaborasi tim (*chat* seperti Microsoft Teams atau Slack) telah mendapatkan popularitas yang melonjak karena kebutuhannya akan konektivitas yang cepat dan efisien (Feezel, 2018; Kalogiannidis et al., 2025).

Meskipun komunikasi digital menawarkan kecepatan dan efisiensi, para peneliti menyoroti bahwa kualitas pesan, terutama dalam hal nada profesional dan kesopanan (*politeness*), menjadi isu kritis. Komunikasi bisnis diidealkan untuk memiliki tingkat kesopanan yang tinggi, dan nada profesional yang formal sangat penting untuk menciptakan kesan terbaik bagi kolega, atasan, atau pelanggan (Li, 2016; Ruiz-Garrido & Palmer-Silveira, 2015). Namun, media digital, khususnya email, sering digambarkan sebagai medium yang "tidak personal dan bersifat bisnis" yang dapat menyebabkan penghilangan indikator kesopanan (Li, 2016). Selain itu, kecepatan komunikasi melalui media digital seringkali menghasilkan kesantunan yang berkurang karena adanya kebutuhan untuk terburu-buru dan ringkas (Li, 2016).

Dampak terhadap kualitas pesan dan akurasi sangat nyata. Dalam lingkungan kerja yang didominasi bahasa Inggris sebagai *lingua franca* bisnis, profesional yang merupakan penutur bahasa Inggris non-pribumi (non-native speakers/NNS) berisiko dianggap tidak sopan atau disalahartikan dalam komunikasi tertulis berisiko tinggi (misalnya, saat berargumen atau menyampaikan informasi negatif), seringkali karena ketidaktahuan akan implikasi linguistik dari ketidaksopanan dalam komunikasi tertulis (Li, 2016). Dalam konteks email, pesan yang berisiko menimbulkan ketidaksopanan sering kali menggunakan perangkat penegasan pesan (*message enforcers*), seperti kata-kata modalitas yang kuat (*must, should, need*) atau penggunaan kapitalisasi dan tanda baca berulang, yang digunakan untuk menuntut atau menekankan suatu posisi dan dapat mengganggu otonomi penerima (Li, 2016).

Sebaliknya, komunikasi yang efektif ditekankan sebagai akurat, lengkap, dan dapat dipahami oleh audien (Condruz-bacescu, 2018). Untuk mencapai komunikasi bisnis tertulis yang sukses, penting untuk menghindari gaya yang terlalu informal atau terlalu formal; pesan harus akurat dan ringkas untuk membangun citra profesional yang terpercaya. Dalam kaitannya dengan produktivitas dan hasil finansial, literatur secara konsisten menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif sangat penting untuk kesuksesan bisnis dan secara langsung menghasilkan sejumlah manfaat, termasuk pengambilan keputusan yang lebih kuat, pemecahan masalah yang lebih cepat, dan peningkatan produktivitas serta hasil finansial yang lebih baik (Condruz-bacescu, 2018). Platform komunikasi singkat seperti *chat* dinilai dapat meningkatkan efisiensi tim dan menghasilkan kemajuan yang lebih cepat serta hasil yang lebih memuaskan, karena pesan yang sering dan ringkas lebih disukai daripada email yang panjang (Feezel, 2018). Namun, penggunaan alat komunikasi singkat yang tidak efektif, atau tanpa pelatihan yang memadai, dapat memicu persepsi kelebihan beban informasi (*overload*) dan menurunkan produktivitas (Feezel, 2018). Oleh karena itu, bagi organisasi, sangatlah penting untuk melatih karyawan agar dapat memanfaatkan alat digital ini secara profesional untuk menghindari risiko yang terkait dengan penggunaannya yang buruk (Feezel, 2018). Hasil penelitian empiris mendukung adanya korelasi positif antara tingkat kepercayaan diri mahasiswa dalam menulis pesan singkat profesional dan tingkat pengalaman mereka, menunjukkan perlunya pendidikan khusus di kelas komunikasi bisnis untuk mengatasi kesenjangan keterampilan ini (Feezel, 2018). Namun, terlepas dari tantangan dalam menjaga kualitas pesan di tengah transisi digital, sebagian besar organisasi beroperasi secara efektif, dan situasi berisiko tinggi (seperti mengirimkan pesan negatif) umumnya ditangani dengan hati-hati untuk menjaga hubungan bisnis (Li, 2016).

2. Pengelolaan jaringan komunikasi (formal dan informal)

Komunikasi bisnis yang dikelola secara efektif oleh manajer merupakan fondasi utama bagi kelangsungan dan pengembangan perusahaan, karena berbanding lurus dengan peningkatan efisiensi, motivasi, dan komitmen karyawan (Novaković-Božić et al., 2023). Manajer bertanggung jawab untuk mengelola komunikasi internal, yang sangat penting bagi keberhasilan organisasi, dan sering menghabiskan sebagian besar waktu kerja mereka (75% hingga 80%) untuk interaksi ini (Novaković-Božić et al., 2023; Ruiz-Garrido & Palmer-Silveira, 2015). Dalam konteks ini, komunikasi organisasi dibagi menjadi jaringan formal yang terstruktur, dan jaringan informal yang muncul secara spontan dan menyalurkan opini serta emosi karyawan, yang harus diakui oleh manajer karena memiliki nilai terapeutik dan utilitas dalam membangun solidaritas (Ruiz-Garrido & Palmer-Silveira, 2015). Keterlibatan manajerial dalam membina dialog dua arah dan proses negosiasi secara positif memengaruhi komitmen afektif karyawan, membuat mereka merasa pandangan mereka diakui dan dihargai, suatu kondisi yang sangat penting mengingat bahwa 94% masalah dalam organisasi sering kali berakar pada komunikasi yang buruk (Novaković-Božić et al., 2023). Selain mengelola dinamika internal, manajer dihadapkan pada tantangan komunikasi yang kompleks, seperti masalah lintas budaya dan pesan negatif. Dalam lingkungan bisnis global, profesional harus memiliki kompetensi lintas budaya dan kepekaan terhadap norma-norma budaya yang berbeda untuk menghindari kesalahpahaman (Aimoldina & Akynova, 2025; Giménez-Moreno & Skorzynska, 2013; Ruiz-Garrido & Palmer-Silveira, 2015). Literatur menekankan bahwa profesional dengan kemahiran bahasa yang tinggi diharapkan untuk mengakomodasi gaya komunikasi mereka agar sesuai dengan budaya tuan rumah, terutama di lingkungan konteks tinggi, karena mereka dipersepsikan sebagai orang dalam. Sementara itu, pesan negatif—seperti penolakan atau kabar buruk—adalah bagian tak terhindarkan dari komunikasi yang harus ditangani secara profesional, bukan dihindari (Globočnik Žunac et al., 2022). Strategi utama yang direkomendasikan adalah komunikasi asertif, yang memungkinkan penyampaian pesan negatif secara jelas dan langsung sambil tetap menjunjung tinggi rasa hormat, bertujuan untuk mencapai lima tujuan, termasuk menjaga hubungan baik dan citra organisasi (Globočnik Žunac et al., 2022). Pesan negatif harus direncanakan dengan cermat, disampaikan dengan nada profesional yang tenang, dan didukung dengan penjelasan (alasan) yang memadai; jika tidak, penerima cenderung membuat atribusi negatif mereka sendiri yang dapat mendistorsi pesan (Globočnik Žunac et al., 2022). Dalam penyampaian, isyarat non-verbal harus selaras dengan pesan verbal, karena inkonsistensi dapat menyebabkan penerima lebih mempercayai sinyal non-verbal (Globočnik Žunac et al., 2022).

KESIMPULAN

Berdasarkan kajian literatur yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa komunikasi bisnis di tempat kerja merupakan faktor kritis yang memengaruhi efisiensi, produktivitas, dan keberlanjutan organisasi. Transisi ke media digital seperti email dan platform chat menawarkan kecepatan dan efisiensi, namun juga menuntut perhatian khusus terhadap kualitas pesan, terutama dalam hal akurasi, keringkasan, dan nada profesional untuk menghindari kesalahpahaman dan menjaga hubungan profesional. Di sisi lain, peran manajer dalam mengelola jaringan komunikasi formal dan informal terbukti signifikan dalam meningkatkan komitmen dan motivasi karyawan. Tantangan komunikasi lintas budaya dan penyampaian pesan negatif dapat diatasi melalui kompetensi lintas budaya dan strategi komunikasi asertif yang terencana. Oleh karena itu, organisasi perlu memberikan pelatihan yang memadai bagi karyawan dan manajer untuk mengoptimalkan penggunaan alat komunikasi digital serta mengembangkan keterampilan komunikasi yang efektif dalam konteks bisnis yang semakin global dan kompleks.

REFERENSI

- Aimoldina, A., & Akynova, D. (2025). Professional Multilingualism In Intercultural Business Communication Of Kazakhstan. *Journalism And Media*, 6(1), 1–24. <https://doi.org/10.3390/Journalmedia6010044>
- Alfarialda, Elda Riska ; Annisa; Ahmad, Alisha; Triyana, Tamam Devi ; Wardhana, Mada Aditia. (2025). Studi Kajian: Memahami Teamwork. *HUMANUS : Jurnal Sosiohumaniora Nusantara*, 2(3), 509-517. <https://doi.org/10.62180/ndv0r405>
- Blåsjö, M., Jonsson, C., & Johansson, S. (2021). “I Don’t Know If I Can Share This.” Agency And Sociomateriality In Digital Text Sharing Of Business Communication. *Journal Of Digital Social Research*, 3(3), 1–31. <https://doi.org/10.33621/Jdsr.V3i3.78>
- Condruz-Bacescu, M. (2018). *Professional Communication In Companies Monica Condruz-Bacescu*. 43–55.
- Dumbrav, G. (2010). The Concept Of Framing In Cross-Cultural Business Communication. *Annals Of The University Of Petrosani : Economics*, 10(1), 83–90.
- Feezel, J. (2018). The Evolution Of Communication Pedagogy. *Journal Of Communication Pedagogy*, 1(1), 3–8. <https://doi.org/10.31446/Jcp.2018.02>
- Giménez-Moreno, R., & Skorczynska, & H. (N.D.). *Ibérica 26 (2013): 77-98 Introduction: International Business Communication (Ibc) And Intercultural Business Discourse (Ibd)*. 26(2013), 77–98.
- Globočnik Žunac, A., Tišler, P., & Sesar, V. (2022). Sustainable Business Communication Management – Are Negative Messages To Be Avoided Or Just Communicated Properly? *Interdisciplinary Description Of Complex Systems*, 20(5), 500–513.

<https://doi.org/10.7906/Indecs.20.5.1>

- Kalogiannidis, S., Kagioglou, F., Kalfas, D., & Kagioglou, A. (2025). Business Communication Strategies As An Internal Locus Of Sustainability In Smes. A Case Study Of Greece. *Discover Sustainability*, 6(1). <https://doi.org/10.1007/S43621-025-00894-7>
- Li, L. (2016). Investigating Impoliteness In Workplace Emails By Chinese Users Of English. *Globe: A Journal Of Language, Culture And Communication*, 3, 64–77.
- Novaković-Božić, N., Perić, G., & Cogoljević, V. (2023). Impact Of Internal Business Communication On The Employees Commitment In Tourist Enterprises. *Trendovi U Poslovanju*, 11(1), 19–27. <https://doi.org/10.5937/Trendpos2301019n>
- Ruiz-Garrido, M. F., & Palmer-Silveira, J. C. (2015). Authentic Materials In The Business English Classroom: Annual Reports. *Kalbotyra*, 67(67), 86. <https://doi.org/10.15388/Klbt.2015.8944>
- Serdyukova, E. F., Shapovalova, M. L., & Goncharova, O. V. (2024). Use Of Digital Technologies In Forming Business Communication Skills And Cross-Cultural Communication Of Students. *Shs Web Of Conferences*, 195, 04007. <https://doi.org/10.1051/Shsconf/202419504007>
- Soudkhah Mohammadi, F. (2024). Professional And Business Communication: Personal Strategies For The Post-Digital World, Edited By Hartley Et Al. (2023), Routledge, Isbn 9781032268002. *Journal Of Business, Communication & Technology*, 2023, 85–92. <https://doi.org/10.56632/Bct.2024.3107>