

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar belakang

Budaya berperan penting dalam proses negosiasi bisnis antar budaya dan menentukan keberhasilan atau kegagalan negosiasi. Menurut (Latifovic & Handler-Schuster, 2023), banyak perusahaan-perusahaan tidak memperhatikan aspek budaya dalam negosiasi bisnis. Sebagian besar, perusahaan-perusahaan yang melakukan bisnis internasional, memiliki keragaman budaya, sehingga dalam proses negosiasi bisnis perusahaan perlu mempertimbangkan aspek budaya. Hal ini akan memberikan dampak positif dan negatif. Efek positif membantu negosiator dalam mempelajari strategi negosiasi dan mempelajari berbagai aspek budaya. Konsekuensi negatif seperti miskomunikasi dan konflik interpersonal berdampak pada produktivitas negosiator serta proses negosiasi. (Ganesan, 2020) Proses negosiasi bisa gagal jika negosiator tidak memahami budaya dengan baik. Langkah-langkah untuk mengatasi masalah negosiasi antar budaya, dibahas dalam penelitian ini, dalam upaya untuk mengatasi masalah hambatan budaya selama proses negosiasi di bisnis Internasional.

Peranan budaya dianggap sangat penting dalam mempengaruhi tingkat keberhasilan dalam melakukan kerjasama bisnis khususnya dalam negosiasi bisnis antar negara. Menurut Pratama, Musadieq, dan Prasetya (2015) dalam penelitian mereka mengenai budaya dalam proses negosiasi bisnis menyebutkan bahwa banyak kasus terkait kegagalan perusahaan dalam melakukan kerjasama akibat kurang baiknya dalam pemahaman antar budaya. Salah satu contohnya adalah kasus antara *Daimler* yang berasal dari Jerman dan *Chrysler* yang berasal dari Amerika Serikat. Kedua perusahaan tersebut dikatakan gagal dalam menjalin kerjasama karena masalah budaya. Pihak *Daimler* merasa budayanya adalah yang terbaik dibandingkan budaya pihak *Chrysler*, begitu juga sebaliknya. Sehingga perbedaan budaya tersebut yang membuat kerja sama dua perusahaan tersebut mengalami kegagalan.

Hambatan-hambatan budaya seperti etnosentrisme, stereotip, bahasa dan perbedaan pola komunikasi dapat mempengaruhi proses negosiasi bisnis antar budaya. Seperti etnosentrisme yang merupakan kecenderungan bagi satu individu untuk menempatkan kelompok mereka sendiri (etnis, ras atau budaya) di suatu perusahaan secara lebih tinggi dibanding kelompok lain. Seorang individu cenderung memberikan prioritas dan kepercayaan lebih kepada individu yang berasal dari kelompok yang sama (etnis, ras atau budaya) dibandingkan dengan orang atau kelompok yang berbeda (Pratama, Musadieg, & Prasetya, 2015). Stereotip merupakan citra yang dimiliki sekelompok orang tentang sekelompok orang lainnya dan biasanya dianggap overgeneralisasi atau misrepresentasi. Stereotip biasanya negatif dan dinyatakan sebagai sifat kepribadian tertentu (Mulyana & Rakhmat, 2020). Sementara itu, bahasa dijadikan sebagai pembeda utama dalam berbagai kelompok sosial dalam masyarakat dan membedakan berbagai budaya yang ada. Sedangkan komunikasi dijelaskan menjadi bagian dari budaya, karena dengan komunikasi setiap anggota masyarakat dapat berhubungan (Kartawinata & Syahputra, 2014).

Perbedaan strategi negosiasi dan harapan di tempat kerja, dalam hal ini interaksi dengan budaya lain mungkin akan lebih berhasil ketika negosiator mengetahui tentang perbedaan nilai dan harapan dari budaya lain. Tugas dalam melakukan komunikasi dan negosiasi membutuhkan pengetahuan tentang perusahaan dan industri, budaya, proses pengambilan keputusan, dan tentang preferensi komunikasi antara budaya yang berbeda. Ketidaktahuan akan berbagai informasi terkait perusahaan, industri, termasuk di dalamnya budaya, akan berpotensi menimbulkan konflik dalam proses negosiasi bisnis antarbudaya.

Berbagai sumber konflik dalam negosiasi bisnis antarbudaya mencakup: perbedaan gaya negosiasi, cara membuat keputusan, siapa yang mengambil keputusan, pemilihan negosiator, bersifat langsung dan tidak langsung ketika berbicara, menghormati usia atau menghargai orang muda, bersifat formal atau informal, bekerja dengan lambat atau cepat, mendorong keharmonisan kelompok

atau sifat asertif, dan apakah seseorang bekerja secara kolektif atau sendiri. Berbagai konflik tersebut harus ditangani dengan tepat, oleh karena itu perlu dilakukan manajemen konflik.

Penelitian ini mengkaji kompetensi budaya dalam mengelola konflik pengusaha Indonesia dan pengusaha Arab dalam negosiasi bisnis. Yang dimaksud pengusaha Arab adalah pengusaha dari Uni Arab Emirates (UAE) dan Saudi Arabia. Ada tiga pengelompokan negara-negara Arab yang didasarkan pada lokasi geografis dan budaya yaitu: El Mashrak El Arabi, El Ma'arav dan *the Gulf States*. Negara Uni Arab Emirates (UAE) dan Saudi Arabia, masuk dalam kelompok *the Gulf States*. (Berger, Silbiger, Herstein, Barnes, 2014).

Dikutip dari *the Gulf Entrepreneur*, 4 Oktober 2021, dunia Arab menawarkan banyak keuntungan karena beragam secara geografis, etnis, dan budaya. Namun, faktor-faktor yang sama mempersulit pendekatan dan pelaksanaan bisnis di negara-negara Arab. Dunia Arab terdiri dari 22 negara, mayoritas (91%) di antaranya beragama Islam dan lebih dari separuh (63%) berbahasa Arab. Karena etiket dan praktiknya sangat berbeda dengan negara-negara barat, sangat penting untuk memiliki pemahaman budaya Arab. Penting untuk menghormati bahasa negara Arab. Negara-negara Arab sangat konservatif dalam beberapa bidang; bahasa adalah salah satunya. Seorang negosiator sangat penting mempelajari setidaknya beberapa frasa, sapaan, dan kalimat adat. Salam yang paling relevan untuk pertemuan resmi di negara-negara Arab adalah: As-salaam Alaykum (Assalamu'alaikum), Shukran (Terima kasih), Ma As-Salama (pergilah dengan damai) saat mengucapkan selamat tinggal, Insyah Allah (artinya Insyah Allah) ketika berbicara tentang tindakan atau rencana masa depan. Bentuk sapaan ini mendorong pengusaha Arab menyadari niat tulus mitra bisnis terhadap kesepakatan bisnis. (Abdul, 2021)

Di dalam *the Gulf Entrepreneur*, 4 Oktober 2021, dijelaskan pula stereotip pengusaha Arab yaitu memprioritaskan pertemuan tatap muka dan persahabatan. Jadi jika pengusaha Indonesia lebih menyukai berkomunikasi dan berdiskusi bisnis

dengan pengusaha Arab secara *online*, maka kemungkinan akan timbul konflik dalam negosiasi bisnis. Stereotip lainnya, bahwa pengusaha Arab menyukai mengawali pertemuan dengan obrolan ringan. Tidak perlu terburu-buru dalam mengambil keputusan atau mengakhiri diskusi. Maka jika mitra pengusaha Arab menyukai pengambilan keputusan dengan cepat, maka akan terjadi konflik dalam negosiasi bisnis. Topik pembahasan dalam *opening talk* sebelum negosiasi dapat menjadi konflik apabila mengangkat topik kontroversial seperti politik, agama, Palestina, Israel. (Abdul, 2021)

Sedangkan stereotip pengusaha Indonesia disaat negosiasi bisnis menurut InCorp, 11 Februari 2023, menjelaskan bahwa pengusaha Indonesia dalam bernegosiasi dengan agenda pertemuan dan waktu pertemuan yang fleksibel. Alasan terlambat menghadiri pertemuan dengan tepat waktu, karena terjebak macet di jalan, karena cuaca buruk. Selain itu stereotip bahwa pengusaha Indonesia dalam proses negosiasi dengan mitra bisnis terkadang lambat, sopan dan harmonis dan poin penting tidak di bahas langsung, sehingga jika menghadapi mitra bisnis yang selalu mempertimbangkan efisiensi dan kecepatan dalam berbisnis, maka akan menjadi konflik. (InCorp, 2023)

Penelitian – penelitian tentang manajemen konflik dalam negosiasi bisnis antar budaya pernah dilakukan oleh Wang, Jiang, Pretorius, (2016) yang mengkaji dampak perbedaan budaya pada perilaku manajemen konflik pada proyek internasional. Penelitian ini memaparkan bahwa manajemen konflik sangat penting bagi dinamika tim internasional, terutama dalam menangani proyek-proyek negosiasi bisnis antar budaya yang melibatkan teknologi, seperti teknologi pembangunan di abad ke-21. Manajemen konflik diperlukan karena adanya perbedaan budaya dalam proses menangani proyek internasional tersebut. Perbedaan budaya akan menyebabkan perbedaan tindakan dalam menyelesaikan konflik dalam proyek, yang akan menghambat kinerja tim sehingga akan muncul

konflik baru selama kegiatan proyek bisnis antar budaya. (Wang, Jiang, & Pretorius, 2016)

Penelitian lain yang dilakukan oleh Olekalns (2015) mengeksplorasi bagaimana variabel-variabel seperti kekuasaan, gender, budaya, komunikasi, dan emosi mempengaruhi rekonsiliasi kepentingan yang bertentangan dalam negosiasi. Hasil dari penelitian ini memperlihatkan bahwa konflik dikaitkan dengan tingkat emosi yang lebih tinggi dalam negosiasi. Dalam manajemen konflik, baik pihak yang berselisih maupun negosiator dapat memilih pendekatan yang lebih kooperatif atau kompetitif untuk menyelesaikan perbedaan dalam negosiasi bisnis antar budaya. Pendekatan yang mereka pilih dan konsekuensinya dipengaruhi oleh konteks sosial, perbedaan budaya di mana konflik dan negosiasi terjadi. (Olekalns, 2015).

Selanjutnya penelitian mengenai konflik dan manajemen konflik dalam negosiasi bisnis antar budaya dilakukan oleh Pulles & Loohuis (2020). Penelitian ini memaparkan bahwa konflik merupakan komponen yang tidak bisa dihindari antara *buyer* dengan *supplier* yang berdampak besar terhadap kinerja perusahaan, baik negatif maupun positif. Hasil penelitian ini dapat membantu manajer mengarahkan konflik ke hasil yang menguntungkan. Hasil konflik tergantung pada penyelesaian konflik perilaku adaptif *supplier* dan *buyer*. Penelitian ini menemukan jika manajer menunjukkan kesediaan untuk menyesuaikan diri dengan manajer lain maka pihak lain dapat melakukan hal yang sama dengan membuat adaptasi yang tepat terhadap hubungan, yang akan memberikan hasil yang memuaskan. Manajemen konflik mempunyai peranan penting dalam negosiasi bisnis antar budaya. Oleh karena itu, dalam proses bisnis antar budaya diperlukan pengetahuan mengenai pengelolaan konflik. Pihak yang melakukan negosiasi bisnis antarbudaya perlu memperhatikan bagaimana budaya memengaruhi cara pandang individu tentang konflik, jenis – jenis konflik, bagaimana mengelola konflik, bagaimana menggunakan “*face*” ketika berhadapan dengan konflik (Pulles & Loohuis, 2020).

Ketiga penelitian di atas memperlihatkan bahwa dalam proses negosiasi bisnis antar budaya, konflik tidak dapat dihindari. Sehingga pengetahuan mengenai budaya pihak lain menjadi komponen yang penting untuk mensukseskan negosiasi bisnis antar budaya. Hal ini menjadi tantangan bagi berbagai perusahaan yang menjalin bisnis dengan perusahaan lain yang berasal dari negara dengan budaya yang berbeda, salah satunya adalah PT Mega Andalan Kalasan. PT Mega Andalan Kalasan merupakan perusahaan Indonesia yang bergerak dibidang alat-alat kesehatan telah lama menjalin hubungan bisnis dengan perusahaan Arab. Pengusaha Indonesia yang mewakili PT Mega Andalan Kalasan melakukan negosiasi bisnis dengan pengusaha Arab terkait harga, produk, kualitas produk, tenggat waktu pembayaran, garansi produk, waktu pengiriman, keluhan, *special order*, *agreement*, dan sertifikat internasional.

Dalam konteks ini seringkali muncul kesalahpahaman yang diakibatkan perbedaan budaya dan berujung dalam konflik. Pengusaha Arab, hanya dapat berbicara sedikit bahasa Inggris namun pengusaha Arab fasih berbahasa Arab dan Perancis. Sementara Manajemen dan Tim pengusaha Indonesia dari PT Mega Andalan Kalasan dalam berkomunikasi dengan konsumen dari luar negeri menggunakan bahasa Inggris. Sehingga di saat pengusaha Arab berkunjung ke pabrik pengusaha Indonesia, mereka membutuhkan seorang penerjemah bahasa Arab (Mutarjim). Penerjemah mempunyai peranan yang sangat penting dalam mengkomunikasikan bisnis pengusaha Indonesia kepada pengusaha Arab. Di sinilah terjadi problem dalam berkomunikasi. Apabila penerjemah tidak fasih dalam bahasa Arab, maka akan terjadi kesalahpahaman dan kerjasama berpotensi gagal.

Masalah lainnya timbul karena penerjemah tidak cukup mengerti *company profile* perusahaan Indonesia, sehingga dalam negosiasi bisnis, penerjemah tidak dapat menjelaskan *company profile* PT Mega Andalan Kalasan secara maksimal dalam menterjemahkannya kepada pengusaha Arab. Meskipun pengusaha Arab dapat berkomunikasi dalam bahasa Inggris secara pasif, namun mereka lebih



nyaman berkomunikasi dengan bahasa Arab. Oleh karena itu, penerjemah yang kurang fasih berbahasa Arab, membuat pengusaha Arab mengeluh dan merasa khawatir, apabila yang disampaikan pengusaha Arab tidak sesuai dengan yang dikehendaknya. Hal ini merupakan salah satu komponen yang dapat menyebabkan konflik antar budaya antara pengusaha Indonesia dengan pengusaha Arab.

Pengusaha Arab dan Indonesia perlu mengelola konflik secara efektif dengan mempertimbangkan aspek – aspek budaya agar konflik dapat diselesaikan. Konflik terjadi antara pengusaha Indonesia sebagai produsen yang memiliki pabrik dan mengekspor produk alat-alat kesehatan kepada pengusaha Arab selaku konsumen. Pengusaha Arab mengeluh dan berkomunikasi melalui media *online*, bahwa produk yang diterima bermasalah dengan komponen elektrik. Sementara pengusaha Indonesia dalam menghadapi hal ini, mengikuti prosedur penanganan komplain sesuai dengan standar operasional perusahaan; yaitu dengan mengirimkan *form* komplain yang harus diisi *customer* dari luar negeri, terkait mengenai kapan pengiriman produk alat-alat kesehatan, kapan pemesanannya, berapa *serial number* produk/komponen yang di komplain serta mengirimkan photo atau video produk atau komponen yang di komplain, sehingga pengusaha Indonesia dapat memutuskan, apakah produk atau komponen yang di komplain tersebut masih dalam masa garansi.

Secara prosedur, apabila masih dalam waktu garansi, maka pengusaha Indonesia akan mengirim penggantian komponen elektrik secara gratis, namun jika sudah tidak dalam masa gransi maka, pengusaha Arab harus membayar komponen listrik beserta dengan ongkos kirim ke Uni Emirates Arab. Namun dalam beberapa kasus, pengusaha Arab hanya mengirim photo komponen elektrik tersebut dan tidak mau mengirim *serial number* dari komponen elektrik yang di komplain. Ketika perusahaan Indonesia menanyakan mengenai *form* komplain tersebut, pengusaha Arab tidak mengirimkan *form* komplain, dan menjadi marah, menekan pengusaha Indonesia, serta mengancam keberlanjutan bisnis ke depan apabila pengusaha Indonesia tidak segera mengirim komponen elektrik tersebut lewat kurir (DHL).

Yang diinginkan pengusaha Arab adalah pengusaha Indonesia segera mengirim komponen yang bermasalah tanpa harus mengirim *form* komplain yang menginformasikan *serial number* komponen yang dikomplain tersebut, sehingga di sini terjadi konflik antara pengusaha Indonesia dan pengusaha Arab. Di satu sisi pengusaha Arab merasa komplain mereka tidak ditanggapi, sementara pengusaha Indonesia merasa bahwa komplain yang disampaikan harus sesuai dengan prosedur agar dapat ditindaklanjuti.

Dalam konteks tersebut, gaya negosiasi yang digunakan pengusaha Arab cenderung menggunakan pendekatan pemaksaan. Sedangkan pengusaha Indonesia cenderung melakukan gaya negosiasi dengan pendekatan pemecahan masalah dan pendekatan kompromi, meskipun hal ini dapat berakibat kerugian untuk pengusaha Indonesia.

Negara-negara Arab adalah masyarakat kolektif dengan budaya konteks tinggi yang didorong oleh hubungan, jaringan sosial, *face saving*, keharmonisan, orientasi kelompok dan komitmen keluarga besar Organisasi Arab, seringkali bersifat patriarki struktur manajemen dan budaya konteks tinggi sering kali mengarah pada hal ini gaya komunikasi implisit dan tidak langsung Model bisnis Arab cenderung berbasis sosial, orang dan hubungan dihargai lebih dari apa adanya dipertukarkan (Berger, Silbiger, Herstein, & Barner, 2014).

Dari kajian empiris di atas, latar belakang budaya berbeda dan pengelolaan konflik yang berbeda dalam budaya Arab maupun di Indonesia dapat berpeluang menyebabkan gagalnya negosiasi antar budaya karena masalah perbedaan budaya, perbedaan komunikasi antar budaya, perbedaan strategi negosiasi bisnis antar budaya serta manajemen konflik yang berbeda. Fenomena ini menarik untuk dikaji karena menurut hasil penelitian terdahulu, konflik dalam negosiasi bisnis masih sering terjadi karena perbedaan budaya. Di samping itu pelaku negosiasi bisnis banyak yang belum memiliki kompetensi budaya. Dalam konteks pengusaha Indonesia dan pengusaha Arab konflik kerap terjadi dan mereka belum memiliki kompetensi budaya dalam mengelola konflik. Kebaruan penelitian ini terletak pada



penggunaan konsep kompetensi budaya dalam konteks negosiasi bisnis antarbudaya saat mengelola konflik, dan pemilihan latar belakang budaya pengusaha.

Kompetensi budaya yang dimiliki oleh pengusaha berperan dalam sukses atau tidaknya dalam menyelesaikan konflik. Spitzberg 1989 dalam Alizadeh & Chavan (2015) menjelaskan bahwa kompetensi budaya adalah kemampuan untuk bekerja dan berkomunikasi secara efektif dan tepat dengan orang-orang yang memiliki budaya berbeda latar belakang yang berbeda. Kompetensi budaya memperhatikan beberapa aspek, seperti tidak melanggar aturan yang dihargai oleh budaya lain, agar tujuan dan hasil yang diharapkan dapat tercapai dalam interaksi antar budaya. Sebagian besar penulis menekankan bahwa kompetensi budaya adalah proses yang sedang berlangsung, bukan peristiwa titik akhir, artinya kemampuan kompetensi dapat terus ditingkatkan.

Kesadaran budaya, pengetahuan budaya, dan keterampilan/perilaku budaya dianggap sebagai unsur kompetensi budaya yang paling penting. Dalam beberapa model, kesadaran budaya dan pengetahuan budaya digabungkan sebagai salah satu unsur kompetensi budaya yaitu unsur kognitif. Secara umum, kesadaran budaya didefinisikan sebagai kesadaran individu terhadap dirinya sendiri pandangan seperti etnosentris, bias dan berprasangka buruk kepercayaan terhadap budaya lain, dan pengetahuan budaya diucapkan sebagai perolehan yang berkelanjutan mengenai informasi tentang budaya lain. Keterampilan budaya atau perilaku digambarkan sebagai komunikasi dan kemampuan perilaku untuk berinteraksi secara efektif dengan orang-orang yang berbeda budaya. Dalam konteks bisnis, hal ini keterampilan terutama menekankan keterampilan komunikasi, sedangkan selain dimensi yang disebutkan di atas, ada dua faktor lain yaitu keinginan/motivasi budaya dan pertemuan/interaksi budaya, direplikasi secara menyeluruh dalam beberapa model. Keinginan budaya didefinisikan sebagai motivasi atau kemauan individu untuk terlibat, berpartisipasi dan belajar tentang keanekaragaman budaya dan untuk meningkatkan kesadaran budaya, pengetahuan dan keterampilannya.

Pertemuan budaya mengacu pada kontak tatap muka atau jenis interaksi lain dengan budaya yang berbeda (Alizade & Chavan, 2016).

Oleh karena itu, penelitian ini akan mengkaji mengenai: 1). Kompetensi budaya dalam mengelola konflik saat negosiasi bisnis dengan melihat dimensi pengusaha Indonesia dan pengusaha Arab; 2). Strategi manajemen konflik dalam negosiasi bisnis antarbudaya dan dikaitkan dengan konteks *face negotiation*.

## **1.2 Perumusan masalah**

Kompetensi budaya dalam pengelolaan konflik pengusaha Indonesia dan pengusaha Arab saat bernegosiasi, strategi negosiasi, serta komunikasi antar budaya mempunyai peran yang sangat penting terhadap keberhasilan negosiasi di bisnis internasional. Dalam konteks kerjasama bisnis internasional antara perusahaan Indonesia dan perusahaan Arab, banyak ditemukan kasus kegagalan dalam negosiasi antar budaya, karena kurangnya pemahaman mengenai bisnis antar budaya. (Pratama, Musadieq, & Prasetya, 2015). Selain itu, kurang fasihnya pengusaha Indonesia dalam berbahasa Arab juga berperan dalam proses kerjasama antara PT Mega Andalan Kalasan dengan perusahaan Arab.

Padahal, seperti yang disampaikan oleh Athan (Atase pertahanan Arab) saat kunjungan singkat ke Indonesia, Athan mengungkapkan bahwa bahasa menjadi kunci dan landasan bagi suatu negara untuk melakukan suatu kerjasama. Dengan adanya kesamaan bahasa maka akan memudahkan kerjasama tersebut dilakukan (DMC, 2015) Dalam studi kasus PT Mega Andalan Kalasan (Perusahaan Indonesia), Pengusaha Arab, hanya dapat berbicara sedikit bahasa Inggris. Pengusaha Arab hanya fasih berbahasa Arab dan Perancis. Sementara manajemen dan tim pengusaha Indonesia dalam berkomunikasi dengan konsumen dari luar negeri menggunakan bahasa Inggris. Sehingga di saat pengusaha Arab berkunjung ke PT Mega Andalan Kalasan, membutuhkan seorang penerjemah bahasa Arab (Mutarjim). Penerjemah mempunyai peranan yang sangat penting dalam mengkomunikasikan business dari PT Mega Andalan Kalasan kepada pengusaha

Arab dan mengkomunikasikan *business* dari pengusaha Arab ke pengusaha Indonesia. Di sinilah terjadi problem dalam berkomunikasi. Apabila penerjemah tidak fasih dalam bahasa Arab, maka akan terjadi kesalahpahaman dan kerjasama berpotensi gagal.

Penelitian terdahulu menemukan bahwa konteks dan bahasa, serta dinamika kekuatan penerjemahan saling terkait, menghasilkan tingkat tambahan dinamika kekuatan yang muncul dari bisnis itu sendiri. Bahasa khususnya mempengaruhi kekuatan yang dirasakan sendiri dalam hubungan bisnis dan dapat menyebabkan ketergantungan atau frustrasi karena keterbatasan bahasa. Studi ini berkontribusi pada penelitian tentang pemasaran B2B (*Business to business*) dengan menyoroti bahwa paparan tingkat individu terhadap interaksi bisnis antar budaya memerlukan tantangan linguistik yang signifikan yang tidak dapat diselesaikan, hanya dengan menggunakan bahasa Inggris. Secara khusus, hal ini berkontribusi untuk mengatasi masalah penggunaan bahasa, yang jarang terjadi diteliti dalam literatur tentang interaksi antar budaya di lingkungan B2B. (Gongne, Rasmussen, Torkkeli, & Elo, 2023)

Hal ini memperlihatkan bahwa pemahaman mengenai kompetensi budaya dalam pengelolaan konflik sangat penting, untuk mendukung kerjasama pengusaha Indonesia dan pengusaha Arab dalam waktu yang lama.

### **1.3 Pertanyaan penelitian**

1. Bagaimana kompetensi budaya dalam mengelola konflik saat negosiasi bisnis antara pengusaha Indonesia dan pengusaha Arab?
2. Bagaimana strategi manajemen konflik dalam negosiasi bisnis antar budaya antara pengusaha Indonesia dan pengusaha Arab?

### **1.4 Tujuan penelitian**

1. Mengetahui kompetensi budaya dalam mengelola konflik saat negosiasi bisnis antara pengusaha Indonesia dan pengusaha Arab.

2. Mengetahui strategi manajemen konflik dalam negosiasi bisnis antar budaya antara pengusaha Indonesia dan pengusaha Arab.

## **1.5 Manfaat/Kegunaan/Signifikansi Penelitian**

### **1.5.1 Manfaat akademis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan penelitian komunikasi antarbudaya dan manajemen konflik dalam konteks negosiasi bisnis antarbudaya. Penelitian menjadi referensi bagi peneliti lain dalam mengkaji negosiasi bisnis antarbudaya dan konflik dalam persepektif *face negotiation*.

### **1.5.2 Manfaat praktis**

1. Hasil penelitian diharapkan menjadi tambahan informasi dan pertimbangan akan hambatan-hambatan yang ditemui dalam penelitian ini, sehingga menjadi manfaat agar menghindari kegagalan menjalin kerjasama dengan pihak lainnya.
2. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan referensi untuk perusahaan Indonesia lainnya yang bekerja dalam bidang bisnis internasional atau yang menjalin banyak kerjasama dengan negara lainnya dimana negara tersebut memiliki perbedaan budaya, strategi negosiasi dan komunikasi antar budaya.