

Pitching sebagai Kompetensi Komunikasi Strategis SDM untuk Membangun Kepercayaan dalam Negosiasi Bisnis Digital

Selvy Afrioza¹, Refania Hafifah²

^{1,2}Bisnis Digital, Teknologi dan Bisnis, Universitas Yatsi Madani, Tangerang, Indonesia

Email: ¹selvyafrioza@uym.ac.id, ²hafifahrefania@gmail.com

Abstract

The growth of the digital business landscape requires human resources to possess strategic communication skills that enable them to convey ideas, business values, and competitive advantages clearly, concisely, and persuasively. In this context, pitching has become a critical competency because it serves not only as a brief presentation but also as a strategic tool for building trust, shaping perceptions, strengthening bargaining positions, and fostering dialogue in digital business negotiations. The objective of this study is to analyze pitching as a strategic communication competency of human resources in building trust during digital business negotiation processes. This study employs a qualitative approach using the Systematic Literature Review method through thematic narrative synthesis. Data were obtained from scientific articles, academic books, and relevant publications discussing pitching, strategic communication, human resource competencies, trust, negotiation, and digital business. The analysis process involved the identification, selection, classification, synthesis, and interpretation of the literature. The results of the study indicate that the effectiveness of pitching is influenced by message clarity, delivery structure, value narrative, communicator credibility, understanding of the audience, and the appropriate use of digital media. Effective pitching can build trust through credibility, integrity, competence, message consistency, and the ability to understand the needs of business partners. This study makes a conceptual contribution by positioning pitching as a strategic communication competency of human resources that can be managed through recruitment, training, assessment, and coaching systems to support the success of digital business negotiations.

Keywords: *Pitching, Strategic Communication Skills, Human Resources, Trust, Digital Business Negotiation, Systematic Literature Review.*

Abstrak

Perkembangan bisnis digital menuntut sumber daya manusia memiliki kompetensi komunikasi strategis yang mampu menyampaikan ide, nilai bisnis, dan keunggulan kompetitif secara jelas, ringkas, dan meyakinkan. Dalam konteks tersebut, pitching menjadi salah satu kompetensi penting karena tidak hanya berfungsi sebagai presentasi singkat, tetapi juga sebagai instrumen strategis untuk membangun kepercayaan, membentuk persepsi, memperkuat posisi tawar, dan membuka ruang dialog dalam negosiasi bisnis digital. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pitching sebagai kompetensi komunikasi strategis SDM dalam membangun kepercayaan pada proses negosiasi bisnis digital. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode Systematic Literature Review melalui sintesis naratif tematik. Data diperoleh dari artikel ilmiah, buku akademik, dan publikasi

relevan yang membahas pitching, komunikasi strategis, kompetensi Sumber Daya Manusia, kepercayaan, negosiasi, dan bisnis digital. Proses analisis dilakukan melalui identifikasi, seleksi, klasifikasi, sintesis, dan interpretasi literatur. Hasil kajian menunjukkan bahwa efektivitas pitching dipengaruhi oleh kejelasan pesan, struktur penyampaian, narasi nilai, kredibilitas komunikator, pemahaman terhadap audiens, serta pemanfaatan media digital secara tepat. Pitching yang efektif dapat membangun trust melalui kredibilitas, integritas, kompetensi, konsistensi pesan, dan kemampuan memahami kebutuhan mitra bisnis. Penelitian ini memberikan kontribusi konseptual dengan memosisikan pitching sebagai kompetensi komunikasi strategis SDM yang dapat dikelola melalui sistem rekrutmen, pelatihan, asesmen, dan coaching untuk mendukung keberhasilan negosiasi bisnis digital.

Kata kunci: Pitching, Kompetensi Komunikasi Strategis, Sumber Daya Manusia, Kepercayaan, Negosiasi Bisnis Digital, *Systematic Literature Review*.

1. PENDAHULUAN

Perkembangan bisnis digital mengubah cara organisasi, startup, UMKM digital, dan pelaku usaha membangun relasi, menawarkan nilai, memperoleh dukungan, serta bernegosiasi dengan mitra bisnis. Dalam ekosistem yang kompetitif, dan berbasis platform, keberhasilan kerja sama ditentukan oleh kualitas produk, ide, model bisnis, kemampuan Sumber Daya Manusia (SDM) mengomunikasikan nilai secara strategis. Dalam perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), kemampuan tersebut merupakan kompetensi strategis yang perlu dikembangkan melalui rekrutmen, pelatihan, asesmen, coaching, dan pengembangan human capital. Pandangan ini sejalan dengan strategic human resource management yang menempatkan kompetensi SDM sebagai sumber daya bernilai, sulit ditiru, dan berperan dalam keunggulan organisasi (J. Barney, 1991; J. B. Barney et al., 2021). Praktik bisnis digital menuntut penyampaian nilai secara ringkas, adaptif, dan meyakinkan. Demikian juga komunikasi bisnis sebagai pertukaran informasi, membentuk persepsi, memengaruhi keputusan, mengelola keberatan, dan memperkuat posisi tawar. Untuk itu, Prinsip persuasi dan negosiasi menunjukkan bahwa keberhasilan kesepakatan dipengaruhi oleh kemampuan menyusun argumen rasional, daya tarik emosional, trust, serta kecocokan media komunikasi (Cialdini, 2009; Roger Fisher, William L. Ury, 2011 ; Fernández-Vázquez & Álvarez-Delgado, 2020a, 2020b; Lipp & Mohnen ; Yun & Jung, 2022). Dengan demikian, pitching merupakan titik awal untuk menyampaikan gagasan, memperkenalkan proposisi nilai, membangun kredibilitas, dan membuka ruang negosiasi. Serta berfungsi sebagai jembatan strategi persuasif dalam menggabungkan argumen rasional, daya tarik emosional, struktur pesan, dan relevansi proposisi nilai agar audiens memahami kelayakan bisnis berbasis trust.

Fenomena meningkatnya startup berbasis platform memperluas fungsi pitching dari menarik investor, membangun kemitraan sampai pembuka negosiasi. Keterampilan pitch memengaruhi penilaian awal investor terhadap kelayakan usaha (Clark, 2008 ; Clarke et al., 2019). Kajian terdahulu telah membahas pitching dari berbagai sudut pandang. Sebagian literatur menempatkannya sebagai teknik presentasi, retorika bisnis, dan alat persuasi untuk menarik perhatian audiens atau investor (Guy Kawasaki, 2015 ; Guffey & Loewy, 2018). Kajian lain menyoroti passion, kesiapan, kesan awal, argumentasi rasional, daya tarik visual, serta impresi positif dalam memengaruhi keputusan investor (Chen et al., 2009; Parhankangas & Ehrlich, 2014; van Werven et al., 2019 ; Fernández-Vázquez & Álvarez-Delgado, 2020; Tsay, 2021)). Pitching dapat dipahami sebagai bentuk impression management (Parhankangas & Ehrlich, 2014). Sementara itu, momen pitching dapat menjadi ruang awal terbentuknya trust antara entrepreneur dan investor (Guimtrandy & Burger-

Helmchen, 2022). Literatur tersebut menegaskan bahwa pitching memiliki dimensi strategis, psikologis, relasional, dan manajerial.

Dalam konteks digital, pitching menjadi semakin kompleks karena komunikasi bisnis banyak dilakukan melalui video conference, platform investasi, marketplace, dan kanal digital lainnya. Untuk itu, kualitas interaksi ditentukan oleh isi pesan, kemampuan menggunakan media, mengatur visual, menjaga kredibilitas, dan merespons sinyal nonverbal yang terbatas. Hal ini membuktikan bahwa pitching digital mengubah cara investor menilai isyarat subjektif seperti passion, kepercayaan diri, dan kredibilitas (Kuhn & Sarfati, 2023). Demikian juga, platform video telah menjadi bagian dari praktik pitch presentation modern (Kang & Van Ouytsel, 2023). Kondisi ini menuntut keterampilan berbicara, penyusunan narasi, literasi media digital, pemahaman audiens, dan kemampuan membangun trust.

Dalam perspektif manajemen strategis, pitching dapat dipahami sebagai kemampuan organisasi untuk mengonversi pengetahuan, ide, dan proposisi nilai menjadi dukungan, kemitraan, peluang pendanaan, dan keputusan bisnis.. Kompetensi ini penting karena organisasi digital bersaing melalui teknologi, produk, kualitas SDM dalam menciptakan legitimasi, mengelola relasi, dan membangun kepercayaan. Dengan demikian, pitching berkaitan erat dengan human capital, kapabilitas komunikasi, dan keunggulan kompetitif. Meskipun kajian pitching terus berkembang, penelitian yang ada masih terfragmentasi. Sebagian studi berfokus pada investor decision making, persuasi, visual presentation, entrepreneurial finance, atau impression management. Kajian yang secara eksplisit menempatkan pitching sebagai kompetensi komunikasi strategis SDM untuk membangun kepercayaan dalam negosiasi bisnis digital masih relatif terbatas. Padahal, dalam praktik bisnis digital, pitching sering menjadi pintu masuk negosiasi yang menentukan kelanjutan kerja sama, legitimasi, posisi tawar, dan keputusan strategis mitra bisnis. Kesenjangan ini menunjukkan perlunya Systematic Literature Review yang mengintegrasikan literatur pitching, kompetensi SDM, komunikasi strategis, trust building, dan negosiasi bisnis digital.

Kebaruan penelitian ini terletak pada upaya merekonstruksi pitching sebagai kompetensi komunikasi strategis SDM, bukan sekadar teknik presentasi bisnis atau instrumen persuasi investor. Entrepreneurial pitching merupakan bidang kajian yang terus berkembang dan membutuhkan integrasi konseptual lebih kuat (Kalvapalle et al., 2024a). pitch memiliki fungsi diskursif dalam membangun nilai dan justifikasi usaha.(Varas et al., 2026). Berdasarkan latar belakang, fenomena, gap analysis, dan novelty tersebut, penelitian ini memandang pitching sebagai kemampuan strategis yang menghubungkan kredibilitas komunikator, proposisi nilai, pembentukan kepercayaan, dan penguatan posisi tawar dalam negosiasi bisnis digital. *Systematic Literature Review* (SLR) ini bertujuan menganalisis, mengklasifikasi, dan mensintesis literatur mengenai pitching sebagai kompetensi komunikasi strategis SDM dalam membangun trust pada proses negosiasi bisnis digital. Hasil kajian diharapkan memberi kontribusi konseptual bagi MSDM, komunikasi bisnis, manajemen strategis, dan kewirausahaan digital, sekaligus menjadi dasar praktis dalam merancang pelatihan, asesmen, serta coaching pitching.

2. KAJIAN TEORI

1. Konsep Pitching dalam Bisnis dan Kewirausahaan

Pitching merupakan komunikasi bisnis untuk menyampaikan ide, produk, model bisnis, atau nilai usaha secara singkat, jelas, dan persuasif. Dalam kewirausahaan, pitching berfungsi menarik perhatian, memperjelas proposisi nilai, dan meyakinkan audiens atas kelayakan gagasan (Kawasaki, 2015). Efektivitasnya ditentukan oleh kejelasan pesan, struktur penyampaian, gaya komunikasi, dan relevansi nilai yang ditawarkan (Guffey & Loewy, 2018). Dalam pemasaran modern, penyampaian nilai pelanggan dan diferensiasi

menjadi sumber daya saing (Sabaj et al., 2020). Pitching yang efektif menjelaskan tawaran, nilai, solusi, kebutuhan pasar, dan manfaat strategis bagi mitra bisnis; sintesisnya, pitching merupakan genre komunikasi profesional berorientasi audiens untuk memperoleh minat, dukungan, kerja sama, atau keputusan investasi.

2. Pitching dalam Konteks Bisnis Digital

Perkembangan bisnis digital mengubah praktik pitching dari komunikasi tatap muka menjadi interaksi berbasis platform, seperti pitch deck digital, video conference, media sosial profesional, marketplace, dan platform investasi. Perubahan ini menuntut pelaku bisnis menyampaikan proposisi nilai secara ringkas, visual, terstruktur, dan kredibel dalam ruang komunikasi yang terbatas. Hal penting pada ekosistem kewirausahaan digital dalam penciptaan nilai dan pengambilan keputusan mitra bisnis adalah kemampuan menyusun narasi bisnis, menampilkan bukti, dan mengomunikasikan peluang pasar (Zaheer et al., 2019; Paul et al., 2023). Pitching digital juga menuntut adaptasi terhadap karakteristik media karena isyarat subjektif seperti *passion*, kepercayaan diri, dan kredibilitas dapat dinilai berbeda dalam ruang virtual (Kuhn & Sarfati, 2023). Studi Kang dan Van Ouytsel (2023) menunjukkan bahwa penggunaan platform video seperti Zoom telah menjadi bagian dari praktik pitch presentation modern.

3. Pitching sebagai Kompetensi Komunikasi Strategis SDM

Dalam perspektif Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, pitching dapat dipahami sebagai kompetensi komunikasi strategis yang diperlukan SDM untuk menghadapi dinamika bisnis digital. Kompetensi komunikasi merujuk pada kemampuan individu menyampaikan pesan secara efektif, sesuai konteks, dan berorientasi pada tujuan interaksi. Secara klasik, Spitzberg (1983) menjelaskan bahwa kompetensi komunikasi mencakup pengetahuan, keterampilan, serta kemampuan menampilkan perilaku komunikasi yang tepat sesuai situasi. Dalam bisnis digital, pitching menuntut SDM tidak hanya memahami substansi bisnis, tetapi juga mampu menyampaikan proposisi nilai secara ringkas, persuasif, kredibel, dan relevan bagi audiens. Kompetensi ini mencakup pemahaman kebutuhan audiens, penyusunan narasi nilai, pemilihan bukti pendukung, pengelolaan komunikasi verbal-nonverbal, serta respons terhadap keberatan mitra. Clarke et al. (2019) menunjukkan bahwa bahasa figuratif dan gestur dalam pitch memengaruhi penilaian investasi, sedangkan Shane et al. (2020) menegaskan peran *passion* pendiri dalam menarik minat investor. Dengan demikian, pitching merupakan kompetensi SDM yang mengintegrasikan pengetahuan bisnis, komunikasi strategis, kredibilitas, dan trust.

4. Pitching, Kredibilitas, dan Pembentukan Kepercayaan

Kepercayaan merupakan unsur penting dalam hubungan bisnis digital karena interaksi sering berlangsung tanpa kontak langsung, waktu terbatas, dan bergantung pada informasi berbasis teknologi. Trust bersifat multidimensi karena berkaitan dengan persepsi terhadap kredibilitas, kemampuan, integritas, keamanan, dan niat baik (Volkova & Saveljeva, 2025). Dimensi tersebut tercermin melalui kejelasan informasi, konsistensi pesan, kredibilitas penyaji, bukti pendukung, dan kelayakan bisnis yang ditawarkan. Pitching menjadi titik awal audiens menilai kelayakan dan kepercayaan terhadap suatu bisnis. Pitch merupakan momen penting dalam relasi entrepreneur–investor karena trust menjadi dasar menuju kesepakatan (Guimrandy dan Burger-Helmchen, 2022), dan juga kepercayaan dalam relasi investor–startup menentukan keberlanjutan interaksi strategis (Kaiser dan Berger (2021). Karena itu, pitching harus jujur, logis, berbasis data, dan tidak berlebihan.

5. Pitching sebagai Instrumen Negosiasi Bisnis Digital

Negosiasi bisnis digital merupakan proses komunikasi strategis untuk membangun kesepahaman, mengelola kepentingan, dan mencapai kesepakatan melalui media berbasis teknologi. Media digital seperti chat, email, dan video conference dapat memengaruhi perilaku negosiator, pembacaan pesan, emosi, dan kredibilitas komunikator (Lipp &

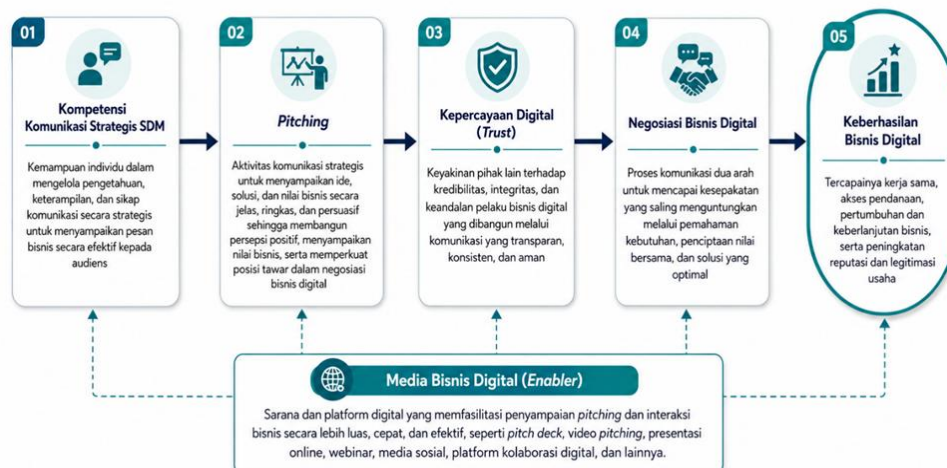
Mohnen, 2024; Yun & Jung, 2022). Varas et al. (2026) menegaskan fungsi pitch dalam membangun nilai dan justifikasi usaha, Purtell et al. (2024) menyoroti peran narasi dalam membayangkan peluang bisnis, sedangkan van Werven et al. (2019) menunjukkan pentingnya retorika mikro dalam menciptakan plausibilitas dan resonansi pesan. Untuk itu, Peran pitching sebagai pintu masuk negosiasi, karena memperkenalkan posisi bisnis, proposisi nilai, kebutuhan mitra, dan manfaat kerja sama.

6. Elemen Efektivitas Pitching dalam Bisnis Digital

Efektivitas pitching dalam bisnis digital ditentukan oleh keterpaduan kejelasan pesan, yaitu kemampuan menyampaikan masalah, solusi, manfaat, dan nilai bisnis secara ringkas agar mudah dipahami audiens (Guffey & Loewy, 2018). Kemudian struktur penyampaian sistematis, mulai dari identifikasi masalah, solusi, proposisi nilai, bukti pasar, model bisnis, keunggulan kompetitif, hingga ajakan berdialog, yaitu menggabungkan argumen rasional dan daya tarik emosional untuk memengaruhi audiens (Fernández-Vázquez & Álvarez-Delgado, 2020). Selanjutnya, kredibilitas komunikator dibangun melalui penguasaan materi, konsistensi data, dan kesesuaian klaim dengan bukti. Aspek visual serta cara penyajian turut memengaruhi penilaian investor (Tsay, 2021), sedangkan platform video menjadi media penting dalam pitching modern (Kang & Van Ouytsel, 2023).

7. Kerangka Pemikiran Penelitian

Pitching sebagai kompetensi komunikasi strategis SDM yang menghubungkan kompetensi individu, pembentukan kepercayaan, dan negosiasi bisnis digital. Kompetensi tersebut mencakup penguasaan substansi bisnis, penyusunan pesan, komunikasi persuasif, pemanfaatan media, serta kemampuan memperkuat posisi tawar. Pitching yang jelas, terstruktur, berbasis bukti, dan sesuai audiens dapat meningkatkan kredibilitas, legitimasi, serta peluang kerja sama. Pitch membangun nilai dan justifikasi usaha (Varas et al., 2026), serta perlunya integrasi konseptual dalam kajian entrepreneurial pitching (Kalvapalle et al., 2024).



Gambar 1. Kerangka Pemikiran Penelitian

8. Arah Sintesis dalam Systematic Literature Review

Systematic Literature Review diarahkan untuk mengidentifikasi, mengklasifikasi, mensintesis, dan SLR ini diarahkan untuk mengidentifikasi, mengklasifikasi, mensintesis, dan menginterpretasikan literatur tentang pitching dalam bisnis digital. Literatur dikelompokkan ke dalam empat tema: pitching sebagai komunikasi bisnis, kompetensi strategis SDM, pembentuk trust, dan instrumen negosiasi digital. Sintesis ini menegaskan novelty bahwa pitching bukan sekadar alat presentasi, tetapi kompetensi manusia strategis

dalam organisasi digital. Definisi konseptual berbasis teori klasik, , namun sumber utama sintesis SLR tetap menggunakan artikel 2019–2026.

Tabel 1. Sintesis Konsep Utama dalam Kajian Teori

Konsep	Makna dalam Penelitian	Peran dalam SLR	Sumber Utama
Pitching	Komunikasi singkat, jelas, dan persuasif untuk menyampaikan nilai bisnis.	Menjadi fokus utama dalam pemetaan literatur.	(Guy Kawasaki, 2015) van Werven et al. (2019); Purtell et al. (2024). (Varas et al., 2026) (Kalvapalle et al., 2024a)
Kompetensi komunikasi strategis SDM	Kemampuan SDM menyusun pesan, memahami audiens, dan membangun pengaruh secara profesional.	Menjelaskan pitching sebagai kompetensi manusia, bukan sekadar alat presentasi.	Spitzberg (1983); Guffey & Loewy (2018) ; Teague et al. (2020). Verhoeven et al. (2022); Clingsmith et al. (2023); Hasan et al. (2024); Shatila et al. (2025);
Trust	Persepsi terhadap kredibilitas, integritas, kemampuan, dan niat baik pihak lain.	Menjadi mekanisme utama yang menghubungkan pitching dengan negosiasi.	McKnight et al. (2002); Maxwell & Lévesque (2014); Shane et al. (2020); Kaiser & Berger (2021); Balachandra et al. (2021) Guimrandy & Burger-Helmchen (2022) Kuhn & Sarfati (2023).
Negosiasi bisnis digital	Proses membangun dialog, posisi tawar, dan kesepakatan melalui interaksi bisnis berbasis digital.	Menjadi konteks penerapan pitching sebagai instrumen strategis.	Salacuse (2008); Seul (2022); Lipp & Mohnen (2024); Yun & Jung (2022); Kang & Van Ouytsel (2023); Kuhn & Sarfati (2023); Paul et al. (2023).

3. METODE PENELITIAN

1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian Penelitian ini menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR) dengan pendekatan kualitatif konseptual dan sintesis naratif. SLR dipilih karena penelitian ini bertujuan menelaah, memetakan, membandingkan, dan mensintesis literatur ilmiah mengenai pitching sebagai kompetensi komunikasi strategis SDM dalam membangun kepercayaan pada proses negosiasi bisnis digital. Dengan demikian, penelitian ini tidak diarahkan untuk menguji hubungan antarvariabel secara statistik, tetapi untuk membangun pemahaman konseptual yang sistematis, transparan, dan berbasis bukti. SLR dalam penelitian ini diposisikan sebagai metode utama, bukan studi pustaka tradisional. Proses kajian dilakukan melalui tahapan identifikasi literatur, penyaringan artikel, penilaian kelayakan, ekstraksi data, dan sintesis tematik. Pendekatan ini sejalan dengan pandangan bahwa SLR perlu dilakukan melalui prosedur yang eksplisit, terstruktur, dan dapat direplikasi agar menghasilkan sintesis pengetahuan yang kredibel (Xiao & Watson, 2019; Snyder, 2019). Pedoman pelaporan mengacu pada PRISMA 2020 untuk menjaga transparansi proses identifikasi, seleksi, kelayakan, dan inklusi artikel (Page et al., 2021). Selain itu, strategi pencarian mengikuti prinsip PRISMA-S agar penggunaan kata kunci, database, dan proses pencarian dapat dilaporkan (Rethlefsen et al., 2021). Sintesis naratif literatur yang dikaji berasal dari berbagai perspektif, seperti pitching, komunikasi strategis SDM, trust, negosiasi, dan bisnis digital. Pendekatan ini relevan karena kajian

entrepreneurial pitching masih terfragmentasi dan membutuhkan integrasi konseptual yang lebih kuat (Kalvapalle et al., 2024).

2. Objek, Fokus, dan Unit Analisis Penelitian

Objek penelitian ini adalah pitching dalam bisnis digital sebagai kompetensi komunikasi strategis SDM. Fokus kajian mencakup peran pitching dalam menyampaikan proposisi nilai, membangun kredibilitas, menciptakan trust, memperkuat posisi tawar, dan mendukung negosiasi digital. Unit analisis penelitian adalah artikel *peer-reviewed*, buku akademik, dan publikasi ilmiah relevan.

3. Pertanyaan Tinjauan Literatur

Agar proses SLR tetap fokus pada tujuan penelitian. Pertanyaan utama penelitian ini adalah bagaimana pitching dianalisis sebagai kompetensi komunikasi strategis SDM dalam membangun kepercayaan pada negosiasi bisnis digital. Pertanyaan tersebut diturunkan secara operasional yaitu :

1. Bagaimana perkembangan kajian pitching dalam literatur komunikasi bisnis, kewirausahaan, dan negosiasi digital?
2. Bagaimana pitching dipahami sebagai kompetensi komunikasi strategis SDM dalam bisnis digital?
3. Bagaimana pitching membangun kepercayaan dalam proses negosiasi bisnis digital?
4. Faktor apa saja yang memengaruhi efektivitas pitching dalam konteks bisnis digital?

4. Sumber Data dan Strategi Pencarian Literatur

Data penelitian berupa data sekunder yang diperoleh dari buku akademik, dan artikel ilmiah yang relevan dari literatur Scopus, Web of Science, ScienceDirect, Emerald, Springer, Taylor & Francis, SAGE, MDPI, Google Scholar, Garuda, dan Sinta. Strategi pencarian menggunakan kata kunci berbahasa Inggris dan Indonesia, seperti *entrepreneurial pitching*, *business pitching*, *strategic communication competence*, *trust*, *credibility*, *legitimacy*, *digital business negotiation*, *online pitching*, pitching bisnis, komunikasi strategis, kompetensi SDM, kepercayaan, dan negosiasi bisnis digital. Kombinasi Boolean digunakan untuk memperluas dan mempertajam hasil pencarian. Literatur utama periode 2019–2026, dan artikel klasik digunakan sebagai dasar konseptual.

5. Kriteria Inklusi dan Eksklusi Literatur

Kriteria inklusi dan eksklusi ditetapkan untuk menjaga relevansi literatur dengan tujuan SLR.. Kriteria inklusi mencakup artikel *peer-reviewed* yang membahas pitching, *entrepreneurial pitching*, *business pitch*, komunikasi strategis, trust, kredibilitas, legitimasi, negosiasi, kewirausahaan digital, *investor decision making*, bisnis digital, atau kompetensi SDM. Dengan periode antara 2019–2026; berbahasa Inggris atau Indonesia; memiliki abstrak, tujuan, metode atau argumen konseptual, temuan, dan daftar pustaka yang jelas. Kriteria eksklusi meliputi artikel yang membahas presentasi umum, aspek teknis digital, dan sumber populer nonakademik. Literatur klasik sebelum 2019 digunakan terbatas sebagai landasan teori.

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penyajian sintesis 25 artikel mengenai pitching sebagai kompetensi komunikasi strategis SDM dalam membangun kepercayaan pada negosiasi bisnis digital. Pembahasan diarahkan untuk membandingkan posisi akademik, menjelaskan perkembangan konsep, dan merumuskan model konseptual SLR. Hasil kajian menunjukkan bahwa pitching berkembang dari presentasi informatif menjadi kompetensi strategis yang terkait dengan kredibilitas SDM, trust, legitimasi, pengelolaan persepsi, dan efisiensi negosiasi. Secara tematik, literatur terbagi ke dalam lima klaster: persuasi bisnis, legitimasi, trust, online pitching, dan kompetensi strategis SDM.

Tabel. 2. Klaster Hasil Sintesis Literatur

Klaster sintesis	Temuan utama	Makna untuk penelitian	Rujukan utama (2019-2026)
Presentasi dan persuasi bisnis	Pitching dipahami sebagai Komunikasi terstruktur, persuasif, dan proposisi nilai untuk menjelaskan ide, solusi, keunggulan, serta kelayakan bisnis kepada audiens	Menjelaskan aspek dasar pitching sebagai kemampuan komunikasi bisnis. (menyampaikan informasi, membentuk minat, perhatian, dan keyakinan awal audiens.	Fernández-Vázquez & Álvarez-Delgado (2020); Kalvapalle et al. (2024); Purtell et al. (2024); Varas et al. (2026)
Legitimasi dan impression management	Pitching menjadi sarana membangun persepsi positif, legitimasi, dan citra kompetensi di hadapan investor atau mitra.	Memperlihatkan bahwa pitching bukan komunikasi netral, tetapi proses strategis untuk membentuk penilaian audiens.	van Werven et al. (2019); Clarke et al. (2019); Balachandra et al. (2019); Varas et al. (2026); Kalvapalle et al. (2024)
Trust dan kredibilitas	Pitching efektif ketika mampu menampilkan kompetensi, integritas, konsistensi pesan, dan kesiapan bisnis.	Mengaitkan pitching dengan pembentukan kepercayaan awal dalam hubungan bisnis.	Guimtrandy & Burger-Helmchen (2022); Kaiser & Berger (2021); Colombo (2021); Shane et al. (2020); Balachandra et al. (2021)
Online pitching dan media digital	Media digital mengubah cara pitch disampaikan dan cara audiens membaca isyarat subjektif seperti passion, kredibilitas, dan kepercayaan diri.	Menjelaskan pergeseran pitching dari interaksi tatap muka menuju interaksi digital yang menuntut adaptasi media.	Kang & Van Ouytsel.,2023) Kuhn & Sarfati (2023); Zaheer et al. (2019); Paul et al. (2023); Lipp & Mohnen (2024)
Kompetensi strategis SDM	Pitching dapat diposisikan sebagai kompetensi SDM yang melibatkan komunikasi, pemahaman audiens, negosiasi, dan penciptaan nilai.	Menghubungkan pitching dengan rekrutmen, pelatihan, asesmen kompetensi, dan keunggulan organisasi.	Shatila et al., 2025); Hasan et al., 2024); Verhoeven et al., 2022); Clingsmith et al, 2023) Lipp & Mohnen, 2024)

1. Evolusi Konsep Pitching: Presentasi Bisnis Menuju Kompetensi Strategis SDM

Secara historis, pitching dipahami sebagai presentasi singkat untuk memperkenalkan ide, produk, atau model bisnis kepada investor dan calon mitra. Perspektif awal menekankan kemampuan menyusun pesan, membuat *pitch deck*, menjelaskan keunggulan produk, serta menarik perhatian audiens. Literatur komunikasi bisnis dan kewirausahaan umumnya menempatkan pitching sebagai teknik penyampaian informasi yang ringkas, terstruktur, dan persuasif (Guffey & Loewy, 2019; Kalvapalle et al., 2024). Dalam pandangan ini, keberhasilan pitching dinilai dari kemampuan penyaji menjelaskan masalah, solusi, potensi pasar, keunikan produk, dan manfaat yang ditawarkan.

Namun, literatur mutakhir menunjukkan bahwa pitching telah berkembang melampaui fungsi presentasi. Pitching tidak hanya berperan menyampaikan informasi, tetapi juga membentuk persepsi, membangun legitimasi, dan memengaruhi evaluasi awal pihak lain. Purtell et al. (2024) menegaskan bahwa narasi dalam pitch berperan dalam membantu audiens membayangkan peluang bisnis, sedangkan Clarke et al. (2019) menunjukkan bahwa kualitas komunikasi entrepreneur memengaruhi keputusan awal investor. Temuan ini memperluas makna pitching dari keterampilan berbicara menjadi mekanisme pembentukan penilaian bisnis. Perkembangan berikutnya menempatkan pitching sebagai aktivitas sosial dan strategis yang berkaitan dengan pengelolaan kesan. van Werven et al. (2019)

menjelaskan bahwa entrepreneur menggunakan strategi retorika untuk membangun plausibilitas dan resonansi pesan di hadapan audiens. Shane et al. (2020) juga menunjukkan bahwa *passion* dan kesiapan pendiri dapat memengaruhi keyakinan investor. Dengan demikian, efektivitas pitching tidak hanya ditentukan oleh isi pesan, tetapi juga oleh kemampuan SDM menampilkan kredibilitas, kepercayaan diri, kesiapan, dan kesesuaian komunikasi dengan ekspektasi audiens.

Dalam konteks bisnis digital, evolusi tersebut semakin kompleks karena pitching dilakukan melalui media daring, video conference, platform investasi, dan media sosial profesional. Kuhn dan Sarfati (2023) menunjukkan bahwa *online pitching* mengubah cara investor membaca isyarat subjektif, sedangkan Kang dan Van Ouytsel (2023) menegaskan bahwa platform video menjadi bagian penting dalam praktik pitch modern. Karena itu, SDM perlu menguasai komunikasi verbal, kompetensi digital, narasi visual, pemahaman audiens, dan kredibilitas digital. Sintesis ini menunjukkan bahwa pitching berevolusi melalui empat tahap, yaitu presentasi informatif, persuasi bisnis, mekanisme legitimasi dan *trust building*, serta kompetensi komunikasi strategis SDM dalam negosiasi bisnis digital. Evolusi tersebut menjadi dasar untuk memosisikan pitching sebagai kompetensi yang dapat dilatih, diukur, dan dikembangkan dalam sistem manajemen SDM.

2. Sintesis Kritis dan Perdebatan Antar Perspektif

Hasil SLR menunjukkan adanya perbedaan penekanan dalam literatur. Perspektif pertama menempatkan pitching sebagai aktivitas persuasi yang bertujuan memengaruhi keputusan audiens. Perspektif ini dekat dengan literatur komunikasi persuasif yang menekankan daya tarik pesan, struktur argumentasi, dan kemampuan menyampaikan nilai bisnis (Fernández-Vázquez & Álvarez-Delgado, 2020). Kekuatan perspektif ini adalah kemampuannya menjelaskan bagaimana pesan disusun agar menarik dan mudah dipahami. Namun, kelemahannya adalah kecenderungan melihat pitching sebagai komunikasi satu arah, padahal negosiasi digital membutuhkan dialog, respons terhadap keberatan, dan pembentukan kepercayaan timbal balik.

Perspektif kedua melihat pitching sebagai mekanisme legitimasi dan impression management. Purtell et al. (2024) menekankan legitimasi kognitif, sedangkan van Werven et al. (2019) menyoroti strategi pengelolaan kesan. Perspektif ini penting karena memperlihatkan bahwa audiens tidak hanya menilai isi ide, tetapi juga menilai siapa yang menyampaikan ide tersebut, bagaimana kompetensi tim ditampilkan, dan apakah bisnis tampak layak dipercaya. Namun, pendekatan impression management juga mengandung potensi masalah. Apabila pitching terlalu menekankan citra tanpa dukungan bukti yang kuat, maka kepercayaan dapat bersifat rapuh. Dengan demikian, pitching yang efektif harus menyeimbangkan pengelolaan kesan dengan transparansi informasi, bukti bisnis, dan konsistensi argumentasi.

Perspektif ketiga menempatkan pitching sebagai pembentuk trust. Guimrandy dan Burger-Helmchen (2022) menunjukkan bahwa beberapa menit dalam proses pitch dapat menjadi momen awal pembentukan kepercayaan. Kaiser, M., & Berger, E. S. C. (2021) menegaskan bahwa trustworthiness menjadi elemen penting dalam menarik dukungan investor. Pandangan ini relevan dengan teori kepercayaan digital yang menyatakan bahwa trust terbentuk melalui persepsi atas kompetensi, integritas, dan kemampuan pihak lain memenuhi harapan (Kaiser, M., & Berger, E. S. C., 2021). Perdebatan muncul ketika pitching dilakukan secara digital. Interaksi daring memang memperluas jangkauan dan efisiensi komunikasi, tetapi juga mengurangi kekayaan isyarat nonverbal yang biasanya membantu pembentukan trust secara tatap muka. Oleh karena itu, online pitching perlu menambahkan isyarat kredibilitas melalui data, testimoni, rekam jejak, visualisasi, respons cepat, dan konsistensi informasi.

Perspektif keempat berasal dari manajemen SDM dan manajemen strategis. Dalam perspektif ini, pitching dipahami sebagai kompetensi SDM yang berperan dalam penciptaan nilai organisasi. Kompetensi pitching mencakup kemampuan memahami audiens, menyusun proposisi nilai, membangun kredibilitas, menggunakan media digital, serta menanggapi keberatan dalam proses negosiasi. Dalam perspektif *resource-based view*, kapabilitas komunikasi strategis SDM dapat diposisikan sebagai sumber daya tidak berwujud yang mendukung penciptaan nilai dan keunggulan organisasi apabila dikembangkan secara sistematis (Barney et al., 2021). Literatur terbaru juga menunjukkan bahwa human capital, literasi digital, dan peran komunikasi aktif karyawan berkontribusi terhadap ketahanan kewirausahaan, kesiapan bisnis digital, serta efektivitas komunikasi organisasi (Hasan et al., 2024; Shatila et al., 2025; Verhoeven & Madsen, 2022).

Selain itu, pelatihan pitching terbukti relevan sebagai upaya pengembangan kompetensi entrepreneur dalam menghadapi audiens bisnis dan investor (Clingsmith et al., 2023). Dengan demikian, pitching merupakan keterampilan individu, bagian dari kapabilitas organisasi dalam membangun kemitraan dan memperkuat daya tawar dalam bisnis digital. Sintesis menunjukkan bahwa setiap perspektif memiliki kontribusi sekaligus keterbatasan. Pendekatan komunikasi menjelaskan struktur pesan, pendekatan entrepreneurship menjelaskan pendanaan dan legitimasi, pendekatan trust menjelaskan pembentukan hubungan, sedangkan pendekatan MSDM menjelaskan bagaimana kompetensi pitching dapat dikembangkan sebagai aset strategis. Penelitian ini mengintegrasikan keempat perspektif tersebut untuk menjelaskan pitching sebagai kompetensi komunikasi strategis SDM dalam membangun kepercayaan pada negosiasi bisnis digital, terutama ketika media komunikasi turut memengaruhi perilaku dan hasil negosiasi (Lipp & Mohnen, 2024).

3. Pitching sebagai Kompetensi Komunikasi Strategis SDM

Judul penelitian ini menempatkan pitching sebagai kompetensi komunikasi strategis SDM. Dalam perspektif manajemen SDM, kompetensi pitching dapat dipahami sebagai kombinasi pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku komunikasi yang memungkinkan individu menyampaikan nilai bisnis secara jelas, membangun kredibilitas, dan memengaruhi proses negosiasi secara etis. Kompetensi komunikasi tidak hanya berkaitan dengan kemampuan menyampaikan pesan, tetapi juga mencakup ketepatan, efektivitas, dan kemampuan membangun hubungan dalam situasi sosial tertentu (Verhoeven et al., 2022). Kompetensi pitching memiliki tiga dimensi utama. Dimensi pertama adalah kemampuan kognitif, yaitu pemahaman terhadap model bisnis, proposisi nilai, kebutuhan audiens, dan konteks negosiasi. Dimensi kedua adalah kemampuan komunikatif, yaitu keterampilan menyusun narasi, menyampaikan pesan secara ringkas, memvisualisasikan data, dan menjawab pertanyaan secara meyakinkan. Dimensi ketiga adalah kemampuan relasional, yaitu kemampuan membangun trust, menunjukkan integritas, menjaga konsistensi pesan, dan merespons keberatan pihak lain secara profesional. Ketiga dimensi ini menjadikan pitching sebagai kompetensi lintas fungsi yang relevan bagi entrepreneur, manajer pemasaran, business development, tenaga penjualan, manajer proyek, dan profesional SDM.

Dalam organisasi digital, kompetensi pitching juga berfungsi sebagai penghubung antara strategi bisnis dan perilaku kerja. SDM yang mampu melakukan pitching secara efektif dapat mempercepat proses komunikasi lintas pihak, mengurangi ketidakpastian mitra, dan meningkatkan peluang tercapainya kesepakatan. Pitching juga memperkuat proses sensemaking karena membantu audiens memahami mengapa suatu ide bernilai, bagaimana solusi bekerja, dan apa manfaat strategis yang ditawarkan. Dengan demikian, pitching menjadi kompetensi penting dalam lingkungan bisnis yang menuntut kecepatan, kejelasan, dan kepercayaan.

4. Pitching, Kepercayaan, dan Efisiensi Negosiasi Bisnis Digital

Kepercayaan merupakan inti dari negosiasi bisnis digital karena banyak interaksi berlangsung tanpa tatap muka langsung, dalam waktu terbatas, dan berada dalam kondisi ketidakpastian tinggi. Dalam situasi tersebut, pitching berfungsi sebagai mekanisme awal untuk mengurangi asimetri informasi melalui kejelasan pesan, relevansi bukti, transparansi risiko, dan konsistensi penyampaian. Hasil sintesis menunjukkan bahwa trust dalam pitching terbentuk melalui tiga jalur. Pertama, jalur kompetensi, yaitu kemampuan penyaji menunjukkan penguasaan terhadap masalah, solusi, pasar, data, dan strategi implementasi. Kedua, jalur integritas, yaitu penyampaian informasi secara transparan, proporsional, dan konsisten dengan bukti. Ketiga, jalur relasional, yaitu kemampuan memahami kebutuhan audiens, membuka dialog, dan merespons keberatan secara profesional. Ketiga jalur tersebut sejalan dengan kajian kepercayaan digital yang menekankan kemampuan, integritas, dan *benevolence* sebagai dasar trust (Kaiser & Berger, 2021; Saveljeva et al., 2025). Selain membangun kepercayaan, pitching juga meningkatkan efisiensi negosiasi digital dengan mempercepat pemahaman awal, mengurangi klarifikasi berulang, mempersempit ketidakpastian, dan mempercepat proses *due diligence*. Dengan demikian, pitching yang efektif berkontribusi pada penghematan waktu, biaya komunikasi, serta peningkatan peluang kerja sama bisnis.

5. Implikasi Manajerial

Implikasi manajerial menunjukkan bahwa pitching perlu dikelola sebagai kompetensi strategis SDM melalui rekrutmen, pelatihan, evaluasi kinerja, dan pengembangan talenta untuk memperkuat kapabilitas organisasi digital.

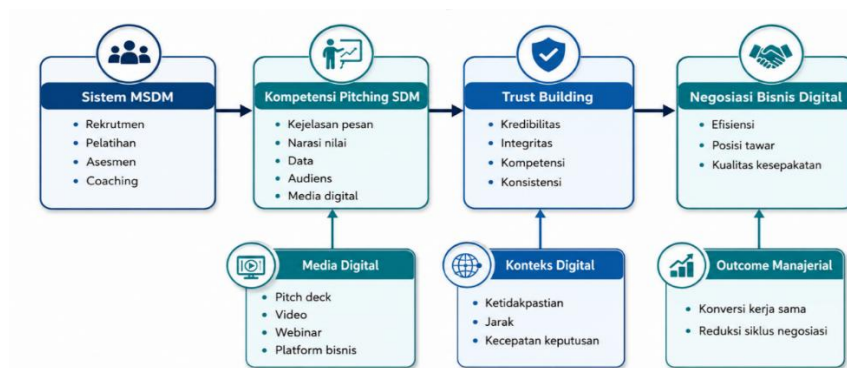
Tabel 3. Implikasi Manajerial

Area MSDM	Praktik yang direkomendasikan	Indikator hasil
Rekrutmen	Simulasi pitch, studi kasus bisnis digital, role play negosiasi, portofolio pitch deck.	Kejelasan pesan, kekuatan argumentasi, kredibilitas, respons terhadap keberatan, kemampuan membangun trust.
Pelatihan	Modul value proposition, storytelling, visualisasi data, trust building, online pitching, dan simulasi negosiasi.	Peningkatan kualitas komunikasi, kesiapan negosiasi, kemampuan menyampaikan nilai bisnis.
Pengukuran	Rubrik kompetensi, 360-degree feedback, penilaian mentor, rekaman video pitch, dan evaluasi mitra.	Skor kompetensi pitching, tingkat kepercayaan audiens, rasio konversi, dan durasi siklus negosiasi.
Pengembangan talenta	Coaching, mentoring, komunitas praktik, pitch clinic, dan knowledge sharing antar tim.	Terbentuknya kapabilitas komunikasi strategis yang konsisten dalam organisasi.
Efisiensi negosiasi	Standardisasi pesan, data room awal, pitch deck terstruktur, dan alur tindak lanjut pasca pitch.	Pengurangan miskomunikasi, percepatan keputusan, peningkatan kualitas kesepakatan.

6. Model Konseptual Hasil Sintesis Literatur

Berdasarkan sintesis kritis di atas, model konseptual diposisikan sebagai output utama SLR, bukan sekadar bagian kajian teori. Model ini menunjukkan bahwa sistem MSDM berperan membangun kompetensi pitching melalui rekrutmen, pelatihan, asesmen, dan coaching. Kompetensi pitching selanjutnya membentuk trust melalui kredibilitas, integritas, kompetensi, konsistensi pesan, serta kemampuan memahami kebutuhan audiens. Trust yang terbentuk mendukung efektivitas negosiasi bisnis digital melalui penguatan posisi tawar, penurunan ketidakpastian, peningkatan kualitas dialog, dan percepatan keputusan kerja sama. Media digital, seperti pitch deck, video pitching, webinar, platform investasi, dan media sosial profesional, berperan sebagai enabler yang memengaruhi penyampaian dan

penerimaan pesan. Dengan demikian, model ini mengintegrasikan MSDM, komunikasi strategis, trust building, dan negosiasi digital.



Gambar 2. Model Konseptual Pitching sebagai Kompetensi Komunikasi Strategis SDM dalam Negosiasi Bisnis Digital

7. Ringkasan Hasil Sintesis

Berdasarkan hasil pembahasan, dapat disimpulkan bahwa pitching mengalami pergeseran konseptual dari presentasi bisnis menuju kompetensi komunikasi strategis SDM. Pitching berperan dalam membentuk persepsi, membangun legitimasi, menampilkan kredibilitas, menciptakan trust, dan memperkuat posisi tawar dalam negosiasi bisnis digital. Perdebatan dalam literatur menunjukkan bahwa pitching tidak dapat hanya dipahami sebagai persuasi satu arah atau teknik visualisasi pitch deck. Pitching perlu dilihat sebagai proses komunikasi strategis yang bersifat dialogis, berbasis nilai, etis, dan berorientasi pada kepercayaan. Dari perspektif manajemen SDM, pitching dapat dilatih, diukur, direkrut, dan dikembangkan sebagai kompetensi penting untuk mendukung daya saing organisasi digital.

5. PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil *Systematic Literature Review* terhadap 25 artikel final, penelitian ini menyimpulkan bahwa pitching mengalami perluasan makna dari sekadar presentasi bisnis menjadi kompetensi komunikasi strategis SDM dalam konteks bisnis digital. Pitching tidak hanya berfungsi untuk menyampaikan ide, produk, atau model bisnis, tetapi juga menjadi mekanisme untuk membangun persepsi, menampilkan kredibilitas, menciptakan kepercayaan awal, dan memperkuat posisi tawar dalam negosiasi. Temuan ini sejalan dengan kajian yang menunjukkan bahwa kualitas pitch, kesiapan penyaji, legitimasi naratif, serta kemampuan komunikasi berperan penting dalam memengaruhi penilaian investor maupun mitra bisnis (Clarke et al., 2019; Purtell et al., 2024; Shane et al., 2020).

Sintesis literatur menunjukkan bahwa pitching berkembang melalui tiga dimensi utama. Pertama, pitching sebagai komunikasi informatif dan persuasif yang menekankan kejelasan pesan, proposisi nilai, dan daya tarik argumentasi. Kedua, pitching sebagai sarana legitimasi, *impression management*, dan pembentukan persepsi positif melalui narasi, gestur, visualisasi data, serta resonansi pesan (van Werven et al., 2019). Ketiga, pitching sebagai praktik komunikasi digital yang semakin kompleks karena dilakukan melalui video conference, platform investasi, dan media sosial profesional, sehingga menuntut kemampuan adaptasi media, kredibilitas digital, dan pengelolaan isyarat subjektif seperti *passion*, kepercayaan diri, dan *trustworthiness* (Kang & Van Ouytsel, 2023; Kuhn & Sarfati, 2023).

Temuan utama penelitian ini menegaskan bahwa kepercayaan dalam negosiasi bisnis digital terbentuk melalui kompetensi, integritas, dan *benevolence*. Ketiga aspek tersebut menjelaskan bahwa pitching bukan komunikasi satu arah, melainkan proses relasional yang membangun dasar trust sebelum negosiasi berlangsung (Guimtrand & Burger-Helmchen, 2022; Kaiser & Berger, 2021; Saveljeva & Volkova, 2025). Dari perspektif MSDM, pitching perlu diposisikan sebagai kompetensi strategis yang dapat dikelola melalui rekrutmen, pelatihan, asesmen, coaching, dan pengembangan human capital. Dengan demikian, pitching menjadi kapabilitas SDM yang mendukung penciptaan nilai, mengurangi asimetri informasi, memperkuat legitimasi, serta meningkatkan efektivitas negosiasi bisnis digital (Clingingsmith et al., 2023; Hasan et al., 2024; Shatila et al., 2025; Verhoeven et al., 2022).

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa saran yang dapat diajukan. Diantaranya Berdasarkan hasil penelitian, pitching perlu diposisikan sebagai kompetensi strategis SDM dalam organisasi digital, terutama pada fungsi business development, sales, partnership, marketing, innovation team, dan product management. Perusahaan disarankan mengintegrasikan kemampuan pitching ke dalam proses rekrutmen, pelatihan, asesmen, coaching, dan evaluasi kinerja. Pelatihan pitching dapat diarahkan pada penyusunan proposisi nilai, analisis audiens, storytelling bisnis, visualisasi data, komunikasi digital, trust building, serta simulasi negosiasi. Bagi startup, UMKM digital, dan pelaku bisnis berbasis platform, pitching perlu dikembangkan sebagai strategi untuk memperkuat kredibilitas, mengurangi miskomunikasi, dan meningkatkan peluang tercapainya kesepakatan bisnis. Penelitian selanjutnya disarankan menguji secara empiris hubungan kompetensi pitching dengan trust, bargaining power, efisiensi negosiasi, dan keberhasilan kerja sama bisnis digital melalui studi kasus, survei, eksperimen, atau mixed methods.

6. DAFTAR RUJUKAN

- Balachandra, L., Briggs, T., Eddleston, K., & Brush, C. (2019). Don't pitch like a girl! How gender stereotypes influence investor decisions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 43(1), 116–137. <https://doi.org/10.1177/1042258717728028>
- Balachandra, L., Fischer, K., & Brush, C. (2021). Do (women's) words matter? The influence of gendered language in entrepreneurial pitching. *Journal of Business Venturing Insights*, 15, Article e00224. <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2021.e00224>
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>;JOURNAL:JOURNAL:JOMA;WGROUP:STRING:PUBLICATION
- Barney, J. B., Ketchen, D. J., & Wright, M. (2021). Bold Voices and New Opportunities: An Expanded Research Agenda for the Resource-Based View. *Journal of Management*, 47(7), 1677–1683. <https://doi.org/10.1177/01492063211014276>;PAGEGROUP:STRING:PUBLICATION
- Chapple, D., Pollock, N., & D'Adderio, L. (2022). From pitching to briefing: Extending entrepreneurial storytelling to new audiences. *Organization Studies*, 43(5), 773–795. <https://doi.org/10.1177/01708406211024564>
- Chen, X. P., Yao, X., & Kotha, S. (2009). Entrepreneur Passion And Preparedness In Business Plan Presentations: A Persuasion Analysis Of Venture Capitalists' Funding Decisions. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2009.36462018>, 52(1), 199–214. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2009.36462018>

- Cialdini, R. B. (2009). *Influence: Science and Practice* (5th Edition) (5th, berilus ed.). Pearson Education.
<https://books.google.com/books/about/Influence.html?hl=id&id=d91vPwAACAAJ>
- Clark, C. (2008). The impact of entrepreneurs' oral 'pitch' presentation skills on business angels' initial screening investment decisions. *Venture Capital*, 10(3), 257–279.
<https://doi.org/10.1080/13691060802151945>
- Clarke, J. S., Cornelissen, J. P., & Healey, M. P. (2019). Actions speak louder than words: How figurative language and gesturing in entrepreneurial pitches influences investment judgments. *Academy of Management Journal*, 62(2), 335–360.
<https://doi.org/10.5465/amj.2016.1008>
- Clingingsmith, D., Conley, M., & Shane, S. (2023). Examining the outcomes of entrepreneur pitch training: An exploratory field study. *Small Business Economics*, 60(3), 947–974.
<https://doi.org/10.1007/s11187-022-00619-4>
- Colombo, O. (2021). The use of signals in new-venture financing: A review and research agenda. *Journal of Management*, 47(1), 237–259.
<https://doi.org/10.1177/0149206320911090>
- Fernández-Vázquez, J.-S., & Álvarez-Delgado, R.-C. (2020a). Persuasive strategies in the SME entrepreneurial pitch: Functional and discursive considerations. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 33(1), 2342–2359.
<https://doi.org/10.1080/1331677X.2019.1683462>
- Fernández-Vázquez, J. S., & Álvarez-Delgado, R. C. (2020b). The interaction between rational arguments and emotional appeals in the entrepreneurial pitch. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 26(3), 503–520.
<https://doi.org/10.1108/IJEBr-06-2019-0334>
- Guffey, M. E., & Loewy, D. (2018). *Business communication : process & product* (9th ed.). Cengage Learning.
https://books.google.com/books/about/Business_Communication.html?hl=id&id=1NmmswEACAAJ
- Guimtrandy, F., & Burger-Helmchen, T. (2022). The Pitch: Some Face-to-Face Minutes to Build Trust. *Administrative Sciences* 2022, Vol. 12, Page 47, 12(2), 47.
<https://doi.org/10.3390/ADMSCI12020047>
- Guy Kawasaki. (2015). *The Art of the Start 2.0 “The Time-Tested, Battle-Hardened Guide for Anyone Starting Anything”* (Revised). <https://guykawasaki.com/books/the-art-of-the-start/>
- Hasan, M., Hutamy, E. T., Supatminingsih, T., Ahmad, M. I. S., Aeni, N., & Dzhelilov, A. A. (2024). The role of entrepreneurship education in the entrepreneurial readiness of Generation Z students: Why do digital business literacy and financial literacy matter? *Cogent Education*, 11(1), Article 2371178.
<https://doi.org/10.1080/2331186X.2024.2371178>
- Kaiser, M., & Berger, E. S. C. (2021). Trust in the investor relationship marketing of startups: A systematic literature review and research agenda. *Management Review Quarterly*, 71(2), 491–517. <https://doi.org/10.1007/s11301-020-00191-9>
- Kalvapalle, S. G., Phillips, N., & Cornelissen, J. (2024a). Entrepreneurial Pitching: A Critical Review and Integrative Framework. <https://doi.org/10.5465/Annals.2022.0066>, 18(2), 550–599.
<https://doi.org/10.5465/ANNALS.2022.0066>
- Kalvapalle, S. G., Phillips, N., & Cornelissen, J. (2024b). Entrepreneurial Pitching: A Critical Review and Integrative Framework. <https://doi.org/10.5465/Annals.2022.0066>, 18(2), 550–599.
<https://doi.org/10.5465/ANNALS.2022.0066>

- Kang, J., & Van Ouytsel, J. (2023). Are Investors Willing to Use Zoom for Entrepreneurs' Pitch Presentations? *Information* 2023, Vol. 14, Page 107, 14(2), 107. <https://doi.org/10.3390/INFO14020107>
- Kuhn, N., & Sarfati, G. (2023). Zoomvesting: angel investors' perception of subjective cues in online pitching. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 15(3), 635–651. <https://doi.org/10.1108/JEEE-09-2021-0363>
- Lipp, W., & Mohnen, A. (2024). Communication media in electronic negotiations: How the individual × medium fit influences negotiation behaviors and outcomes. *Frontiers in Communication*, 9, Article 1402820. <https://doi.org/10.3389/fcomm.2024.1402820>
- McSweeney, J. J., McSweeney, K. T., Allison, T. H., & Anglin, A. H. (2025). The entrepreneurial pitching process: A systematic review using topic modeling and future research agenda. *Journal of Business Venturing*, 40(5), Article 106519. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2025.106519>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, Article n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Parhankangas, A., & Ehrlich, M. (2014). How entrepreneurs seduce business angels: An impression management approach. *Journal of Business Venturing*, 29(4), 543–564. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSVENT.2013.08.001>
- Paul, J., Alhassan, I., Binsaif, N., & Singh, P. (2023). Digital entrepreneurship research: A systematic review. *Journal of Business Research*, 156, Article 113507. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113507>
- Pollack, J. M., Rutherford, M. W., & Nagy, B. G. (2012). Preparedness and cognitive legitimacy as antecedents of new venture funding in televised business pitches. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 36(5), 915–939. <https://doi.org/10.1111/J.1540-6520.2012.00531.X;WGROU:STRING:PUBLICATION>
- Purtell, C. T., Rutherford, M. W., Phillips, D., Pollack, J. M., & Edwards, B. D. (2024). Pitch envisaging: The role of narrative transportation in pitching success. *Journal of Business Venturing Insights*, 22, Article e00501. <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2024.e00501>
- Rethlefsen, M. L., Kirtley, S., Waffenschmidt, S., Ayala, A. P., Moher, D., Page, M. J., Koffel, J. B., & PRISMA-S Group. (2021). PRISMA-S: An extension to the PRISMA statement for reporting literature searches in systematic reviews. *Systematic Reviews*, 10, Article 39. <https://doi.org/10.1186/s13643-020-01542-z>
- Roger Fisher, William L. Ury, B. P. (2011). Getting to yes: Negotiating agreement without giving in (B. P. Roger Fisher, William L. Ury (ed.); 3rd ed.). Penguin Books. https://books.google.co.id/books/about/Getting_to_Yes.html?id=W89fHCJZrcwC&redir_esc=y
- Shane, S., Drover, W., Clingsmith, D., & Cerf, M. (2020). Founder passion, neural engagement and informal investor interest in startup pitches: An fMRI study. *Journal of Business Venturing*, 35(4), Article 105949. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2019.105949>
- Shatila, K., Yela Aránega, A., Soga, L. R., & Hernández-Lara, A. B. (2025). Digital literacy, digital accessibility, human capital, and entrepreneurial resilience: A case for dynamic business ecosystems. *Journal of Innovation & Knowledge*, 10(3), Article 100709. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2025.100709>

- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Teague, B. T., Gorton, M. D., & Liu, Y. (2020). Different pitches for different stages of entrepreneurial development: The practice of pitching to business angels. *Entrepreneurship & Regional Development*, 32(3–4), 334–352. <https://doi.org/10.1080/08985626.2019.1641977>
- Tsay, C. J. (2021). VISUALS DOMINATE INVESTOR DECISIONS ABOUT ENTREPRENEURIAL PITCHES. *Academy of Management Discoveries*, 7(3), 343–366. https://doi.org/10.5465/AMD.2019.0234/AMD.2019.0234_WHITEBOARD_VIDEO_AMD_7.3.MP4
- van Werven, R., Bouwmeester, O., & Cornelissen, J. P. (2019). Pitching a business idea to investors: How new venture founders use micro-level rhetoric to achieve narrative plausibility and resonance. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 37(3), 193–214. <https://doi.org/10.1177/0266242618818249>
- Varas, G., Sabaj, O., Spinuzzi, C., Fuentes, M., Gerard, V., & Cabezas, P. (2026). Value Creation in Start-Up Discourse: Linking Pitch and Venture Through Logics of Justification. *International Journal of Business Communication*, 63(1), 183–211. <https://doi.org/10.1177/23294884221147020;ISSUE:ISSUE:DOI>
- Verhoeven, J. W. M., & Madsen, V. T. (2022). Active employee communication roles in organizations: A framework for understanding and discussing communication role expectations. *International Journal of Strategic Communication*, 16(1), 91–110. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2021.2014503>
- Xiao, Y., & Watson, M. (2019). Guidance on conducting a systematic literature review. *Journal of Planning Education and Research*, 39(1), 93–112. <https://doi.org/10.1177/0739456X17723971>
- Yun, D., & Jung, H. (2022). Anger expression in negotiation: The effects of communication channels and anger intensity. *Frontiers in Psychology*, 13, Article 879063. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.879063>
- Zaheer, H., Breyer, Y., & Dumay, J. (2019). Digital entrepreneurship: An interdisciplinary structured literature review and research agenda. *Technological Forecasting and Social Change*, 148, Article 119735. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.119735>