



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sejak tahun 1920, dunia mengalami *economic boom*, yakni sebuah keadaan di mana terjadi peningkatan yang drastis secara ekonomi, yakni tingginya pendapatan kotor negara, berkurangnya tingkat pengangguran, meningkatnya harga aset, meningkatnya standar hidup masyarakat, serta perkembangan teknologi. Hal tersebut terjadi secara konsisten hingga akhir tahun 1990, bahkan terjadi hingga sekarang pada beberapa negara, misalnya Cina dan India (menurut data yang dimuat pada <http://www.economicshelp.org/blog/glossary/booms/>, diakses pada 12 November 2014). Kekuatan ekonomi melanda seluruh dunia, melintasi batas negara. Karena itulah, globalisasi telah menjadi konsep yang fenomenal.

Pada era globalisasi ini, interaksi maupun kerjasama antar negara tidak dapat dibantah lagi, terutama dalam sektor ekonomi. Indonesia pun turut serta dalam menghadapi fenomena global ini dengan turut serta membuka pasarnya bagi perusahaan asing, termasuk dalam aspek industri dan ketenagakerjaan. Hal ini menyebabkan terbukanya peluang bagi tenaga kerja asing untuk masuk dan

ditempatkan dalam perusahaan-perusahaan lokal Indonesia, bekerja bersama dengan pekerja-pekerja lokal.

Selain modal finansial, sumber daya manusia juga menjadi pertimbangan bagi perusahaan-perusahaan multinasional. Adapun sumber daya manusia yang dimaksud tersebut, memiliki peran untuk mempertahankan fungsi kontrol dan pengawasan terhadap anak perusahaan di negara lain (Tan, 2006:458), dengan kata lain, perusahaan-perusahaan multinasional menggunakan sumber daya manusia yang paling mengerti mengenai cara kerja perusahaan induk; kaum ekspatriat.

Anne-Wil Harzing (2001:36) mengemukakan bahwa ekspatriat merupakan sumber daya manusia, sering kali menjabat sebagai *manager*, dan ditugaskan untuk bekerja pada anak perusahaan ada di negara lain atau ditugaskan di luar perusahaan induk berada. Adapun dalam hal ini, ekspatriat berfungsi sebagai perwakilan dari perusahaan induk terkait dengan berjalannya produksi atau operasional anak perusahaan di luar negeri. Oleh karena itu, ekspatriat adalah pihak yang mempunyai peran atau fungsi sebagai pengawas, pengatur, maupun sebagai *transfer agent* dalam hal budaya dan standar organisasi dalam operasinya.

Kaum ekspatriat yang ditempatkan dalam perusahaan multinasional membawa kebudayaan yang berbeda dengan kebudayaan lokal/Indonesia tempat ekspatriat tersebut ditugaskan. Deddy Mulyana (2005:24-25) juga menyatakan bahwa banyak aspek budaya turut menentukan perilaku komunikatif.

Komunikasi dalam sebuah perusahaan mengandung nilai sosial dan budaya dari anggota-anggotanya, yang ditujukan untuk misi dan visi perusahaan tersebut. Nilai sosial dan budaya tersebut akan membentuk pola perilaku tertentu. Littlejohn (2009:336) menyatakan bahwa semakin heterogen suatu kelompok, semakin sulit pula bagi mereka untuk berkomunikasi secara efektif dalam hal (1) partisipasi setara; (2) mufakat berdasarkan pengambilan keputusan; (3) manajemen konflik yang tidak mendominasi, dan (4) komunikasi dengan penuh hormat.

Kesulitan dalam pemaknaan pesan ini tentunya menjadi penghalang bagi komunikasi efektif yang disasar dalam organisasi dengan pekerja yang multikultural. Padahal, komunikasi efektif merupakan hal yang karena menghasilkan ketepatan dalam bekerja, serta orang-orang yang termotivasi dan dapat bekerja sama. Hal-hal tersebut merupakan hal-hal yang penting untuk dimiliki oleh seluruh organisasi yang ingin bertahan (Fielding,2006:31).

Anugrah (2008:96) menyatakan bahwa pemaknaan pesan lebih sulit dilakukan pada daerah komunikasi antar budaya karena hal-hal berikut:

1. Perbedaan budaya berarti cara komunikasi yang berbeda, termasuk penggunaan simbol dan bahasa.
2. Akan muncul sikap etnosentrisme atau memandang kelompok sendiri sebagai pusat atas segala sesuatu, yang kemudian menyebabkan pemberian nilai atas segala hal berdasarkan standar kelompoknya tersebut.

3. Kelanjutan dari sikap etnosentris ini memunculkan stereotip, yakni kecenderungan untuk menggeneralisir sekelompok orang, objek, atau peristiwa yang secara luas dianut oleh suatu budaya.

Menurut Tubbs dan Moss (2008:312), komunikasi pada kenyataannya tidak memiliki batasan. Namun, perbedaan muncul ketika cara penyampaian harus disesuaikan dengan etika dan budaya komunikasi.

Peneliti memilih PT Bina Blog Indonesia sebagai objek penelitian. Perusahaan tersebut dipimpin oleh ekspatriat yang berasal dari Jepang. Sebagai pemimpin perusahaan, ia membawa kebudayaan yang berbeda dengan para pekerjanya yang notabene orang lokal (Indonesia).

Permasalahan komunikasi utama dalam perusahaan ini terletak pada penggunaan Bahasa Inggris sebagai bahasa utama dalam berkomunikasi. Bahasa Inggris bukanlah bahasa ibu bagi kedua belah pihak, yakni ekspatriat maupun orang Indonesia. Ditambah lagi, Bahasa Inggris yang digunakan oleh sang pemimpin perusahaan masih beraksen Jepang, yang menyebabkan sulitnya para pekerja lokal untuk memahami maksud sebenarnya dari sang pemimpin.

Adapun selain bahasa, Petkeviciute dan Budaite, dalam Pliopaitė (2010, 75-82) mengidentifikasi masalah-masalah yang sering timbul dalam organisasi multikultural, yakni: (1) perbedaan watak dari para komunikator; (2) perbedaan gaya dan cara negosiasi; (3) perbedaan persepsi tentang hubungan antara atasan dan bawahan; (4) perbedaan pola pengelolaan waktu; (5) perbedaan budaya kerja dan aturan berperilaku, dan (6) perbedaan gaya pengambilan keputusan.

Seorang ekspatriat yang ditugaskan untuk memimpin perusahaan di luar negara asal mereka haruslah memiliki kompetensi antar budaya untuk melaksanakan penugasannya dengan baik. Yoshida (2002:708) mengemukakan bahwa setidaknya ada empat masalah utama yang ia temui selama menjadi CEO perusahaan global, yakni: (1) kurangnya kemampuan karyawan dan manager dalam berbahasa Inggris, baik secara lisan maupun tulisan. Kemampuan ini menyebabkan keterlambatan dalam merespon instruksi sehingga memengaruhi proses bisnis dan kelancaran operasional; (2) para manager dan pimpinan perusahaan global di kantor pusat kurang berkomunikasi dengan para manager kantor cabang terkait dengan visi dan kebijakan strategis perusahaan. Hal ini mengakibatkan hilangnya kesempatan untuk mempelajari perbedaan-perbedaan strategis dan melakukan *brainstorming* dengan para manager lokal, untuk mengatasi masalah lokal; (3) keangkuhan budaya dan etnosentrisme dari para pimpinan dan manager global yang menghambat pemahaman antarbudaya, dan (4) kurangnya pengetahuan dan pemahaman kebutuhan lokal serta penyesuaian tatalaksana aturan yang sesuai dengan norma dan nilai-nilai budaya setempat, termasuk memahami perbedaan persepsi dan gaya komunikasi.

Melihat adanya masalah ini, peneliti tertarik untuk meneliti strategi akomodasi antara atasan ekspatriat dengan pekerja lokal, khususnya pada PT Bina Blog Indonesia, serta bagaimana kompetensi komunikasi antar budaya yang dimiliki oleh ekspatriat yang bekerja di perusahaan tersebut.

Adapun PT Bina Blog Indonesia dipilih sebagai subjek penelitian karena di dalam perusahaan tersebut, terdapat komunikasi antar budaya antara pemimpin

ekspatriat Jepang dengan pekerja-pekerja lokalnya yang berasal dari Indonesia. Meskipun Jepang dan Indonesia sama-sama negara Asia, secara geografis, Jepang dan Indonesia terpaut jauh, memiliki iklim yang berbeda, serta akar budaya yang berbeda. Berdasarkan fakta tersebut, peneliti hendak menggali lebih dalam mengenai perbedaan-perbedaan budaya antara pekerja Jepang dan pekerja Indonesia.

Melalui penelitian ini, diharapkan pengetahuan mengenai komunikasi antar budaya akan semakin kaya dan beragam, serta menciptakan pemikiran-pemikiran untuk mencapai komunikasi efektif, khususnya dalam konteks komunikasi di lingkungan kerja (organisasi), guna mencapai visi dan misi organisasi tersebut.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, peneliti membuat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apa saja hambatan komunikasi antar budaya yang disebabkan oleh perbedaan budaya dan dialami oleh para pekerja di PT Bina Blog Indonesia?
2. Bagaimana strategi akomodasi antar budaya dalam organisasi, khususnya antara *Chief Operating Officer* PT Bina Blog Indonesia dengan pekerja lokal?

3. Bagaimana kompetensi komunikasi antar budaya yang dimiliki maupun dibutuhkan oleh pekerja-pekerja PT Bina Blog Indonesia?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hambatan-hambatan komunikasi yang terjadi karena perbedaan budaya, strategi akomodasi antar budaya dalam organisasi, serta kompetensi komunikasi antar budaya yang dimiliki maupun harus dimiliki oleh pekerja-pekerja di PT Bina Blog Indonesia.

1.4. Signifikansi penelitian

1.4.1. Manfaat akademis

Hasil penelitian ini diharapkan untuk memberikan kontribusi bagi perkembangan keilmuan komunikasi, khususnya pada bidang komunikasi antar budaya, terkait dengan strategi akomodasi komunikasi dan kompetensi komunikasi antara pimpinan dan karyawan dalam sebuah organisasi.

1.4.2. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan untuk menjadi pertimbangan dalam membangun komunikasi organisasi pada perusahaan dengan karyawan yang berasal dari suku, etnis, dan budaya yang beraneka ragam. Anggota-anggota perusahaan, baik pimpinan maupun karyawan perlu memiliki pemahaman mengenai kompetensi komunikasi antar budaya yang relevan dengan situasi dan kondisi organisasi yang dimaksud.