

**DINAMIKA BUDAYA DAN STRATEGI ADAPTASI BUDAYA
DALAM ORGANISASI MULTINASIONAL
(STUDI KASUS PADA DEPARTEMEN MARKETING
PERUSAHAAN DO)**



UMN
UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

TESIS

ANASTASIA PUTRI PEARLYN GIRSANG

00000082538

**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS MULTIMEDIA NUSANTARA
TANGERANG**

2024

**DINAMIKA BUDAYA DAN STRATEGI ADAPTASI BUDAYA
DALAM ORGANISASI MULTINASIONAL
(STUDI KASUS PADA DEPARTEMEN MARKETING
PERUSAHAAN DO)**



TESIS

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh
Gelar Magister Ilmu Komunikasi

ANASTASIA PUTRI PEARLYN GIRSANG

00000082538

PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI

FAKULTAS ILMU KOMUNIKASI

UNIVERSITAS MULTIMEDIA NUSANTARA

TANGERANG

2024

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Dengan ini saya,

Nama : Anastasia Putri Pearlyn Girsang

Nomor Induk Mahasiswa : 00000082538

Program Studi : Magister Ilmu Komunikasi

Tesis dengan judul *Dinamika Budaya dan Strategi Adaptasi Budaya dalam Organisasi Multinasional (Studi Kasus pada Departemen Marketing Perusahaan DO)* merupakan hasil karya sendiri dan bukan hasil plagiat dari karya ilmiah yang ditulis oleh orang lain. Serta semua sumber, baik yang dikutip maupun yang dirujuk, telah saya nyatakan dengan benar dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka.

Jika di kemudian hari saya terbukti melakukan kecurangan/penyimpangan, baik dalam pelaksanaan tesis maupun dalam penulisan laporan tesis, maka saya bersedia menerima konsekuensi untuk dinyatakan TIDAK LULUS dalam sidang ujian tesis yang telah saya tempuh.

Tangerang, 3 Juni 2024



(Anastasia Putri Pearlyn Girsang)

U I V I N
U N I V E R S I T A S
M U L T I M E D I A
N U S A N T A R A

HALAMAN PERSETUJUAN

Tesis dengan judul *Dinamika Budaya dan Strategi Adaptasi Budaya Tim Multikultural dalam Organisasi Multinasional (Studi Kasus Pekerja Jerman dan Indonesia)*

oleh

Nama : Anastasia Putri Pearlyn Girsang
NIM : 00000082538
Program Studi : Magister Ilmu Komunikasi
Fakultas : Ilmu Komunikasi

Telah disetujui untuk diajukan pada
Sidang Ujian Tesis Universitas Multimedia Nusantara

Tangerang, 3 Juni 2024

Pembimbing I


Scanned with CamScanner

Dr. Bertha Sri Eko Murtiningsih M, M.Si

Pembimbing II



Dr. Nuria Astagini, S.Sos, M.Si

Ketua Program Studi Magister Ilmu Komunikasi



Dr. Agustinus Rusdianto Berto, S.Sos., M.Si.

NIDN: 0313088403

N U S A N T A R A

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis dengan judul *Dinamika Budaya dan Strategi Adaptasi Budaya dalam Organisasi Multinasional (Studi Kasus pada Departemen Marketing Perusahaan DO)*

oleh

Nama : Anastasia Putri Pearlyn Girsang
NIM : 00000082538
Program Studi : Magister Ilmu Komunikasi
Fakultas : Ilmu Komunikasi

Telah diujikan pada hari Rabu, 12 Juni 2024
Pukul 16.00 s.d. 18.00 dan dinyatakan


LULUS

Dengan susunan penguji sebagai berikut.

Ketua Sidang,

Dr. Arsa Widitiarsa
Utoyo
2024.06.27

12:18:33 +07'00'


Dr. Arsa Widitiarsa Utoyo, S.T., M.Sn.
NIDN: 0313068201

Penguji,



Dr. Agustinus Rusdianto Berto, S.Sos., M.Si.
NIDN: 0313088403

Pembimbing I, .



Dr. Bherta Sri Eko Murtiningsih, M.Si.
NIDN: 0301036603

Pembimbing II,



Dr. Nuria Astagini, S.Sos., M.Si.
NIDN: 0404038205

Ketua Program Studi Magister Ilmu Komunikasi,



Dr. Agustinus Rusdianto Berto, S.Sos., M.Si.
NIDN: 0313088403

HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH MAHASISWA

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Anastasia Putri Pearlyn Girsang

NIM : 00000082538

Program Studi : Magister Ilmu Komunikasi

Jenjang : S2

Judul Karya Ilmiah : Dinamika Budaya dan Strategi Adaptasi Budaya
dalam Organisasi Multinasional (Studi
Kasus pada Departemen Marketing Perusahaan DO)

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa saya bersedia memberikan izin sepenuhnya kepada Universitas Multimedia Nusantara untuk mempublikasikan hasil karya ilmiah saya ke dalam repositori Knowledge Center sehingga dapat diakses oleh Sivitas Akademika UMN/Publik. Saya menyatakan bahwa karya ilmiah yang saya buat tidak mengandung data yang bersifat konfidensial. Saya tidak akan mencabut kembali izin yang telah saya berikan dengan alasan apapun.

Tangerang, 3 Juni 2024



(Anastasia Putri Pearlyn Girsang)

* Jika tidak bisa membuktikan LoA jurnal/HKI, saya bersedia mengizinkan penuh karya ilmiah saya untuk dipublikasikan ke KC UMN dan menjadi hak institusi UMN.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas selesainya penulisan tesis dengan judul *Dinamika Budaya dan Strategi Adaptasi Budaya dalam Organisasi Multinasional (Studi Kasus pada Departemen Marketing Perusahaan DO)* yang dilakukan untuk memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Ilmu Komunikasi pada Universitas Multimedia Nusantara.

Saya menyadari bahwa penyusunan tugas akhir ini tidak lepas dari bantuan dan bimbingan berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini, saya ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dr. Ninok Lesmono, M.A., selaku Rektor Universitas Multimedia Nusantara.
2. Ir. Andrey Andoko, M.Sc., selaku Dekan Fakultas Ilmu Komunikasi.
3. Dr. Agustinus Rusdianto Berto, S.Sos., M.Si., selaku Ketua Program Studi Magister Ilmu Komunikasi Universitas Multimedia Nusantara.
4. Dr. Bertha Sri Eko Murtiningsih M, M.Si., selaku Pembimbing pertama yang telah membimbing dan memotivasi peneliti sepanjang proses penulisan tesis ini.
5. Dr. Nuria Astagini, S.Sos, M.Si., sebagai Pembimbing kedua yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan motivasi dalam proses penulisan tesis ini.
6. Keluarga penulis yang selalu memberikan dukungan dan doa, yaitu Papi, Mami, Michael, Cassie, dan Orin.
7. Teman penulis yaitu Antonio Mario yang selalu menemani dan mendukung peneliti dalam mengerjakan tesis ini.
8. Teman-teman seperjuangan MIKOM batch 3 yang telah bersama-sama berjuang menyelesaikan tesisnya masing-masing.

Semoga kedepannya, karya ilmiah ini dapat berguna dan semakin memperkaya studi mengenai komunikasi antarbudaya.

Tangerang, 3 Juni 2024



(Anastasia Putri Pearlyn Girsang)

**DINAMIKA BUDAYA DAN STRATEGI ADAPTASI BUDAYA
DALAM ORGANISASI MULTINASIONAL
(STUDI KASUS PADA DEPARTEMEN MARKETING
PERUSAHAAN DO)**

Anastasia Putri Pearlyn Girsang

ABSTRAK

Perbedaan budaya dalam organisasi dapat menimbulkan berbagai hambatan dalam proses komunikasi antarkaryawan. Oleh karena itu, pekerja migran internasional di Indonesia dituntut untuk meningkatkan kemampuan komunikasi antarbudaya mereka. Salah satunya departemen marketing perusahaan DO. Penelitian bertujuan untuk: 1) mengetahui dinamika budaya departemen marketing perusahaan DO; 2) mengetahui strategi adaptasi budaya yang diterapkan oleh anggota tim yang berbeda budaya di departemen marketing DO. Penelitian menggunakan metode studi kasus eksplanatif dengan teknik pengumpulan data wawancara mendalam kepada lima orang anggota departemen marketing perusahaan DO yang berasal dari Jerman dan Indonesia. Dalam penelitian ditemukan bahwa dimensi-dimensi budaya berkontribusi pada dinamika komunikasi departemen marketing perusahaan DO, khususnya dalam proses pengambilan keputusan dan diskusi, gaya komunikasi, pola pembagian tugas, gaya komunikasi, pola kerja karyawan, dimensi waktu polikronik vs monokronik, serta hak-hak karyawan. Strategi adaptasi budaya yang mereka terapkan adalah enkulturasi dan akulturasi. Penelitian menemukan adaptasi budaya dilakukan oleh karyawan lokal terhadap budaya Jerman, bila sesuai dengan budaya Indonesia. Sedangkan pimpinan organisasi yang berkebangsaan Jerman memilih cenderung mengakomodasi perbedaan budaya dalam hal gaya berkomunikasi *non-direct* dan *high context*.

Kata kunci: Dinamika Budaya, Strategi Adaptasi Budaya.

U N I V E R S I T A S
M U L T I M E D I A
N U S A N T A R A

***CULTURAL DYNAMICS AND CULTURAL ADAPTATION STRATEGY IN
A MULTINATIONAL ORGANIZATION
(CASE STUDY OF MARKETING DEPARTMENT IN DO COMPANY)***

Anastasia Putri Pearlyn Girsang

ABSTRACT

Cultural differences in organizations can pose various obstacles to the communication process between employees. Therefore, international migrant workers in Indonesia are required to improve their intercultural communication skills. One of the departments that has implemented this is the marketing department of company DO. This research aims to: 1) identify the cultural dynamics of the marketing department of company DO; 2) identify the cultural adaptation strategies implemented by cross-cultural team members in the marketing department of DO. The research used an explanatory case study method with data collection techniques in the form of in-depth interviews with five members of the marketing department of company DO who came from Germany and Indonesia. The research found that cultural dimensions contribute to the communication dynamics of the marketing department of company DO, especially in the decision-making and discussion process, communication style, task sharing patterns, communication style, employee work patterns, polychronic vs. monochronic time dimensions, and employee rights. The cultural adaptation strategies they apply are enculturation and acculturation. The research found that cultural adaptation is carried out by local employees towards German culture, if it is in accordance with Indonesian culture. While the German-born organizational leaders choose to tend to accommodate cultural differences in terms of non-direct and high-context communication styles.

Keywords: *Cultural Dynamics, Cultural Adaptation.*

U N I V E R S I T A S
M U L T I M E D I A
N U S A N T A R A

DAFTAR ISI

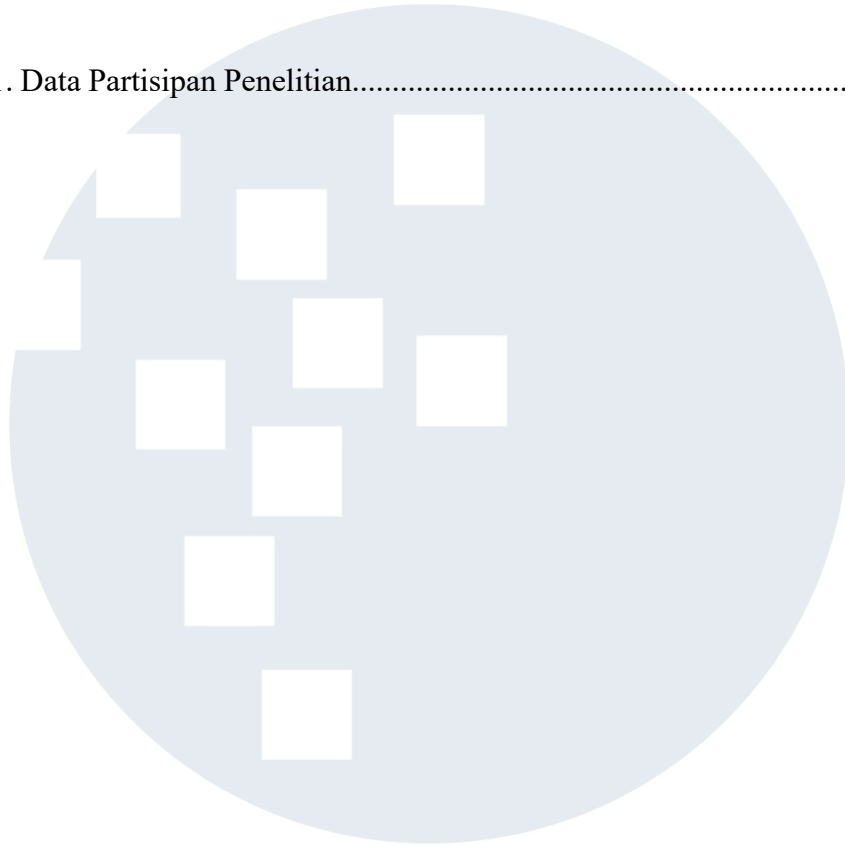
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR BAGAN	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Pertanyaan Penelitian	8
1.4 Tujuan Penelitian	8
1.5 Kegunaan Penelitian	9
BAB II KERANGKA TEORI	10
2.1 Penelitian Terdahulu	10
2.2 Teori dan Konsep	13
2.2.1 Teori Adaptasi Antarbudaya	13
2.2.2 Dimensi Budaya Hofstede	21
2.2.2.1 <i>Cultural Context & Communication</i>	25
2.2.2.2 <i>Language & Culture</i>	27
2.2.3 Hambatan dalam Komunikasi Antarbudaya	28
2.3 Alur Penelitian	30
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	32
3.1 Paradigma Penelitian	32
3.2 Jenis dan Sifat Penelitian	33
3.3 Metode Penelitian	33
3.4 Partisipan Penelitian	34
3.5 Teknik Pengumpulan Data	34
3.6 Keabsahan Data	35
3.7 Teknik Analisis Data	36
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	37
4.1 Gambaran Umum Objek dan Subjek Penelitian	37
4.1.1 Departemen Marketing Perusahaan DO	37
4.1.2 Gambaran Subjek Penelitian	39
4.2 Hasil Penelitian	40
4.2.1 Strategi Adaptasi Budaya	40
4.2.2 Dimensi Budaya Hofstede di Departemen Marketing Perusahaan DO ...	52
4.2.2.1 Dimensi <i>Power Distance</i>	52

4.2.2.2 Dimensi Feminin dan Maskulin	54
4.2.2.3 Dimensi Penghindaran Ketidakpastian.....	56
4.2.2.4 Dimensi Individualistik dan Kolektivis.....	59
4.2.2.5 Dimensi <i>Time Orientation</i>	61
4.2.2.6 Dimensi <i>Indulgence</i> dan <i>Restraint</i>	63
4.2.2.7 Dimensi Pola Komunikasi.....	64
4.2.2.8 Dimensi Polikronik dan Monokronik.....	66
4.3 Pembahasan	67
4.3.1 Strategi Adaptasi Budaya	67
4.3.2 Perbedaan Budaya di Departemen Marketing Perusahaan DO dalam Konteks Dimensi Budaya Hofstede.....	78
BAB V PENUTUP.....	92
5.1 Kesimpulan.....	92
5.2 Saran	93
5.2.1 Saran Akademis	93
5.2.2 Saran Praktis.....	93
DAFTAR PUSTAKA.....	94



DAFTAR TABEL

Tabel 1. Data Partisipan Penelitian.....34



UMMN

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

DAFTAR GAMBAR

Bagan 2.1. Elemen Adaptasi Antarbudaya.....	14
Bagan 2.2. Model Proses Adaptasi Antarbudaya.....	17
Bagan 2.3. Alur Penelitian.....	30
Bagan 4.1. Model Adaptasi Budaya Departemen Marketing Perusahaan DO.....	77



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Transkrip Wawancara Partisipan 1.....	98
Lampiran 2. Transkrip Wawancara Partisipan 2.....	118
Lampiran 3. Transkrip Wawancara Partisipan 3.....	130
Lampiran 4. Transkrip Wawancara Partisipan 4.....	140
Lampiran 5. Transkrip Wawancara Partisipan 5.....	154
Lampiran 6. Hasil Tematik Koding.....	166
Lampiran 7. Form Bimbingan Dosen Pembimbing I.....	208
Lampiran 8. Form Bimbingan Dosen Pembimbing II.....	210
Lampiran 9. Hasil Uji Turnitin.....	212

UMMN

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA