

Strategi Komunikasi Bisnis dalam Layanan *Meeting, Incentive, Convention, dan Exhibition* pada Kereta Api Pariwisata

DOI: <http://dx.doi.org/10.25008/jpi.v8i2.341>

Rico Tampati Adeh Putra

LSPR Institute of Communication and Business

Jln. K.H. Mas Mansyur, Kav. 35, Jakarta 10220 - Indonesia

*Corresponding author: 26072240095@lspr.edu

Submitted: October 6, 2026; **Revised:** October 11, 2026; **Published:** October 20, 2026
Accredited SINTA 4 through Volume 10, Issue 1 (2028), under Decree No. 177/E/KPT/2024 issued by the
Ministry of Research, Technology, and Higher Education of the
Republic of Indonesia.

Abstract

This study aims to analyze business communication strategy as a coordination mechanism in Meeting, Incentive, Convention, and Exhibition (MICE) services at KAI Wisata. The study employs a qualitative approach using a case study method and a constructivist paradigm. Data were collected through semi-structured in-depth interviews, non-participant observation, and documentation involving Tour & MICE management and staff, corporate customers, and business partners. Data were analyzed through data condensation, data display, and conclusion drawing and verification. The findings indicate that business communication strategy functions as a coordination mechanism that connects organizational objectives, information alignment, and the implementation of actions among actors involved in MICE services. This mechanism operates through three main processes: cross-functional internal coordination, external coordination with customers and business partners, and the use of feedback as a basis for service evaluation and adjustment. Communication does not merely function to transmit information but also enables the parties involved to understand needs, agree on actions, adjust implementation, and maintain continuity throughout the service process. The findings demonstrate that business communication strategy in MICE services can be understood as an integrative mechanism that connects information, actors, and actions within a service environment involving multiple functions and stakeholders.

Keywords: Business communication strategy; Coordination; Organizational communication; MICE; KAI Wisata.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi komunikasi bisnis sebagai mekanisme koordinasi dalam layanan *Meeting, Incentive, Convention, and Exhibition* (MICE) Kereta Api Pariwisata. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus dan paradigma konstruktivisme. Data diperoleh melalui wawancara mendalam semi-terstruktur, observasi nonpartisipan, dan dokumentasi yang melibatkan unsur manajemen dan pelaksana Tour & MICE, pelanggan korporasi, serta mitra bisnis. Analisis data dilakukan melalui tahapan kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi komunikasi bisnis dalam layanan MICE berfungsi sebagai mekanisme koordinasi yang menghubungkan tujuan organisasi, penyelarasan informasi, dan pelaksanaan tindakan antaraktor. Mekanisme tersebut berlangsung melalui tiga proses utama, yaitu koordinasi internal lintas fungsi, koordinasi eksternal dengan pelanggan dan mitra, serta pemanfaatan umpan balik sebagai dasar evaluasi dan penyesuaian layanan. Komunikasi tidak hanya berperan dalam

Persatuan Wartawan Indonesia

menyampaikan informasi, tetapi juga memungkinkan berbagai pihak memahami kebutuhan, menyepakati tindakan, menyesuaikan pelaksanaan, dan menjaga kesinambungan proses layanan. Temuan ini menunjukkan bahwa strategi komunikasi bisnis dalam layanan MICE dapat dipahami sebagai mekanisme integratif yang menghubungkan informasi, aktor, dan tindakan dalam menghadapi karakter layanan yang melibatkan berbagai fungsi dan pemangku kepentingan.

Kata kunci: Strategi komunikasi bisnis; Koordinasi; Komunikasi organisasi; MICE; KAI Wisata.

Pendahuluan

Industri *Meeting, Incentive, Convention, and Exhibition* (MICE) berkembang sebagai bagian penting dalam aktivitas pariwisata dan bisnis karena mempertemukan kepentingan perusahaan, organisasi, pemerintah, penyedia jasa, serta berbagai pemangku kepentingan dalam suatu rangkaian kegiatan yang terencana.

Karakter tersebut menjadikan penyelenggaraan MICE tidak hanya berkaitan dengan penyediaan tempat atau fasilitas kegiatan, tetapi juga dengan kemampuan mengintegrasikan berbagai kebutuhan, aktor, informasi, dan tindakan dalam satu proses pelayanan. Kajian mengenai industri MICE menunjukkan bahwa koordinasi merupakan salah satu unsur penting dalam pengelolaan kegiatan karena proses penyelenggaraan MICE melibatkan tahapan perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, dan evaluasi yang saling berkaitan. Dalam konteks hubungan MICE dan pariwisata, koordinasi antareleman juga menjadi bagian dari upaya membangun keterhubungan dan daya saing industri.

Kompleksitas tersebut menempatkan komunikasi pada posisi yang penting dalam penyelenggaraan layanan MICE. Komunikasi bisnis tidak hanya berfungsi sebagai sarana pertukaran informasi, tetapi juga memungkinkan pihak-pihak yang terlibat mengoordinasikan aktivitas dan membangun kesepahaman mengenai tindakan yang harus dilakukan. Dalam perspektif komunikasi organisasi, komunikasi lintas fungsi memungkinkan organisasi menghubungkan berbagai bagian yang memiliki tugas dan kepentingan berbeda.

Integrasi lintas fungsi sendiri mencakup komunikasi, koordinasi, dan

kolaborasi sebagai unsur yang saling berkaitan dalam menghubungkan berbagai bagian organisasi. Dengan demikian, komunikasi dapat dipahami sebagai bagian dari proses organisasi yang memungkinkan tujuan, informasi, keputusan, dan tindakan bergerak di antara pihak-pihak yang saling bergantung.

Kebutuhan terhadap koordinasi melalui komunikasi semakin terlihat pada layanan yang melibatkan banyak aktor dan memiliki tingkat ketergantungan tinggi. Penelitian mengenai komunikasi dalam kolaborasi MICE menunjukkan bahwa lemahnya sinergi dan koordinasi antarpemangku kepentingan dapat menjadi hambatan dalam penyelenggaraan kegiatan, sementara komunikasi berperan dalam memperkuat kolaborasi antarpihak.

Sejalan dengan pembahasan mengenai pentingnya koordinasi dalam penyelenggaraan MICE, penelitian mengenai hubungan hotel dan penyelenggara acara dalam konteks destinasi MICE menunjukkan bahwa kolaborasi antarpemangku kepentingan dan efektivitas komunikasi berkaitan dengan keberhasilan pengembangan MICE. Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa komunikasi dalam MICE perlu dilihat tidak hanya dari perspektif penyampaian pesan kepada peserta atau promosi kegiatan, tetapi juga dari bagaimana komunikasi memungkinkan berbagai aktor menghubungkan peran dan tindakan mereka.

Konteks tersebut relevan dengan perkembangan layanan MICE di Indonesia yang semakin diarahkan pada penguatan kolaborasi, inovasi, pengalaman, dan integrasi berbagai pelaku industri. Forum *Southeast Asia Business Events Forum 2026*, misalnya, menempatkan kolaborasi, inovasi,

pengembangan pengalaman, serta penguatan kemitraan sebagai bagian dari pembahasan masa depan industri *business events* di kawasan Asia Tenggara. Perkembangan tersebut menunjukkan bahwa penyelenggaraan *business events* semakin membutuhkan kemampuan organisasi untuk mengelola hubungan dan koordinasi antarpihak, terutama ketika layanan yang ditawarkan tidak berdiri sendiri tetapi merupakan rangkaian pengalaman yang melibatkan berbagai komponen.

Salah satu organisasi yang berada dalam konteks tersebut adalah PT Kereta Api Pariwisata (KAI Wisata), yang mengembangkan layanan pariwisata dan memiliki lini bisnis Tour & MICE. Kekhasan layanan MICE KAI Wisata terletak pada keterkaitannya dengan ekosistem perkeretaapian dan ekosistem KAI Group, sehingga layanan MICE tidak hanya berorientasi pada penyelenggaraan kegiatan, tetapi juga dapat mengintegrasikan perjalanan kereta, tiket perjalanan lainnya, akomodasi, destinasi, vendor, serta kebutuhan layanan korporasi dalam satu rangkaian solusi.

Karakter tersebut membuat koordinasi berlangsung lintas fungsi, mulai dari unit internal dan operasional hingga pelanggan serta mitra eksternal. Dengan demikian, layanan MICE KAI Wisata memiliki karakter yang berbeda dari layanan MICE yang hanya berfokus pada pengelolaan kegiatan, karena proses pelayanannya membutuhkan integrasi antara kebutuhan kegiatan, perjalanan, dan berbagai komponen pendukung dalam ekosistem perusahaan. Kondisi tersebut menjadikan komunikasi bisnis penting untuk menghubungkan informasi, kebutuhan, keputusan, dan tindakan antaraktor selama proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi layanan.

Data penelitian juga menunjukkan bahwa komunikasi bisnis KAI Wisata berfungsi untuk menyelaraskan tujuan organisasi dengan pelaksanaan operasional. Integrasi komunikasi internal dan eksternal menjadi bagian dari proses yang menghubungkan tujuan, penyampaian

pesan, penggunaan saluran komunikasi, implementasi kegiatan, dan evaluasi layanan. Proses tersebut menunjukkan bahwa komunikasi tidak berhenti pada penyampaian informasi, tetapi berfungsi menghubungkan berbagai pihak agar pelaksanaan layanan dapat berjalan sesuai kebutuhan yang telah disepakati.

Kebutuhan koordinasi tersebut juga muncul karena layanan MICE bersifat dinamis. Kebutuhan pelanggan dapat mengalami perubahan, sementara pelaksanaan kegiatan melibatkan berbagai unit dan mitra dengan fungsi yang berbeda. Penelitian ini menemukan bahwa pengembangan layanan dilakukan melalui penyesuaian strategi komunikasi, pemanfaatan teknologi, peningkatan kompetensi sumber daya manusia, penyempurnaan sistem internal, dan perluasan kolaborasi. Dengan demikian, pengembangan layanan tidak berlangsung melalui satu keputusan tunggal, melainkan melalui proses penyesuaian yang membutuhkan pertukaran informasi dan koordinasi secara berkelanjutan.

Kompleksitas koordinasi tersebut kemudian menimbulkan persoalan akademik yang penting untuk dikaji, yaitu bagaimana komunikasi bisnis bekerja ketika berbagai aktor dengan fungsi, kepentingan, dan tanggung jawab yang berbeda harus mengoordinasikan tindakan dalam satu rangkaian layanan. Dalam konteks MICE, persoalan koordinasi tidak hanya berkaitan dengan tersampainya informasi, tetapi juga dengan bagaimana informasi tersebut dipahami, diselaraskan, dan diterjemahkan menjadi tindakan oleh pihak-pihak yang saling bergantung.

Meskipun penelitian mengenai MICE telah banyak membahas kolaborasi, pengelolaan kegiatan, pengembangan destinasi, dan hubungan antarpemangku kepentingan, kajian yang secara khusus menjelaskan bagaimana komunikasi bisnis bekerja sebagai mekanisme koordinasi pada tingkat organisasi masih memiliki ruang untuk dikembangkan. Sebagian penelitian menempatkan komunikasi sebagai salah satu faktor yang mendukung keberhasilan

kolaborasi atau kepuasan, tetapi belum secara khusus menjelaskan proses yang menghubungkan komunikasi dengan koordinasi tindakan dalam penyelenggaraan layanan MICE.

Persoalan akademik yang hendak dipecahkan dalam penelitian ini terletak pada kebutuhan untuk memahami bagaimana komunikasi tidak hanya menyampaikan informasi, tetapi juga memungkinkan informasi tersebut diselaraskan, dipahami oleh pihak yang berkepentingan, dan diterjemahkan menjadi tindakan yang terkoordinasi. Persoalan tersebut menjadi penting dalam layanan MICE KAI Wisata karena penyelenggaraan layanan melibatkan berbagai unit internal, pelanggan korporasi, dan mitra eksternal dengan fungsi, kebutuhan, serta tanggung jawab yang berbeda.

Koordinasi menjadi semakin kompleks ketika kebutuhan pelanggan, rancangan kegiatan, pembagian pekerjaan, maupun kebutuhan teknis mengalami perubahan selama proses pelayanan. Dalam kondisi tersebut, tantangan koordinasi bukan semata-mata terletak pada ada atau tidaknya komunikasi, tetapi pada kemampuan komunikasi untuk memastikan bahwa informasi yang diterima oleh satu pihak dapat dipahami, diteruskan kepada pihak yang relevan, dan ditindaklanjuti secara selaras. Dengan demikian, komunikasi bisnis perlu diteliti sebagai mekanisme koordinasi karena komunikasi merupakan proses yang menghubungkan informasi, keputusan, dan tindakan antaraktor yang saling bergantung dalam penyelenggaraan layanan.

Atas dasar persoalan tersebut, penelitian ini tidak diarahkan untuk menilai efektivitas komunikasi berdasarkan keberhasilan penyampaian pesan atau efektivitas promosi, melainkan untuk memahami bagaimana strategi komunikasi bisnis bekerja di dalam proses koordinasi layanan MICE. Penelitian ini secara khusus melihat bagaimana informasi mengenai tujuan organisasi, kebutuhan pelanggan, pembagian pekerjaan, perubahan teknis, serta hasil evaluasi dikomunikasikan dan

diterjemahkan menjadi tindakan oleh pihak-pihak yang terlibat. Dengan perspektif tersebut, penelitian ini menempatkan strategi komunikasi bisnis sebagai mekanisme yang memungkinkan koordinasi berlangsung secara lintas fungsi dan lintas organisasi dalam layanan MICE KAI Wisata.

Posisi tersebut penting karena komunikasi bisnis dalam organisasi yang menyelenggarakan layanan kompleks tidak dapat dipisahkan dari proses koordinasi. Ketika berbagai pihak memiliki fungsi, kepentingan, dan tanggung jawab yang berbeda, komunikasi menjadi sarana untuk membangun pemahaman bersama mengenai tujuan dan tindakan yang harus dilakukan. Pada saat yang sama, koordinasi memberikan konteks bagi komunikasi karena informasi yang disampaikan harus diterjemahkan menjadi tindakan yang terarah. Hubungan tersebut menjadikan komunikasi dan koordinasi bukan dua proses yang berdiri sendiri, tetapi dua aspek yang saling menguatkan dalam penyelenggaraan layanan.

Berdasarkan konteks dan kesenjangan tersebut, penelitian ini memusatkan perhatian pada strategi komunikasi bisnis sebagai mekanisme koordinasi dalam layanan MICE KAI Wisata. Penelitian bertujuan menganalisis bagaimana strategi komunikasi bisnis dijalankan dalam proses koordinasi layanan MICE, bagaimana komunikasi menghubungkan pihak internal dan eksternal yang terlibat, serta bagaimana proses koordinasi tersebut mendukung pelaksanaan dan pengembangan layanan.

Dengan menggunakan pendekatan kualitatif studi kasus, penelitian ini berupaya memberikan pemahaman empiris mengenai posisi komunikasi bisnis sebagai mekanisme koordinasi dalam layanan MICE, khususnya pada konteks perusahaan pariwisata yang mengintegrasikan layanan berbasis perjalanan, kegiatan, dan kebutuhan pelanggan korporasi.

Landasan Teori

Strategi Komunikasi Bisnis

Strategi komunikasi bisnis merupakan proses perencanaan dan pengelolaan

komunikasi yang diarahkan untuk menghubungkan tujuan organisasi dengan interaksi dan tindakan para pihak yang terlibat dalam aktivitas bisnis. Dalam konteks organisasi, strategi komunikasi tidak hanya berkaitan dengan penyampaian pesan, tetapi juga dengan bagaimana informasi dipahami, diselaraskan, dan diterjemahkan menjadi tindakan yang mendukung tujuan bersama. Oleh karena itu, strategi komunikasi bisnis dalam penelitian ini dipahami melalui pengelolaan tujuan komunikasi, karakteristik pihak yang terlibat, bentuk pesan, saluran komunikasi, serta proses umpan balik yang memungkinkan terjadinya penyesuaian dalam pelaksanaan layanan.

Dalam konteks bisnis jasa, komunikasi memiliki posisi yang semakin penting karena proses penciptaan nilai tidak hanya terjadi melalui produk yang ditawarkan, tetapi juga melalui interaksi antara organisasi dengan pelanggan dan pihak lain yang terlibat dalam pemberian layanan. Komunikasi memungkinkan organisasi memahami kebutuhan pelanggan, menyampaikan informasi layanan, melakukan penyesuaian, serta mempertahankan hubungan dengan *stakeholder*. Dengan demikian, strategi komunikasi bisnis dapat dipahami sebagai proses yang menghubungkan tujuan organisasi dengan interaksi dan tindakan para pihak yang terlibat dalam aktivitas bisnis.

Bagi organisasi yang menyediakan layanan kompleks, strategi komunikasi juga berkaitan dengan kemampuan menjaga konsistensi informasi di antara berbagai pihak. Informasi mengenai kebutuhan pelanggan, jadwal, pembagian tugas, perubahan teknis, serta penyelesaian masalah harus dapat diteruskan kepada pihak yang tepat agar keputusan dan tindakan dapat dilakukan secara terkoordinasi. Dalam kondisi tersebut, keberhasilan komunikasi tidak hanya ditentukan oleh tersampainya pesan, tetapi juga oleh kemampuan organisasi memastikan bahwa pesan tersebut

menghasilkan pemahaman dan tindakan yang selaras.

Komunikasi sebagai Mekanisme Koordinasi

Koordinasi merupakan proses yang memungkinkan berbagai aktivitas, fungsi, dan aktor diarahkan menuju tujuan yang sama. Dalam organisasi yang melibatkan ketergantungan antarunit, koordinasi membutuhkan mekanisme yang memungkinkan berbagai aktivitas saling terintegrasi. Dalam konteks layanan MICE KAI Wisata, mekanisme tersebut berlangsung melalui komunikasi yang menghubungkan informasi, kebutuhan, keputusan, dan tindakan antaraktor. Komunikasi memungkinkan informasi mengenai kebutuhan pelanggan, pembagian pekerjaan, perubahan teknis, dan pelaksanaan kegiatan disampaikan kepada pihak yang relevan, kemudian digunakan sebagai dasar untuk menyelaraskan tindakan.

Dengan demikian, komunikasi sebagai mekanisme koordinasi tidak hanya dipahami sebagai proses berbagi informasi, tetapi sebagai proses yang memungkinkan informasi diterjemahkan menjadi tindakan yang saling terhubung (Okhuysen & Bechky, 2009; Zackrison et al., 2015).

Hubungan antara komunikasi dan koordinasi menjadi semakin penting ketika pekerjaan tidak dapat diselesaikan oleh satu unit secara mandiri. Setiap unit memiliki fungsi dan informasi yang berbeda sehingga diperlukan mekanisme untuk menghubungkan informasi tersebut. Komunikasi lintas fungsi memungkinkan organisasi mengintegrasikan berbagai aktivitas yang saling bergantung, sementara koordinasi memberikan arah agar pertukaran informasi tersebut menghasilkan tindakan yang sesuai dengan tujuan organisasi (Neill & Jiang, 2017; Srikanth & Puranam, 2011).

Dalam perspektif ini, komunikasi tidak diposisikan sebagai aktivitas pendukung yang berada di luar proses operasional. Komunikasi merupakan bagian dari proses koordinasi itu sendiri. Ketika terjadi perubahan kebutuhan pelanggan, misalnya, informasi tersebut perlu dikomunikasikan

kepada pihak yang bertanggung jawab agar dapat diterjemahkan menjadi penyesuaian layanan. Demikian pula, ketika terdapat perubahan dalam pelaksanaan kegiatan, informasi harus bergerak di antara unit internal, pelanggan, dan mitra agar perubahan dapat ditindaklanjuti secara tepat.

Kerangka tersebut relevan dengan temuan penelitian pada KAI Wisata. Data penelitian menunjukkan bahwa komunikasi internal dan eksternal digunakan untuk menyelaraskan tujuan, informasi, pelaksanaan, dan evaluasi layanan MICE. Koordinasi tidak hanya berlangsung antarkaryawan, tetapi juga melibatkan pelanggan dan mitra yang memiliki peran dalam penyelenggaraan kegiatan.

Dengan demikian, penelitian ini melihat mekanisme koordinasi sebagai proses yang terbentuk melalui komunikasi antara aktor-aktor yang saling bergantung dalam penyelenggaraan layanan. Mekanisme tersebut mencakup penyampaian dan penyelarasan informasi, pembagian serta penyesuaian tindakan, komunikasi dengan pelanggan dan mitra, penyelesaian masalah, dan pemberian umpan balik.

Layanan MICE sebagai Layanan yang Terintegrasi

MICE merupakan bentuk kegiatan pariwisata dan bisnis yang memiliki karakteristik kompleks karena melibatkan berbagai kebutuhan dan aktor dalam satu rangkaian kegiatan. Layanan MICE dapat mencakup perencanaan kegiatan, transportasi, akomodasi, konsumsi, aktivitas pendukung, pengelolaan peserta, hingga kebutuhan lain yang disesuaikan dengan karakter kegiatan dan kebutuhan pelanggan (Todd et al., 2017; Orthodoxou et al., 2022).

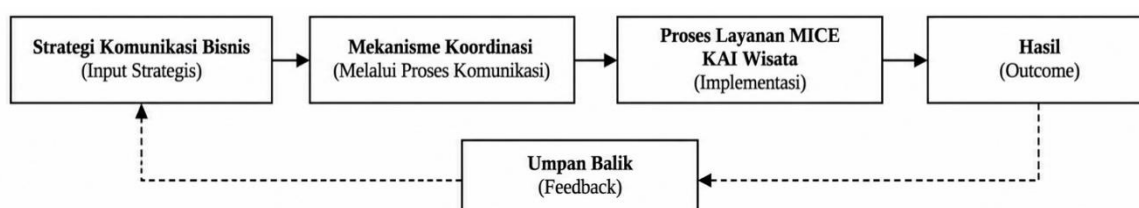
Karakteristik tersebut menjadikan layanan MICE berbeda dari layanan yang hanya menyediakan satu produk. Pelanggan MICE pada dasarnya membutuhkan solusi yang dapat mengintegrasikan berbagai kebutuhan dan aktor yang terlibat dalam penyelenggaraan kegiatan. Sinergi antara penyedia layanan dan *event organizer* menjadi bagian penting dalam memastikan kebutuhan kegiatan dapat diterjemahkan ke dalam pelaksanaan layanan yang terkoordinasi (Priyanto et al., 2025).

Kondisi tersebut terlihat pada layanan MICE KAI Wisata. Berdasarkan data penelitian, layanan MICE KAI Wisata mencakup proses perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, dan evaluasi serta melibatkan unit internal, pelanggan, dan mitra eksternal. Kompleksitas tersebut membuat komunikasi menjadi bagian penting dalam memastikan setiap pihak memiliki pemahaman mengenai kebutuhan dan tanggung jawabnya.

Selain itu, layanan MICE bersifat dinamis sehingga kebutuhan pelanggan maupun kondisi pelaksanaan dapat mengalami perubahan. Data penelitian menunjukkan bahwa pengembangan layanan dilakukan melalui penyesuaian strategi komunikasi, pemanfaatan teknologi, peningkatan kompetensi sumber daya manusia, penyempurnaan sistem internal, serta perluasan kolaborasi.

Kerangka Konseptual Penelitian

Berdasarkan ketiga konsep tersebut, penelitian ini menempatkan strategi komunikasi bisnis sebagai proses yang menghubungkan tujuan organisasi dengan koordinasi berbagai pihak dalam penyelenggaraan layanan MICE. Secara konseptual, hubungan tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Sumber: Diolah oleh peneliti

Persatuan Wartawan Indonesia

Kerangka tersebut digunakan untuk membaca bagaimana komunikasi bekerja dalam praktik layanan MICE KAI Wisata. Dengan demikian, penelitian tidak menguji hubungan antarvariabel secara statistik, tetapi memahami proses komunikasi dan koordinasi berdasarkan pengalaman para informan, observasi, serta dokumentasi penelitian.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk memahami strategi komunikasi bisnis sebagai mekanisme koordinasi dalam layanan MICE KAI Wisata.

Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian berfokus pada pemahaman terhadap proses komunikasi, pengalaman, interaksi, dan praktik koordinasi yang berlangsung dalam konteks layanan MICE secara alamiah.

Studi kasus digunakan karena penelitian diarahkan pada pemahaman mendalam terhadap satu kasus, yaitu penyelenggaraan layanan MICE pada KAI Wisata (Yin, 2018).

Paradigma penelitian yang digunakan adalah konstruktivisme. Paradigma ini digunakan untuk memahami realitas komunikasi sebagai sesuatu yang dibentuk melalui interaksi dan pengalaman para aktor yang terlibat dalam proses layanan.

Dengan demikian, penelitian tidak memandang strategi komunikasi sebagai praktik yang berdiri sendiri, tetapi sebagai proses yang dipahami melalui pengalaman dan perspektif pihak-pihak yang terlibat dalam perencanaan, pelaksanaan, koordinasi, dan evaluasi layanan MICE.

Objek penelitian adalah strategi komunikasi bisnis dalam penyelenggaraan layanan MICE KAI Wisata, dengan perhatian khusus pada proses komunikasi yang digunakan untuk mengoordinasikan pihak internal maupun eksternal.

Unit analisis penelitian diarahkan pada praktik komunikasi yang menghubungkan tujuan organisasi, kebutuhan pelanggan,

koordinasi antarunit, hubungan dengan mitra, pelaksanaan kegiatan, dan proses evaluasi layanan.

Data penelitian diperoleh melalui wawancara mendalam semi-terstruktur, observasi nonpartisipan, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan kepada 7 informan yang dipilih secara purposive berdasarkan keterlibatan, pengalaman, posisi, dan pengetahuan mereka terhadap proses layanan MICE KAI Wisata. Informan terdiri atas lima informan internal, yaitu Vice President Tour & MICE, Manager Tour & MICE, Assistant Manager Tour & MICE, Account Executive Sales and Marketing, serta Staff Operation MICE/Lead Project Manager; 1 pelanggan korporasi; dan 1 mitra bisnis KAI Wisata.

Pemilihan informan tersebut didasarkan pada keterlibatan mereka dalam perencanaan, pengambilan keputusan, koordinasi, pelaksanaan, hubungan dengan pelanggan dan mitra, serta evaluasi layanan MICE. Komposisi tersebut memungkinkan penelitian memperoleh perspektif dari pihak internal dan eksternal yang secara langsung mengalami dan memahami proses komunikasi serta koordinasi dalam penyelenggaraan layanan MICE.

Wawancara digunakan untuk memperoleh informasi mengenai perencanaan komunikasi, koordinasi antarunit, komunikasi dengan pelanggan dan mitra, pelaksanaan layanan, penanganan perubahan atau kendala, serta proses evaluasi.

Observasi nonpartisipan digunakan untuk memperoleh gambaran mengenai praktik komunikasi dan koordinasi dalam aktivitas layanan tanpa keterlibatan langsung peneliti dalam kegiatan yang diamati. Dokumentasi digunakan sebagai data pendukung untuk melengkapi dan memeriksa informasi yang diperoleh melalui wawancara dan observasi.

Analisis data menggunakan model interaktif yang meliputi kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan (Miles et al., 2014).

Pada tahap kondensasi data, informasi hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi diseleksi serta dikelompokkan berdasarkan tema penelitian.

Penyajian data dilakukan dengan mengorganisasikan temuan ke dalam tema yang berkaitan dengan strategi komunikasi bisnis, mekanisme koordinasi, pelaksanaan layanan MICE, dan umpan balik. Selanjutnya, kesimpulan ditarik secara bertahap dan diverifikasi dengan membandingkan temuan dari berbagai sumber data.

Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari pihak internal dan eksternal yang memiliki kapasitas berbeda dalam proses layanan MICE.

Pihak manajemen memberikan informasi mengenai perencanaan, pengambilan keputusan, dan arah strategi layanan; pelaksana memberikan informasi mengenai pelaksanaan operasional dan koordinasi kegiatan; pelanggan korporasi memberikan perspektif mengenai kebutuhan, komunikasi, dan pengalaman menerima layanan; sedangkan mitra memberikan perspektif mengenai koordinasi dan kerja sama dalam mendukung pelaksanaan layanan MICE.

Triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi nonpartisipan, dan dokumentasi untuk memeriksa kesesuaian informasi yang diperoleh. Perbandingan digunakan untuk meningkatkan kredibilitas temuan dan memastikan interpretasi penelitian tidak hanya didasarkan pada satu sumber atau satu teknik pengumpulan data.

Melalui metode tersebut, penelitian diarahkan untuk menjelaskan bagaimana strategi komunikasi bisnis berfungsi sebagai mekanisme koordinasi dalam layanan MICE KAI Wisata, bukan untuk mengukur hubungan antarvariabel secara kuantitatif.

Fokus analisis berada pada proses komunikasi, pola koordinasi, interaksi antaraktor, serta bagaimana komunikasi

digunakan untuk menyelaraskan tindakan dalam penyelenggaraan layanan MICE.

Hasil dan Pembahasan

Strategi Komunikasi Bisnis sebagai Mekanisme Koordinasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi komunikasi bisnis KAI Wisata dalam layanan MICE tidak berjalan sebagai proses komunikasi satu arah dari perusahaan kepada pelanggan. Komunikasi berlangsung sebagai proses integratif yang menghubungkan tujuan organisasi, unit internal, pelanggan, mitra, pelaksanaan kegiatan, dan evaluasi.

Temuan penelitian memperlihatkan bahwa komunikasi internal dan eksternal digunakan untuk menyelaraskan tujuan, informasi, implementasi, dan evaluasi layanan.

Pola tersebut memperlihatkan bahwa fungsi komunikasi dalam layanan MICE berada pada dua kebutuhan yang saling berkaitan. Pada sisi internal, komunikasi digunakan untuk menghubungkan tingkat strategis, manajerial, pemasaran, dan operasional.

Strategi yang dirumuskan pada tingkat manajemen diterjemahkan ke dalam komunikasi internal, koordinasi lintas unit, penggunaan saluran komunikasi, serta evaluasi pelaksanaan kegiatan.

Pada sisi eksternal, komunikasi digunakan untuk memahami kebutuhan pelanggan, menyampaikan informasi layanan, melakukan negosiasi, membangun kepercayaan, dan menjaga kesinambungan hubungan bisnis.

Temuan tersebut memperkuat pemahaman bahwa komunikasi merupakan bagian dari mekanisme koordinasi ketika aktivitas organisasi memiliki tingkat ketergantungan yang tinggi. Literatur mengenai koordinasi organisasi menunjukkan bahwa ketika pekerjaan bersifat saling bergantung, komunikasi menjadi salah satu mekanisme utama untuk mengoordinasikan tindakan karena memungkinkan anggota organisasi berbagi informasi mengenai apa yang perlu

dilakukan dan bagaimana tindakan antarpihak saling berkaitan.

Dalam konteks KAI Wisata, kebutuhan tersebut terlihat pada karakter layanan MICE yang mengintegrasikan berbagai komponen. KAI Wisata tidak hanya menyediakan penyelenggaraan kegiatan, tetapi juga mengintegrasikan transportasi, lokasi, akomodasi, konsumsi, dokumentasi, hiburan, dan koordinasi teknis.

Karakter tersebut menempatkan perusahaan sebagai penyedia solusi yang harus mengelola keseluruhan rangkaian kegiatan. Karena setiap komponen memiliki pihak dan fungsi yang berbeda, komunikasi diperlukan agar informasi mengenai kebutuhan kegiatan dapat diterjemahkan menjadi tindakan yang saling terhubung.

Dengan demikian, temuan penelitian menunjukkan bahwa strategi komunikasi bisnis berfungsi sebagai mekanisme koordinasi karena komunikasi menghubungkan informasi dengan tindakan. Nilai strategis komunikasi bukan hanya terletak pada kemampuan menyampaikan pesan, tetapi pada kemampuannya memastikan bahwa informasi yang diterima oleh satu pihak dapat diteruskan, dipahami, dan ditindaklanjuti oleh pihak lain.

Temuan tersebut juga sejalan dengan kajian mengenai koordinasi lintas fungsi yang menempatkan komunikasi sebagai salah satu dimensi utama integrasi lintas fungsi, bersama koordinasi dan kolaborasi. Dalam kasus KAI Wisata, integrasi tersebut terlihat melalui hubungan antara komunikasi internal, koordinasi operasional, komunikasi pelanggan, dan komunikasi dengan mitra.

Koordinasi Internal sebagai Proses Penyelarasan Tindakan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa koordinasi internal berlangsung melalui proses komunikasi yang menghubungkan berbagai tingkat dan fungsi dalam layanan MICE. Informan pada tingkat manajerial dan operasional memberikan perspektif mengenai pelaksanaan strategi dan koordinasi kegiatan sehari-hari, sementara informan pada fungsi penjualan

menjelaskan komunikasi dengan pelanggan dan pengembangan hubungan bisnis.

Dalam praktiknya, koordinasi tidak hanya dilakukan pada saat kegiatan berlangsung. Informasi mengenai kebutuhan pelanggan, rancangan kegiatan, pembagian pekerjaan, dan kebutuhan teknis perlu diselaraskan sejak tahap awal. Proses tersebut kemudian berlanjut pada pelaksanaan dan evaluasi. Karena itu, komunikasi menjadi penghubung antara perencanaan dan implementasi.

Temuan ini menunjukkan bahwa strategi komunikasi bisnis KAI Wisata bersifat lintas fungsi. Komunikasi tidak berhenti pada fungsi pemasaran atau penjualan, tetapi bergerak menuju fungsi operasional untuk memastikan kebutuhan pelanggan dapat diterjemahkan menjadi pelayanan. Pola tersebut penting karena layanan MICE memiliki karakter terintegrasi dan melibatkan banyak komponen layanan yang harus berjalan secara bersamaan.

Secara konseptual, kondisi tersebut sesuai dengan penelitian mengenai *cross-functional coordination* yang menunjukkan pentingnya koordinasi antarfungsi untuk mengintegrasikan sumber daya kompleks dan meningkatkan kemampuan organisasi merespons perubahan. Dengan demikian, koordinasi internal dalam layanan MICE tidak dapat dilepaskan dari kemampuan komunikasi untuk menciptakan aliran informasi antarfungsi.

Temuan penelitian juga memperlihatkan bahwa konsistensi komunikasi dari perencanaan hingga evaluasi menjadi lebih penting daripada penggunaan satu media atau satu bentuk pesan tertentu. Penyesuaian komunikasi terhadap karakteristik pelanggan, penggunaan komunikasi personal dan digital, koordinasi internal, serta evaluasi berdasarkan pengalaman kegiatan menunjukkan bahwa komponen komunikasi bekerja secara terhubung.

Dengan demikian, koordinasi internal dalam layanan MICE KAI Wisata dapat dipahami sebagai proses penyelarasan informasi dan tindakan antarunit, bukan sekadar distribusi informasi. Strategi

komunikasi menjadi efektif ketika informasi dapat bergerak lintas fungsi dan menghasilkan pemahaman yang sama mengenai apa yang harus dilakukan.

Komunikasi dengan Pelanggan dan Mitra sebagai Koordinasi Eksternal

Koordinasi layanan MICE tidak hanya berlangsung di dalam organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelanggan dan mitra merupakan bagian dari proses koordinasi karena keduanya terlibat langsung dalam pembentukan dan penyampaian layanan. Temuan tersebut sejalan dengan kajian event tourism yang menunjukkan bahwa penyelenggaraan kegiatan melibatkan *stakeholder* dengan peran dan tingkat keterlibatan yang beragam (Todd et al., 2017; Yamaguchi et al., 2024).

Pada hubungan dengan pelanggan, komunikasi digunakan untuk memahami kebutuhan, menyampaikan informasi layanan, melakukan negosiasi, memberikan pembaruan, dan menjaga kesinambungan hubungan. Data penelitian menunjukkan bahwa komunikasi dengan pelanggan berkembang dari kebutuhan transaksional menuju hubungan kerja sama yang berkelanjutan.

Pola tersebut terlihat dari pengalaman pelanggan yang menilai kecepatan respons, kemampuan memenuhi kebutuhan, serta kualitas pelayanan sebagai bagian penting dari proses kerja sama. Pelanggan juga menilai bahwa meskipun terdapat kendala tertentu, tim tetap berupaya memberikan pelayanan secara maksimal.

Dalam konteks koordinasi, responsivitas tersebut mempunyai fungsi penting. Kebutuhan pelanggan dalam kegiatan MICE dapat berubah selama proses persiapan maupun pelaksanaan. Karena itu, komunikasi dengan pelanggan tidak hanya berfungsi memberikan informasi, tetapi juga menjadi saluran untuk memperoleh informasi baru yang kemudian harus diterjemahkan menjadi penyesuaian tindakan internal.

Hal serupa terjadi pada hubungan dengan mitra. Mitra tidak hanya berperan sebagai pihak pendukung kegiatan, tetapi

menjadi bagian dari proses penciptaan dan penyampaian layanan. Komunikasi kolaboratif diperlukan agar kebutuhan teknis dan layanan dapat diselaraskan. Temuan penelitian menunjukkan adanya peluang pengembangan hubungan kerja sama yang lebih luas dengan mitra, sehingga hubungan tersebut dapat berkembang menjadi hubungan strategis yang memberikan nilai bagi kedua pihak.

Temuan tersebut memperluas pemahaman tentang koordinasi karena koordinasi layanan MICE KAI Wisata tidak hanya bersifat intraorganisasional, tetapi juga interorganisasional. Dalam literatur koordinasi, koordinasi memang dapat berlangsung di dalam operasi, lintas fungsi, maupun antarorganisasi. Dalam kasus KAI Wisata, ketiganya muncul dalam satu rangkaian layanan.

Dengan demikian, strategi komunikasi bisnis berfungsi sebagai mekanisme yang menghubungkan organisasi dengan lingkungan eksternalnya. Komunikasi memungkinkan kebutuhan pelanggan dan kemampuan mitra masuk ke dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan layanan, sementara informasi dari perusahaan diteruskan kepada pihak eksternal agar tindakan berbagai pihak tetap selaras.

Umpan Balik sebagai Mekanisme Evaluasi dan Penyesuaian

Temuan berikutnya menunjukkan bahwa koordinasi tidak berhenti setelah kegiatan selesai. Evaluasi dan umpan balik menjadi bagian dari mekanisme komunikasi yang memungkinkan organisasi belajar dari pengalaman kegiatan dan melakukan penyesuaian.

Data penelitian menunjukkan bahwa evaluasi dilakukan berdasarkan pengalaman kegiatan, masukan pelanggan, pengalaman operasional, serta kendala yang muncul selama pelaksanaan. *Feedback* pelanggan digunakan sebagai salah satu sumber untuk memperbaiki strategi komunikasi, sistem koordinasi, dan kualitas pelayanan.

Hal tersebut menunjukkan bahwa komunikasi dalam layanan MICE memiliki

karakter sirkular, bukan linear. Informasi bergerak dari organisasi kepada pelanggan dan mitra, kemudian kembali kepada organisasi dalam bentuk respons, pengalaman, masukan, atau informasi mengenai kendala. Informasi tersebut selanjutnya digunakan untuk melakukan penyesuaian pada strategi komunikasi maupun proses layanan.

Pola tersebut semakin penting karena layanan MICE berlangsung dalam lingkungan yang dinamis. Penelitian menemukan adanya perubahan kebutuhan pelanggan, persaingan industri, kompleksitas koordinasi, keterbatasan waktu persiapan, dan kebutuhan yang berkembang selama kegiatan berlangsung. Dalam situasi tersebut, komunikasi terbuka, evaluasi, koordinasi, dan pencarian solusi menjadi bagian dari kemampuan organisasi mempertahankan efektivitas layanan.

Temuan ini memperlihatkan bahwa koordinasi bukan kondisi yang dicapai sekali kemudian selesai. Koordinasi perlu diperbarui ketika informasi, kebutuhan, atau kondisi kegiatan berubah, terutama ketika aktivitas organisasi memiliki tingkat ketergantungan yang tinggi (Okhuysen & Bechky, 2009; Srikanth & Puranam, 2011).

Dengan demikian, umpan balik menjadi bagian dari mekanisme koordinasi,

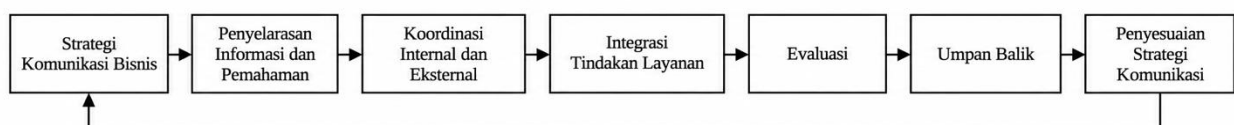
bukan sekadar tahap evaluasi administratif. Feedback memberikan informasi baru yang dapat mengubah keputusan, cara komunikasi, pembagian tindakan, maupun bentuk layanan pada kegiatan berikutnya.

Sintesis: Komunikasi Bisnis sebagai Mekanisme Koordinasi

Berdasarkan keseluruhan temuan, penelitian ini menemukan bahwa strategi komunikasi bisnis KAI Wisata bekerja sebagai mekanisme koordinasi melalui tiga proses yang saling berkaitan.

Pertama, komunikasi menyelaraskan informasi dan tindakan internal melalui koordinasi lintas unit dari tahap perencanaan hingga evaluasi. Kedua, komunikasi menghubungkan organisasi dengan pelanggan dan mitra sehingga kebutuhan eksternal dapat diterjemahkan menjadi tindakan layanan. Ketiga, komunikasi menyediakan mekanisme umpan balik yang memungkinkan organisasi mengevaluasi pelaksanaan dan melakukan penyesuaian.

Temuan tersebut memperlihatkan bahwa strategi komunikasi bisnis KAI Wisata tidak bersifat linear dari perusahaan kepada pelanggan. Sebaliknya, komunikasi membentuk sistem integratif yang menghubungkan strategi, informasi, koordinasi, pelayanan, dan evaluasi. Model tersebut dapat dirumuskan sebagai:



Gambar 2. Model Strategi Komunikasi Bisnis
Sumber: Diolah oleh peneliti

Dengan demikian, kontribusi utama penelitian ini bukan sekadar menunjukkan bahwa komunikasi penting dalam layanan MICE. Temuan penelitian menunjukkan bagaimana komunikasi bekerja sebagai mekanisme koordinasi dalam layanan yang melibatkan banyak fungsi, pelanggan, dan mitra.

Posisi tersebut sekaligus membedakan artikel ini dari fokus tesis. Jika penelitian utama menggunakan komunikasi bisnis

untuk menjelaskan pembentukan *brand positioning*, artikel ini mengarahkan perhatian pada proses organisasi yang memungkinkan strategi komunikasi diterjemahkan menjadi koordinasi nyata dalam penyelenggaraan layanan MICE. Data penelitian mendukung interpretasi tersebut karena integrasi komunikasi internal dan eksternal ditemukan sebagai mekanisme yang menyelaraskan tujuan organisasi dengan pelaksanaan operasional.

Dengan kata lain, komunikasi dalam layanan MICE KAI Wisata bukan hanya “menyampaikan apa yang harus dilakukan”, tetapi menjadi proses yang memungkinkan berbagai pihak memahami, menyepakati, menyesuaikan, dan menjalankan tindakan secara terkoordinasi.

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa strategi komunikasi bisnis KAI Wisata dalam layanan MICE tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi, tetapi bekerja sebagai mekanisme koordinasi yang menghubungkan berbagai pihak dalam keseluruhan proses layanan. Komunikasi menjadi penghubung antara tujuan organisasi, kebutuhan pelanggan, koordinasi internal, hubungan dengan mitra, pelaksanaan kegiatan, serta evaluasi layanan. Mekanisme tersebut berlangsung melalui tiga proses utama.

Pertama, komunikasi digunakan untuk menyelaraskan informasi dan tindakan internal melalui koordinasi lintas fungsi sejak tahap perencanaan hingga pelaksanaan dan evaluasi.

Kedua, komunikasi berfungsi untuk menghubungkan organisasi dengan pelanggan dan mitra, sehingga kebutuhan eksternal dapat diterjemahkan menjadi tindakan dan penyesuaian layanan.

Ketiga, komunikasi menyediakan umpan balik yang digunakan untuk mengevaluasi pelaksanaan, menangani perubahan atau kendala, serta melakukan penyesuaian terhadap layanan berikutnya.

Temuan ini didukung oleh data penelitian yang menunjukkan bahwa komunikasi internal dan eksternal menghubungkan tujuan, pesan, implementasi, dan evaluasi dalam layanan MICE. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa koordinasi dalam layanan MICE KAI Wisata bersifat dinamis dan tidak berhenti pada pembagian tugas. Koordinasi

berlangsung melalui proses komunikasi yang memungkinkan informasi diperbarui, kebutuhan disesuaikan, keputusan diterjemahkan menjadi tindakan, serta pengalaman pelaksanaan dikembalikan sebagai masukan bagi organisasi. Kondisi tersebut menjadi penting karena layanan MICE melibatkan berbagai komponen layanan dan pihak dengan fungsi yang berbeda.

Secara konseptual, penelitian ini menempatkan strategi komunikasi bisnis sebagai mekanisme yang mengintegrasikan informasi, aktor, dan tindakan dalam penyelenggaraan layanan MICE. Dengan demikian, kontribusi penelitian terletak pada pemahaman bahwa efektivitas komunikasi dalam konteks MICE tidak hanya dapat dilihat dari keberhasilan penyampaian pesan, tetapi juga dari kemampuannya menghasilkan keselarasan tindakan antaraktor yang saling bergantung.

Secara praktis, temuan penelitian menunjukkan pentingnya mempertahankan komunikasi lintas fungsi, memperkuat komunikasi dengan pelanggan dan mitra, serta menjadikan umpan balik sebagai bagian dari proses pembelajaran organisasi. Evaluasi pengalaman pelanggan dan pengalaman operasional dapat digunakan untuk memperbaiki strategi komunikasi, sistem koordinasi, dan kualitas pelayanan secara berkelanjutan.

Penelitian ini terbatas pada satu kasus, yaitu layanan MICE KAI Wisata, sehingga temuan tidak dimaksudkan untuk digeneralisasi secara statistik pada seluruh penyedia layanan MICE. Penelitian selanjutnya dapat memperluas kajian melalui perbandingan beberapa organisasi penyedia MICE atau menggunakan pendekatan kuantitatif maupun *mixed methods* untuk menguji lebih lanjut pola hubungan antara komunikasi, koordinasi, pengalaman pelanggan, dan kinerja layanan.

Daftar Pustaka

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A*

methods sourcebook (3rd ed.). SAGE Publications.

- Neill, M. S., & Jiang, H. (2017). Functional silos, integration & encroachment in internal communication. *Public Relations Review*, 43(4), 850–862. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.06.009>
- Okhuysen, G. A., & Bechky, B. A. (2009). Coordination in organizations: An integrative perspective. *Academy of Management Annals*, 3(1), 463–502. <https://doi.org/10.5465/19416520903047533>
- Orthodoxou, D. L., Loizidou, X. I., Gavriel, A., Hadjiprocopiou, S., Petsa, D., & Demetriou, K. (2022). Sustainable business events: The perceptions of service providers, attendees, and stakeholders in decision-making positions. *Journal of Convention & Event Tourism*, 23(2), 154–178. <https://doi.org/10.1080/15470148.2021.1964666>
- Priyanto, W. A., Kurniawan, A., Riady, I., & Pratama, M. (2025). Optimizing the synergy between hotel and event organizer to enhance Palembang City's appeal as a MICE and event destination. *Barista: Jurnal Kajian Bahasa dan Pariwisata*, 12(1), 58–64. <https://doi.org/10.34013/barista.v12i01.2254>
- Srikanth, K., & Puranam, P. (2011). Integrating distributed work: Comparing task design, communication, and tacit coordination mechanisms. *Strategic Management Journal*, 32(8), 849–875. <https://doi.org/10.1002/smj.908>
- Todd, L., Leask, A., & Ensor, J. (2017). Understanding primary stakeholders' multiple roles in hallmark event tourism management. *Tourism Management*, 59, 494–509. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2016.09.010>
- Yamaguchi, S., Oshimi, D., & Derom, I. (2024). How do event organizers and stakeholders collaborate to achieve the event's strategic objectives? Leveraging the Tour de Okinawa. *Journal of Convention & Event Tourism*, 25(3), 187–211. <https://doi.org/10.1080/15470148.2024.2315938>
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.
- Zackrisson, E. J., Seibold, D. R., & Rice, R. E. (2015). Organizational coordination and communication: A critical review and integrative model. *Annals of the International Communication Association*, 39(1), 195–233. <https://doi.org/10.1080/23808985.2015.11679176>