

KOMUNIKASI AKOMODASI ANTARA KARYAWAN LOKAL DENGAN KARYAWAN ASING DI PT SEPCO III BENGKULU

Soraya Yulita, Alfarabi

Universitas Bengkulu, Bengkulu, Indonesia

sorayayulita.sy@gmail.com, alfarabi@unib.ac.id,

Abstract

Article History

Received: 21-05-2026

Revised : 10-06-2026

Accepted : 26-06-2026

Keywords:

Accommodation

Communication,

Intercultural

Communication,

Accommodation

Theory,

Multiculturalism,

This study aims to analyze accommodation communication between local and foreign employees at PT Sepco III Bengkulu in a multicultural work context. The study uses a qualitative approach with a post positivism paradigm. The analysis is based on Howard Giles' Communication Accommodation Theory (CAT), which includes convergence, divergence, maintenance, and over-accommodation strategies. Data was collected through interviews, observation, and documentation. The results of the study show that convergence strategies are the dominant pattern, especially carried out by local employees through adjustments in language, communication style, and work rhythm. Conversely, foreign employees tend to maintain a direct and assertive communication style as a form of maintenance, while divergence and over-accommodation arise situationally. The interaction pattern that has been formed is asymmetrical, influenced by the local cultural orientation that emphasizes harmony and the hierarchy of foreign companies that employ local employees. Accommodation communication is not going smoothly, which could potentially lead to latent conflicts that may at any time escalate into open conflict.

Pendahuluan

Globalisasi mendorong interaksi antarbudaya di lingkungan kerja semakin banyak, termasuk di PT Sepco III Bengkulu. Perusahaan ini memiliki karyawan dengan keanekaragaman budaya, baik domestik maupun asing, yang harus bisa saling berakomodasi dan berkomunikasi dalam aktivitas sehari-hari. Di tengah persaingan global, perusahaan di bidang energi dan kelistrikan sering kali membuka lowongan kerja untuk tenaga asing. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan tenaga ahli, mentransfer teknologi, dan meningkatkan keefisienan operasional Perusahaan. Menurut data dari Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia (2024), jumlah tenaga kerja asing di Indonesia per September 2024 tercatat 133.979 orang, mengalami peningkatan signifikan dibandingkan tahun 2023 yang tercatat 73.011 orang, atau naik sekitar 83,4%. Sektor energi menjadi salah satu bidang yang paling banyak mempekerjakan tenaga kerja asing. Pekerja asal Tiongkok merupakan kelompok terbesar, dengan jumlah 72.667

orang (54,26%) dari total tenaga kerja asing di Indonesia pada 2024. Angka ini melonjak signifikan dibandingkan 2023 yang tercatat hanya 33.072 orang, atau naik sekitar 119,7% (Kusumawati, 2024). Situasi ini merepresentasikan relasi ekonomi yang kuat antara Indonesia dan Tiongkok, terutama di bidang industri serta teknologi.

PT Sepco III merupakan sebuah perusahaan EPC (*Engineering, Procurement, Construction*) pertama asal Tiongkok yang di dirikan tahun 1985 dengan bidang usaha dan kapabilitas yang beragam mulai dari konstruksi, operasi dan pemeliharaan berbagai jenis pembangkit listrik. PT Sepco III Bengkulu sebagai Perusahaan yang melakukan pengoperasian dan pemeliharaan atau *Operational Maintenance* (OM) di PLTU Bengkulu sejak PLTU Bengkulu mulai beroperasi secara komersial. PLTU Bengkulu adalah bagian dari Program Pembangunan Infrastruktur Ketenagalistrikan seperti yang diatur dalam Peraturan Presiden No. 56/2018 perihal Perubahan Kedua atas Peraturan Presiden No. 3/2016 terkait “Percepatan Pelaksanaan Proyek Strategis Nasional.” Melalui Perjanjian Jual Beli Tenaga Listrik (*Power Purchase Agreement*), fasilitas ini dirancang untuk menyediakan pasokan listrik kepada PLN Bengkulu selama jangka waktu 25 tahun. Berlandaskan informasi dari Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Bengkulu, PLTU ini merupakan proyek penanaman modal asing (PMA) terbesar di wilayah tersebut, dengan nilai investasi mencapai 360 juta USD.

Berdasarkan informasi dari salah satu Manajemen PT Sepco III Bengkulu, menyampaikan bahwa Perusahaan dapat berkembang dengan baik dan Manajemen mampu mengkoordinir tantangan yang ada karena komunikasi yang baik antara karyawan lokal dan karyawan asing PT Sepco III Bengkulu. Komunikasi antarbudaya ini sangat berpengaruh kepada kinerja antar karyawan lokal dengan karyawan asing di PT Sepco III Bengkulu. Selain itu, komposisi antara karyawan asing dan karyawan lokal pada PT Sepco III Bengkulu berimbang, bahkan lebih di dominasi oleh jumlah tenaga kerja lokal. Berikut tabel 1.1 terkait data pekerja PT Sepco III Bengkulu.

Tabel 1.1 Data Jumlah Pekerja PT Sepco III Bengkulu

NO	Pekerja	Jumlah Pekerja/Orang
1	Tenaga Kerja Indonesia (TKI)	150
2	Tenaga Kerja Asing (TKA)	61

Sumber data: PT Sepco III Bengkulu

Keberadaan tenaga kerja asing di perusahaan ini membawa dinamika baru dalam pola komunikasi internal. Perbedaan bahasa, nilai, kebiasaan kerja, serta gaya komunikasi antara karyawan lokal serta asing sering kali menjadi kendala tersendiri dalam menciptakan koordinasi yang efektif. Perbedaan tersebut perlu untuk dikelola dengan baik agar tidak menjadi penghambat dalam proses komunikasi dan interaksi, oleh sebab itu diperlukan adanya komunikasi akomodasi. Akomodasi komunikasi dilakukan untuk menyesuaikan berbagai perbedaan budaya dari karyawan lokal dan asing di PT Sepco III Bengkulu. Namun dibalik penyesuaian itu, terdapat kepentingan sosial, relasional, profesional, dan organisasi untuk menciptakan komunikasi yang efektif, harmonis, dan produktif. Akomodasi komunikasi bukan sekadar “menyesuaikan

diri”, tetapi merupakan strategi sosial dan profesional untuk membangun jembatan budaya di lingkungan kerja multinasional.

Dalam komunikasi akomodasi ini ada teori yang menjelaskan tentang akomodasi yaitu “*Communication Accomodation Theory (CAT)*” dari Howard Giles yang menyampaikan bahwa saat dua orang yang etnis atau budaya berbeda berinteraksi, mereka akan cenderung untuk mengakomodasikan atau menyesuaikan diri satu sama lain. Mereka bisa menyesuaikan cara berbicara agar didengar atau diterima, serta ada penyesuaian dalam bahasa tubuh, tingkat keras atau lembutnya percakapan, cara berbicara, dan jeda antar kalimat. (Widiastuti, 2013). Menurut Littlejohn dan Foss (2009:222) akomodasi merupakan cara seseorang menyesuaikan perilaku komunikasinya, baik dari segi tindakan maupun alasan, berdasarkan interaksi dengan orang lain. Sementara itu, *Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI)* menjejawantahkan akomodasi sebagai bentuk penyesuaian sosial yang terjadi dalam hubungan antarindividu maupun antarkelompok manusia dengan tujuan mengurangi atau menghindari pertentangan dikarenakan perbedaan komunikasi antarbudaya.

Salah satu kendala utama dalam proses akomodasi antara karyawan lokal serta asing ialah perbedaan bahasa yang menjadi penghambat komunikasi efektif. Hambatan komunikasi terjadi karena kurangnya penggunaan bahasa Inggris sebagai bahasa penghubung, sementara sebagian karyawan asing tidak menguasai bahasa Indonesia dan karyawan lokal tidak memahami bahasa Mandarin. Sehingga seringkali kesulitan dalam berinteraksi satu sama lain dan harus menggunakan aplikasi penerjemah ataupun bahasa tubuh agar dapat saling memahami pesan yang dimaksud. Ini selaras dengan penelitian terdahulu yang telah dilaksanakan oleh Anita Febiyana dan Ade Tuti Turistiati (2019) yang berjudul “Komunikasi Antar Budaya Dalam Masyarakat Multikultural (Studi Kasus pada Karyawan Warga Negara Jepang dan Indonesia) di PT Tokyu Land Indonesia)”, yang menyebutkan bahwa terdapat hambatan dalam proses komunikasi antarbudaya antara karyawan asing serta lokal di organisasi tersebut. Hambatan utama yang terjadi karena masalah perbedaan serta pemahaman bahasa, penghargaan atas waktu, kebiasaan serta *stereotype* dari tiap negara (Febiyana & Turistiati, 2019).

Penelitian ini sebagai penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus yaitu melihat bagaimana komunikasi akomodasi yang terjadi antara karyawan lokal serta asing di PT Sepco III Bengkulu. Berbagai permasalahan hambatan serta tantangan yang di hadapi pada komunikasi antarbudaya seperti karyawan asing harus berakomodasi dengan budaya kerja dan sosial di Indonesia, sementara karyawan lokal juga perlu memahami budaya kerja karyawan asing. Komunikasi antarbudaya yang efektif menjadi kunci keberhasilan dalam membangun lingkungan kerja yang harmonis. Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis komunikasi akomodasi antara karyawan lokal dengan karyawan asing di PT Sepco III Bengkulu. Penelitian ini diharapkan bisa memperluas pemahaman akademik di bidang komunikasi akomodasi serta memberikan sumbangsih bagi pemahaman ilmu komunikasi akomodasi. Selain itu penelitian ini diharapkan bisa memberikan rekomendasi bagi PT Sepco III Bengkulu dalam meningkatkan komunikasi akomodasi serta membantu karyawan lokal dan karyawan asing dalam mengatasi kendala komunikasi sesuai dengan karakteristik budaya masing-masing pada komunikasi akomodasi.

Metode Penelitian

Penelitian ini dikaji dengan mempergunakan paradigma post-positivisme karena fenomena komunikasi antarbudaya yang terjadi antara karyawan lokal serta asing di PT Sepco III Bengkulu bersifat sosial, dinamis, dan kontekstual. Paradigma post-positivisme memandang bahwa realitas sosial dapat didekati melalui pengamatan empiris, tetapi tidak dapat dijelaskan secara absolut karena adanya pengaruh nilai, pengalaman, dan interpretasi individu. Melalui paradigma ini, peneliti berupaya memahami bagaimana proses akomodasi komunikasi terjadi di lingkungan kerja multikultural, serta bagaimana karyawan menyesuaikan gaya komunikasi mereka untuk mencapai efektivitas interaksi. Pendekatan ini juga memungkinkan dilakukannya triangulasi data melalui wawancara, observasi, serta dokumentasi, sehingga temuan penelitian memiliki validitas yang tinggi namun tetap menghargai kompleksitas makna budaya dalam praktik komunikasi sehari-hari. Menurut Guba & Lincoln (1994) mengatakan bahwa pendekatan post positivism adalah suatu bentuk modifikasi dari positivism. Realitas bersifat berlapis dan dapat didekati namun tidak bisa diketahui secara mutlak. Peneliti berperan sebagai pengamat kritis, bukan pihak yang sepenuhnya netral. Subjek penelitian ini ialah karyawan lokal dan karyawan asing di PT Sepco III Bengkulu dengan objek penelitian di PT Sepco III Bengkulu.

Data diperoleh melalui pengamatan mendalam, wawancara, dan triangulasi sumber. Peneliti melaksanakan wawancara mendalam dengan menyampaikan ragam pertanyaan yang telah disiapkan sebelumnya, sekaligus menyesuaikan pertanyaan tambahan sesuai kebutuhan penelitian. Peneliti mewawancarai terkait dengan bagaimana komunikasi akomodasi antara karyawan lokal dengan karyawan asing di PT Sepco III Bengkulu. Wawancara dilakukan di kantor PT Sepco III Bengkulu agar bisa melihat langsung interaksi antar karyawan lokal dan asing disana. Peneliti melakukan pendekatan terlebih dahulu dengan informan agar informan merasa nyaman saat di wawancarai. Pada riset ini, peneliti mempergunakan wawancara mendalam guna memperoleh pemahaman yang lebih terbuka mengenai permasalahan yang diteliti, dilakukan melalui interaksi tatap muka secara langsung antara peneliti serta informan, kemudian peneliti mengomentari serta memperjelas jawaban dari informan agar proses wawancara berjalan dengan baik dan informan merasa nyaman saat diwawancarai. Wawancara dilakukan dengan karyawan lokal, karyawan asing, dan perwakilan Manajemen untuk menggali pengalaman mereka dalam berkomunikasi dan berakomodasi.

Disamping wawancara, observasi sebagai metode pengumpulan data yang umum diterapkan pada penelitian kualitatif. Peneliti mengamati secara langsung suasana kerja di perusahaan tersebut. Secara hakiki, observasi adalah kegiatan pengumpulan informasi dengan memanfaatkan pancaindra, seperti penglihatan, pendengaran, ataupun penciuman, guna mendapatkan data yang diperlukan dalam menjawab permasalahan penelitian. Temuan observasi mencakup aktivitas, peristiwa, kondisi, objek, suasana tertentu, maupun ekspresi emosi individu. Tujuan dari observasi ialah memberikan gambaran nyata mengenai kejadian ataupun peristiwa yang diamati untuk mendukung analisis penelitian. Observasi langsung di lingkungan kerja dilakukan untuk memahami interaksi sesungguhnya antara karyawan lokal dan tenaga kerja asing di PT Sepco III Bengkulu.

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif untuk menyelidiki serta menggali interpretasi yang diberikan oleh individu maupun kelompok atas

permasalahan sosial ataupun kemanusiaan. Proses penelitian ini bersifat fleksibel serta berkembang secara organik, mencakup pengumpulan data langsung dalam konteks peserta, analisis data induktif dari berbagai elemen hingga tema utama, serta interpretasi makna oleh peneliti. Pendekatan ini memungkinkan diperolehnya data yang kaya dan bermakna secara mendalam.

Pengumpulan data yang dilakukan pada penelitian ini terbagi dalam dua jenis data yaitu Data Primer dan Data Sekunder. Pada riset ini, data primer diperoleh melalui beberapa metode seperti wawancara mendalam, observasi, dokumentasi. Data Sekunder adalah informasi yang diperoleh peneliti melalui penelitian kepustakaan (*library research*), yakni penghimpunan data dari berbagai sumber yang sudah ada sebelumnya. Berbagai sumber ini meliputi buku, penelitian terdahulu, jurnal, artikel di internet, skripsi, serta referensi lain yang relevan dengan topik penelitian.

Penelitian ini menerapkan metodologi analisis data kualitatif guna mengungkap data lapangan terkait komunikasi antarbudaya antara karyawan lokal dan asing di PT Sepco III Bengkulu. Prosedur analisis meliputi reduksi data, kategorisasi, penarikan kesimpulan.

Pembahasan

Penyesuaian Komunikasi Antara Karyawan Lokal dengan Karyawan Asing

Hasil penelitian dianalisis menggunakan *Communication Accommodation Theory (CAT)* yang dikemukakan oleh Howard Giles. Teori ini menekankan bahwa individu atau kelompok yang berasal dari etnis atau kelompok budaya yang berbeda berinteraksi, secara sadar maupun tidak sadar melakukan penyesuaian gaya komunikasi dalam interaksi sosial guna mencapai tujuan tertentu, seperti efektivitas komunikasi, penerimaan sosial, atau penegasan identitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi antara karyawan lokal dan karyawan asing berlangsung melalui empat bentuk akomodasi, yaitu konvergensi, divergensi, *maintenance*, dan *over-accommodation*, dengan intensitas dan arah yang tidak selalu seimbang antar kedua kelompok.

Konvergensi

Konvergensi merupakan bentuk komunikasi akomodasi yang paling menonjol dan dominan dalam interaksi kerja antara karyawan lokal dan karyawan asing di PT Sepco III Bengkulu. Berdasarkan hasil penelitian, konvergensi terutama dilakukan oleh karyawan lokal sebagai respons terhadap perbedaan budaya kerja, gaya komunikasi, serta tuntutan profesional yang dibawa oleh karyawan asing. Salah satu bentuk konvergensi yang paling nyata adalah penyesuaian dalam penggunaan bahasa. Dalam lingkungan kerja PT Sepco III Bengkulu, bahasa Inggris digunakan sebagai bahasa penghubung utama antara karyawan lokal dan karyawan asing. Selain aspek bahasa, konvergensi juga terjadi pada gaya komunikasi. Karyawan lokal secara bertahap mengurangi kebiasaan komunikasi yang bersifat tidak langsung, penuh basa-basi, dan berorientasi relasi, lalu menyesuaikan dengan gaya komunikasi karyawan asing yang lebih lugas, langsung, dan berorientasi pada hasil. Konvergensi tidak hanya terjadi pada level komunikasi verbal dan nonverbal, tetapi juga pada perilaku kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan lokal berusaha menyesuaikan diri dengan ritme kerja karyawan asing yang lebih cepat, disiplin, dan berorientasi pada target.

Penyesuaian ini mencakup ketepatan waktu, kepatuhan terhadap prosedur, serta kesiapan menghadapi tekanan kerja yang lebih tinggi. Dalam teori komunikasi akomodasi, bentuk konvergensi ini dapat dikategorikan sebagai *behavioral accommodation*, di mana penyesuaian komunikasi berjalan seiring dengan penyesuaian perilaku sosial. Karyawan lokal memandang bahwa menyesuaikan etos kerja merupakan bagian dari proses komunikasi itu sendiri, karena perilaku kerja juga mengandung pesan simbolik mengenai profesionalisme dan komitmen. Salah satu temuan penting dalam pembahasan ini adalah sifat asimetris dari konvergensi komunikasi. Karyawan lokal lebih banyak melakukan penyesuaian dibandingkan karyawan asing. Kondisi ini menunjukkan bahwa komunikasi akomodasi tidak berlangsung dalam posisi yang setara, melainkan dipengaruhi oleh relasi kekuasaan dalam organisasi. Dengan demikian, konvergensi dalam komunikasi antara karyawan lokal dan karyawan asing di PT Sepco III Bengkulu menunjukkan bahwa komunikasi akomodasi berlangsung sebagai strategi adaptif yang fungsional, namun tidak sepenuhnya setara. Konvergensi menjadi cara utama karyawan lokal untuk menjembatani perbedaan budaya, bahasa, dan gaya kerja, sekaligus menjaga stabilitas hubungan kerja dalam lingkungan organisasi multinasional.

Divergensi

Dalam kerangka *Communication Accommodation Theory (CAT)*, divergensi dipahami sebagai strategi komunikasi di mana individu atau kelompok secara sengaja mempertahankan atau bahkan menonjolkan perbedaan gaya komunikasi untuk menegaskan identitas sosial, nilai budaya, atau posisi tertentu dalam interaksi. Dalam konteks PT Sepco III Bengkulu, divergensi tidak muncul sebagai bentuk penolakan komunikasi, melainkan sebagai bagian dari dinamika kerja dalam organisasi multinasional yang memiliki struktur hierarkis dan tuntutan profesional yang tinggi. Divergensi terutama ditunjukkan oleh karyawan asing, baik dalam gaya komunikasi, pola interaksi, maupun cara memaknai profesionalisme kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan asing cenderung mempertahankan gaya komunikasi yang lugas, langsung, dan berorientasi pada tugas, meskipun berinteraksi dengan karyawan lokal yang memiliki latar belakang budaya komunikasi berbeda. Gaya komunikasi tersebut mencerminkan nilai budaya kerja yang menekankan efisiensi, ketepatan waktu, dan penyelesaian target sebagai indikator utama profesionalisme. Divergensi komunikasi di PT Sepco III Bengkulu tidak dapat dilepaskan dari relasi kekuasaan dalam organisasi. Karyawan asing umumnya menduduki posisi manajerial, supervisor, atau pengambil keputusan strategis. Posisi struktural ini memberikan legitimasi bagi mereka untuk mempertahankan gaya komunikasi yang otoritatif dan instruktif. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa divergensi berkontribusi pada munculnya konflik komunikasi dan konflik persepsi. Perbedaan cara menyampaikan pesan sering kali ditafsirkan secara berbeda oleh masing-masing pihak. Karyawan asing memaknai gaya komunikasi tegas sebagai bagian dari profesionalisme, sementara karyawan lokal cenderung memaknainya sebagai tekanan atau bentuk ketidaksabaran. Dalam teori komunikasi akomodasi, kondisi ini menunjukkan bahwa divergensi dapat meningkatkan risiko miskomunikasi apabila tidak disertai kesadaran lintas budaya. Namun, konflik yang muncul di PT Sepco III Bengkulu cenderung bersifat fungsional dan berorientasi pada

pekerjaan, bukan konflik personal. Hal ini menunjukkan bahwa divergensi tetap berada dalam batas yang dapat diterima dalam konteks organisasi.

Maintenance

Berdasarkan hasil penelitian, strategi *maintenance* dalam komunikasi antara karyawan lokal dan karyawan asing di PT Sepco III Bengkulu tampak cukup signifikan, terutama dari pihak karyawan asing. Dalam perspektif *Communication Accommodation Theory* yang dikemukakan oleh Howard Giles, *maintenance* merujuk pada kecenderungan individu atau kelompok untuk mempertahankan gaya komunikasi asalnya tanpa melakukan penyesuaian yang berarti terhadap lawan bicara. Strategi ini tidak secara eksplisit bertujuan menciptakan jarak sosial, tetapi juga tidak menunjukkan upaya konvergensi untuk mendekatkan diri secara komunikatif. Dalam konteks penelitian ini, *maintenance* terlihat pada pola komunikasi karyawan asing yang cenderung mempertahankan gaya komunikasi langsung, lugas, dan berorientasi pada hasil kerja. Secara verbal, instruksi kerja disampaikan secara eksplisit dan terfokus pada target penyelesaian tugas. Bahasa yang digunakan cenderung ringkas, teknis, dan minim basa-basi relasional. Penggunaan bahasa Inggris sebagai bahasa kerja utama juga menunjukkan konsistensi gaya komunikasi yang tidak banyak dimodifikasi mengikuti pola komunikasi karyawan lokal yang lebih kontekstual dan mempertimbangkan aspek keharmonisan hubungan kerja.

Dalam beberapa situasi, *maintenance* yang dilakukan karyawan lokal pada aspek verbal tampak dalam penggunaan gaya komunikasi yang lebih berhati-hati, tidak langsung, serta mempertimbangkan keharmonisan relasi. Dalam beberapa situasi, karyawan lokal tetap menggunakan ungkapan yang lebih halus atau implisit ketika menyampaikan pendapat atau ketidaksepakatan, meskipun berinteraksi dengan karyawan asing yang cenderung langsung. Karyawan asing, yang dalam konteks proyek memiliki otoritas teknis dan posisi struktural tertentu, berada dalam situasi yang memungkinkan mereka mempertahankan gaya komunikasi langsung dan berorientasi hasil tanpa tekanan untuk melakukan penyesuaian signifikan. Sebaliknya, karyawan lokal berada pada posisi yang lebih adaptif karena harus memastikan kelancaran pekerjaan serta menjaga stabilitas hubungan kerja. Dengan demikian, dominasi *maintenance* oleh karyawan asing mencerminkan bukan hanya preferensi komunikasi personal, tetapi juga representasi distribusi kekuasaan dalam organisasi.

Over-Accommodation

Over-accommodation merupakan bentuk komunikasi akomodasi yang juga ditemukan dalam interaksi antara karyawan lokal dan karyawan asing di PT Sepco III Bengkulu, meskipun kemunculannya tidak sedominan konvergensi atau *maintenance*. Dalam kerangka *Communication Accommodation Theory (CAT)* yang dikemukakan oleh Howard Giles, *over-accommodation* dipahami sebagai bentuk penyesuaian komunikasi yang berlebihan, tidak proporsional, atau tidak sesuai dengan kebutuhan lawan bicara, sehingga justru berpotensi menimbulkan ketidaknyamanan dan distorsi makna. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *over-accommodation* muncul sebagai konsekuensi dari upaya karyawan lokal untuk menyesuaikan diri secara maksimal terhadap gaya komunikasi dan tuntutan kerja karyawan asing. *Over-accommodation* dalam komunikasi di PT Sepco III

Bengkulu tampak ketika karyawan lokal melakukan penyesuaian yang melampaui kebutuhan komunikasi yang sebenarnya. Penyesuaian tersebut tidak hanya mencakup penggunaan bahasa atau gaya bicara, tetapi juga menyentuh aspek sikap, ekspresi nonverbal, serta cara merespons instruksi kerja. Dalam perspektif *CAT*, kondisi ini terjadi ketika individu menilai bahwa penyesuaian ekstrem diperlukan untuk menjaga hubungan kerja atau menghindari kesalahan, meskipun penyesuaian tersebut tidak diminta secara eksplisit oleh lawan bicara. Akibatnya, komunikasi menjadi tidak seimbang dan cenderung satu arah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam beberapa situasi, karyawan lokal menyederhanakan bahasa secara berlebihan, mengulang pesan berkali-kali, atau menahan diri untuk tidak menyampaikan pendapat demi menghindari kesalahpahaman. Meskipun bertujuan positif, strategi ini justru dapat mengurangi efektivitas komunikasi.

Over-accommodation menunjukkan bahwa komunikasi akomodasi antara karyawan lokal dengan karyawan asing di PT Sepco III Bengkulu tidak selalu berjalan secara ideal. Penyesuaian yang berlebihan mencerminkan adanya tekanan struktural, ketimpangan relasi kekuasaan, serta keterbatasan ruang dialog yang setara. Dalam menjawab rumusan masalah penelitian, *over-accommodation* memperlihatkan bahwa komunikasi akomodasi di PT Sepco III Bengkulu bersifat kompleks dan berlapis, tidak hanya mencakup penyesuaian yang efektif, tetapi juga penyesuaian yang berpotensi problematis. Temuan ini menegaskan pentingnya kesadaran organisasi dalam mengelola komunikasi lintas budaya secara lebih seimbang dan berkeadilan.

Bentuk Komunikasi Verbal dan Nonverbal Dalam Komunikasi Karyawan Lokal dengan Karyawan Asing

Bentuk Komunikasi Verbal

Berdasarkan hasil penelitian, komunikasi verbal antara karyawan lokal dan karyawan asing di PT Sepco III Bengkulu berlangsung dalam konteks kerja multinasional yang ditandai oleh perbedaan bahasa, budaya, dan gaya komunikasi profesional. Komunikasi verbal tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi teknis pekerjaan, tetapi juga sebagai medium negosiasi makna, relasi sosial, serta struktur hierarki organisasi. Dalam praktik sehari-hari, bahasa Inggris digunakan sebagai bahasa penghubung utama antara kedua kelompok karyawan. Penggunaan bahasa Inggris tersebut bersifat fungsional karena menjadi bahasa yang relatif dipahami bersama, meskipun tingkat penguasaan masing-masing individu berbeda.

Bentuk Komunikasi Nonverbal

Selain komunikasi verbal, penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi nonverbal memiliki peran yang sangat signifikan dalam membentuk persepsi dan dinamika hubungan kerja antara karyawan lokal dan karyawan asing. Komunikasi nonverbal muncul dalam bentuk intonasi suara, ekspresi wajah, gestur tubuh, kontak mata, serta sikap dan perilaku kerja sehari-hari. Salah satu temuan utama dalam aspek nonverbal adalah perbedaan intonasi suara. Karyawan lokal sering memaknai intonasi tinggi atau suara yang terdengar keras sebagai indikator kemarahan atau ketidaksenangan. Namun dalam praktiknya, karyawan asing tidak selalu bermaksud menunjukkan emosi negatif ketika berbicara dengan volume suara yang tinggi. Perbedaan ini menunjukkan bahwa interpretasi terhadap pesan

nonverbal sangat dipengaruhi oleh latar belakang budaya. Ekspresi wajah juga menjadi unsur penting dalam komunikasi kerja. Gestur dan bahasa tubuh turut memperkuat penyampaian pesan kerja. Gerakan tangan saat memberi instruksi, posisi tubuh yang tegap, serta cara berdiri yang menunjukkan otoritas menjadi bagian dari komunikasi nonverbal yang menegaskan struktur hierarki dalam organisasi. Dengan demikian, baik komunikasi verbal maupun nonverbal dalam organisasi ini menunjukkan adanya proses adaptasi yang berlangsung secara dinamis. Interaksi tersebut mencerminkan upaya menjaga efektivitas kerja sekaligus mengelola perbedaan budaya dalam struktur organisasi multinasional.

Potensi Konflik Karyawan Lokal dengan Karyawan Asing

Berdasarkan hasil penelitian, konflik yang muncul antara karyawan lokal dan karyawan asing bukanlah konflik yang bersifat personal, melainkan konflik yang berkaitan erat dengan proses kerja, komunikasi, dan perbedaan cara pandang dalam memaknai profesionalisme serta tanggung jawab kerja. Dalam teori *Communication Accommodation Theory* (CAT), potensi konflik dapat dipahami sebagai konsekuensi dari proses penyesuaian komunikasi yang tidak selalu berjalan seimbang. Ketika upaya akomodasi dilakukan secara asimetris di mana salah satu pihak, terutama karyawan lokal, lebih banyak menyesuaikan diri maka ketegangan komunikasi berpotensi muncul dan berkembang menjadi konflik laten. Konflik laten yaitu konflik tersebut tetap ada tetapi belum tampak secara terbuka. Adapun sumber potensi konflik seperti perbedaan bahasa, perbedaan gaya komunikasi dan ekspresi emosi, perbedaan etos kerja dan orientasi profesionalisme, relasi kekuasaan dan posisi hierarkis, sehingga dibutuhkan peran mediator dan strategi meredam konflik karena berbagai sumber potensi konflik itu bisa menyebabkan potensi konflik laten. Konflik laten yang muncul akibat akomodasi komunikasi yang asimetris berdampak langsung pada dinamika kerja tim multikultural. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan lokal tetap menjaga profesionalisme dan fokus pada penyelesaian tugas, namun dalam beberapa kasus menunjukkan penurunan inisiatif komunikasi dan keterlibatan aktif. Sikap ini dapat dipahami sebagai bentuk strategi defensif untuk menghindari potensi konflik terbuka. Dalam teori komunikasi akomodasi, menurunnya partisipasi komunikasi merupakan indikasi bahwa individu merasa ruang komunikasinya tidak sepenuhnya aman atau setara. Jika kondisi ini dibiarkan berlarut-larut, maka efektivitas kerja tim dapat menurun, bukan karena kurangnya kompetensi teknis, melainkan karena kualitas hubungan interpersonal yang melemah.

Implikasi Praktis dan Metrik Evaluasi Komunikasi Akomodasi

Berdasarkan temuan penelitian, komunikasi akomodasi antara karyawan lokal dan karyawan asing di PT Sepco III Bengkulu telah berfungsi sebagai mekanisme adaptasi yang mendukung keberlangsungan pekerjaan meskipun masih ditemukan komunikasi yang bersifat asimetris, perbedaan gaya komunikasi, serta potensi konflik laten. Oleh karena itu, diperlukan mekanisme evaluasi yang dapat digunakan perusahaan untuk mengukur efektivitas pengelolaan komunikasi lintas budaya secara berkelanjutan.

Metrik pertama adalah KPI komunikasi, yang dapat diukur melalui tingkat pemahaman instruksi kerja, frekuensi kebutuhan klarifikasi ulang, jumlah konflik

komunikasi yang dilaporkan, serta tingkat partisipasi karyawan dalam rapat dan koordinasi lintas budaya. Temuan penelitian menunjukkan bahwa hambatan bahasa dan perbedaan gaya komunikasi masih menjadi sumber kesalahpahaman dalam interaksi kerja, sehingga indikator-indikator tersebut dapat digunakan untuk mengevaluasi keberhasilan program komunikasi lintas budaya yang diterapkan perusahaan. Metrik kedua adalah insiden keselamatan kerja yang berkaitan dengan miskomunikasi. Mengingat PT Sepco III Bengkulu beroperasi dalam sektor pembangkit listrik yang memiliki risiko operasional tinggi, perusahaan perlu memantau jumlah kesalahan kerja, near miss, maupun pelanggaran prosedur keselamatan yang disebabkan oleh kesalahan pemahaman instruksi. Penurunan jumlah insiden tersebut dapat menjadi indikator meningkatnya efektivitas komunikasi antara karyawan lokal dan karyawan asing. Metrik ketiga adalah skor kepuasan tim sebelum dan sesudah intervensi komunikasi lintas budaya. Pengukuran dapat dilakukan melalui survei internal yang menilai kemudahan memahami instruksi kerja, kenyamanan berkomunikasi dengan rekan berbeda budaya, efektivitas koordinasi tim, tingkat kepercayaan antaranggota tim, dan kepuasan terhadap proses komunikasi organisasi. Peningkatan skor setelah pelaksanaan pelatihan bahasa, orientasi budaya, atau forum komunikasi lintas budaya dapat menjadi indikator keberhasilan strategi komunikasi akomodasi yang diterapkan perusahaan.

Dengan adanya indikator evaluasi yang terukur tersebut, implementasi komunikasi akomodasi tidak hanya berfungsi sebagai upaya adaptasi sosial, tetapi juga dapat dievaluasi kontribusinya terhadap efektivitas kerja, keselamatan operasional, dan kualitas hubungan kerja dalam lingkungan organisasi multikultural.

Simpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi antara karyawan lokal dan karyawan asing di PT Sepco III Bengkulu berlangsung dalam kerangka *Communication Accommodation Theory* yang dipengaruhi oleh perbedaan bahasa, budaya kerja, serta struktur hierarki organisasi. Interaksi komunikasi yang terjadi memperlihatkan adanya strategi akomodasi komunikasi berupa konvergensi, maintenance, divergensi, dan overaccommodation. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa konvergensi menjadi strategi komunikasi yang paling dominan, terutama dilakukan oleh karyawan lokal. Penyesuaian ini tampak pada penggunaan bahasa Inggris yang lebih sederhana serta penyesuaian aspek nonverbal seperti intonasi, gestur, dan ekspresi wajah agar komunikasi dengan karyawan asing dapat berlangsung lebih efektif. Temuan ini menunjukkan bahwa akomodasi komunikasi yang terjadi lebih bersifat fungsional dan berorientasi pada pencapaian target kerja.

Di sisi lain, karyawan asing cenderung mempertahankan gaya komunikasi langsung dan budaya kerja yang berorientasi pada hasil, yang mencerminkan strategi maintenance. Sementara itu, divergensi muncul pada situasi tertentu seperti ketika terjadi perbedaan etos kerja atau tekanan target proyek. Adapun overaccommodation tidak ditemukan secara dominan karena penyesuaian yang dilakukan karyawan lokal masih berada dalam batas profesional. Penelitian ini juga mengungkap bahwa proses komunikasi akomodasi berlangsung secara asimetris, di mana karyawan lokal lebih banyak melakukan penyesuaian

dibandingkan karyawan asing. Kondisi tersebut dipengaruhi oleh perbedaan bahasa, budaya kerja, serta posisi struktural perusahaan sebagai perusahaan asing. Meskipun demikian, interaksi yang berlangsung dalam jangka waktu lama cenderung membentuk pola komunikasi yang lebih stabil karena kedua pihak telah memahami karakter dan kebiasaan komunikasi masing-masing. Namun demikian, permasalahan komunikasi yang muncul umumnya bersifat laten dan jarang disampaikan secara terbuka. Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan komunikasi lintas budaya masih memerlukan dukungan organisasi agar potensi kesalahpahaman dapat diminimalkan dan hubungan kerja dapat berlangsung lebih harmonis.

Secara praktis, manajemen PT Sepco III Bengkulu disarankan untuk memperkuat pengelolaan komunikasi lintas budaya melalui penyediaan forum komunikasi internal, pembekalan mengenai perbedaan budaya kerja, serta pelatihan bahasa bagi karyawan lokal dan asing. Kegiatan yang mendorong interaksi informal antar karyawan juga perlu dilakukan untuk memperkuat hubungan interpersonal di lingkungan kerja multikultural. PT Sepco III Bengkulu perlu mengimplementasikan strategi komunikasi yang disesuaikan dengan karakteristik departemen, level pekerjaan, dan latar belakang budaya karyawan. Pada departemen operasional dan pemeliharaan yang memiliki tingkat interaksi teknis dan risiko kerja tinggi, perusahaan perlu menyediakan standar komunikasi kerja bilingual (Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris), penggunaan media visual dalam instruksi kerja, serta briefing keselamatan kerja yang memastikan pemahaman kedua belah pihak. Sementara itu, pada departemen administrasi dan manajemen, perusahaan dapat memfokuskan program pada peningkatan kompetensi komunikasi antarbudaya, forum koordinasi lintas budaya, dan penguatan komunikasi kolaboratif antarunit kerja.

Berdasarkan level pekerjaan, karyawan pada tingkat manajerial dan supervisor perlu mendapatkan pelatihan kepemimpinan lintas budaya, manajemen konflik, serta kemampuan komunikasi interpersonal yang dapat menjembatani perbedaan budaya kerja antara karyawan lokal dan asing. Pada tingkat staf dan operator, program yang lebih relevan adalah pelatihan komunikasi kerja praktis, penguasaan istilah teknis dalam bahasa Inggris, serta penguatan keberanian menyampaikan umpan balik dan pendapat secara profesional. Pendekatan ini penting mengingat hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan lokal cenderung melakukan penyesuaian komunikasi lebih besar dibandingkan karyawan asing, sehingga diperlukan ruang komunikasi yang lebih setara dalam proses kerja. Ditinjau dari latar belakang budaya, perusahaan perlu meningkatkan pemahaman mengenai perbedaan nilai komunikasi antara budaya Indonesia yang cenderung mengedepankan keharmonisan hubungan dan budaya kerja karyawan asing yang lebih langsung serta berorientasi pada tugas. Program orientasi budaya, kegiatan team building multikultural, serta diskusi rutin mengenai pengalaman komunikasi lintas budaya dapat membantu mengurangi kesalahpahaman yang berasal dari perbedaan interpretasi terhadap bahasa verbal maupun nonverbal. Dengan demikian, komunikasi akomodasi yang selama ini berlangsung dapat berkembang menjadi lebih seimbang, efektif, dan mendukung terciptanya lingkungan kerja multikultural yang harmonis serta produktif.

Secara akademis, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengkaji komunikasi akomodasi dengan memperhatikan dimensi relasi kekuasaan dan

struktur organisasi, serta memperluas objek penelitian pada perusahaan multinasional lainnya serta menggunakan pendekatan metodologis yang berbeda agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai dinamika komunikasi dalam organisasi multikultural.

DAFTAR PUSTAKA

- Abduh, R. 2020. Dampak Sosial Tenaga Kerja Asing (TKA) Di Indonesia. *Jurnal Sosial Dan Ekonomi*, 1(1), 25–28.
- Epistemologi, P., Irawati, D., Natsir, N. F., & Haryanti, E. 2021. *Positivisme , Pospositivisme , Teori Kritis , dan*. 4, 870–880.
- Febiyana, A., & Turistiati, A. T. 2019. Komunikasi Antarbudaya Dalam Masyarakat Multikultur (Studi Kasus pada Karyawan Warga Negara Jepang dan Indonesia di PT. Tokyu Land Indonesia). *Lugas Jurnal Komunikasi*, 3(1), 33–44. <https://doi.org/10.31334/ljk.v3i1.414>
- Fitriyani. (2019). *Konsep Organisasi Pendidikan Dalam Pemberdayaan Sekolah. XVII*, 1–20.
- Haris Fatgehipon, A., Kamarulnizam Abdullah, M., Hasan, H., & Zulfiqar Bin Tahir, S. 2023. The Conflict Transformation And Role Of Regional Representative Council (DPD RI) A Case Study Of Conflict Management Between Pt Freeport Indonesia And The Workers. *Journal of Namibian Studies*, 33(January 2023), 2197–5523.
- Hirwa, L., & Asad, S. J. S. 2024. Exploring The Dynamics of Foreign Employment in Indonesian Local Businesses: Barriers, Experiences, And Opportunities for Cultural Integration. *Journal of Education, Administration, Training, and Religion*, 5(1), 41–53. <https://doi.org/10.38075/jen.v5i1.483>
- Howard, G., & Tania, O. 2007. *Communication Accommodation Theory* (pp. 293–310). Mahwah. <https://doi.org/10.1075/hoph.7.02cou>
- Kurnia, D., Toyibah, E. H., Nurul, M., Ribcha, P., & Purkon, U. 2023. *Konsep Budaya Organisasi dan Perilaku Organisasi*. 1(3), 386–392. <https://doi.org/10.59996/jurnalpelitanusantara.v1i3.289>
- Lestari, D. T., & Ako, R. 2023. Model Komunikasi Pekerja Lokal Dan Asing Pada PT . Virtue Dragon Nickel Industry Communication Model For Local And Foreign Workers At Pt . Virtue Dragon Nickel Industry Percepatan pembangunan Indonesia secara merata dari sabang sampai merauke saat ini sed. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 12(1), 73–86.
- Olfat, F. F., & Yozani, R. E. 2024. Komunikasi Adaptasi Lintas Budaya antara Karyawan Lokal dan Pemimpin Asing di Perusahaan PT . Asia Pacific Rayon. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 8(3), 43513–43523.
- Sugiyono 2022. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Turistiati, A. T. 2019a. *Kompetensi Komunikasi Antarbudaya* (1st ed.). Jakarta: Mitra Wacana.
- Widiastuti, T. 2013. *Teori Komunikasi 2* (A. Fortunisa (ed.)). Penerbit Universitas Bakrie.
- Yuliasuti, A., Penelitian, P., & Ketenagakerjaan, K. 2018. Dampak Investasi dan Tenaga Kerja Asing Terhadap Kesempatan Kerja Tenaga Kerja Asal Indonesia. *Ketenagakerjaan*, 13(1), 27–40.