

## GAMBARAN KOMUNIKASI LINTAS BUDAYA PADA TIM KERJA INTERNASIONAL PROYEK *INTERNATIONAL BUSINESS RESEARCH*

Glenn Gregorius<sup>1</sup>

Vincentius Rachmadi Parmono<sup>2</sup>

Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya

gregoriusglenn@gmail.com<sup>1</sup>

rachmadi.parmono@atmajaya.ac.id<sup>2</sup>

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk memahami gambaran komunikasi lintas budaya yang terjadi dalam tim kerja internasional proyek IBR yang mengacu pada dimensi konteks budaya komunikasi low context & high context menurut Hall (1976), serta dimensi individualism menurut Hofstede (2011). Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan studi kasus tunggal. Metoda pengumpulan data yang dilakukan dengan cara melakukan observasi dan wawancara mendalam dengan empat rekan kerja penulis dalam tim kerja proyek IBR yang terdiri dari dua orang Indonesia dan dua orang Belanda. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis pencocokan pola, dan eksplanasi data. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi lintas budaya yang terjadi dalam tim kerja ini mengarah pada low context, tim kerja cenderung kolektif, dan adanya adaptasi antara setiap individu dengan budaya lainnya yang disebabkan perbedaan budaya.

**Kata Kunci:** Lintas Budaya, Tim Kerja Internasional, Sumber Daya Manusia Internasional

### ABSTRACT

*This study aims to understand the description of cross-cultural communication that occurs in the international work team of the IBR project which refers to the dimensions of the low context & high context communication culture context according to Hall (1976), and the individualism dimension according to Hofstede (2011). This research uses a qualitative method with a single case study. The data collection method was carried out by conducting in-depth observations and interviews with four of the authors' colleagues in the IBR project work team consisting of two Indonesians and two Dutch. The data analysis technique in this study used pattern matching analysis, and data explanation. The results of this study indicate that cross-cultural communication that occurs in the work team leads to a low context, the work team tends to be collective, and there is adaptation between each individual and other cultures due to cultural differences.*

**Keyword:** *cross-cultural communication, international work team, international human resource management*

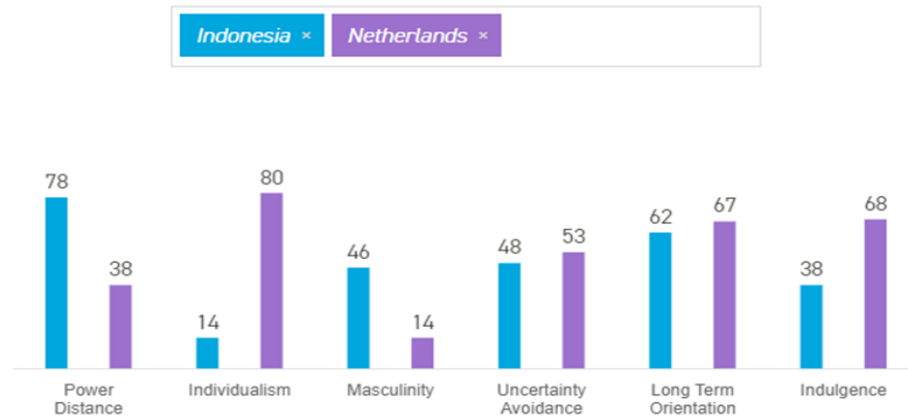
### PENDAHULUAN

Pada era globalisasi sekarang ini, kehidupan sehari-hari manusia yang dilihat dari aspek pribadi, pendidikan, pekerjaan dan banyak hal lainnya sangat mudah dan praktis apabila dibandingkan dengan jaman-jaman sebelumnya. Hal ini terjadi karena perkembangan teknologi yang sangat pesat pada era globalisasi ini sehingga membawa banyak perubahan yang tidak terlalu

disadari oleh manusia. Perkembangan teknologi yang pesat ini juga memberikan kemajuan dalam berbagai macam aspek, mulai dari otomotif, makanan dan minuman, hiburan, pendidikan, hingga komunikasi. Menurut Marpaung (2018), berkembangnya zaman dan teknologi manusia menciptakan sistem dan alat yang dapat mempermudah manusia sebagai makhluk sosial untuk berkomunikasi antar sesama, Dalam kaitannya dengan komunikasi, pada jaman-jaman sebelumnya komunikasi tatap muka merupakan pilihan utama setiap orang. Namun sekarang pada faktanya orang lebih mengandalkan komunikasi melalui berbagai macam media dan fasilitas karena perkembangan teknologi dan internet. Menurut Marpaung (2018), pada era globalisasi sekarang ini media interaksi yang digunakan seseorang untuk melakukan interaksi sosial, khususnya kontak sosial maupun komunikasi antar satu dengan yang lainya cukup mudah, yaitu hanya dengan menggunakan gadget atau alat elektronik kecil, seseorang bisa berinteraksi satu dengan yang lainnya. Lebih lagi dengan munculnya pandemi COVID-19 yang menimbulkan fenomena work from home dan social distancing sehingga komunikasi jarak jauh menggunakan media menjadi preferensi kebanyakan orang di seluruh dunia.

Timbulnya pandemi COVID-19 yang terjadi di jaman yang serba menggunakan internet ini, membuat semua warga dunia sangat mudah untuk berkomunikasi satu dengan lainnya secara online, merasa dekat namun sebenarnya berada di negara bahkan benua yang berbeda. Hal ini membuat komunikasi lintas negara menjadi hal yang biasa dalam kehidupan sehari-hari baik untuk tujuan bisnis atau pekerjaan, urusan politik, pendidikan, ataupun hiburan. Dalam sebuah komunikasi lintas negara akan ada perbedaan budaya dalam berkomunikasi yang dilihat secara verbal ataupun nonverbal seperti dari perbedaan bahasa, cara berbicara, gaya bahasa tubuh dan ekspresi ketika berbicara. Komunikasi lintas budaya menjadi hal yang penting karena dapat membantu individu dalam melewati batas-batas perbedaan budaya dengan benar agar dapat menghindari konflik dan mencapai pada tujuan yang diinginkan. Komunikasi lintas budaya menjadi semakin penting untuk dipahami organisasi dan perusahaan yang melibatkan lintas negara lebih lagi dengan timbulnya fenomena work from home yang sudah disinggung sebelumnya. Komunikasi merupakan salah satu aspek utama dalam sebuah tim kerja. Begitu pula dengan komunikasi lintas budaya merupakan kunci utama untuk suksesnya sebuah tim kerja yang melibatkan antar negara.

Dalam penelitian ini, penulis memilih International Business Research (IBR) sebagai konteks penelitian dan beberapa peserta IBR yang bergabung dalam satu tim kerja sebagai subjek penelitian. Singkatnya, IBR adalah sebuah organisasi penelitian di bawah Fakultas Ekonomi dan Bisnis pada University of Groningen di Belanda. IBR mengadakan proyek penelitian untuk melakukan riset pasar dalam negeri dengan membentuk beberapa tim kerja lintas budaya dengan melibatkan beberapa negara yang pada tahun ini adalah Vietnam, Filipina dan Indonesia. Penulis ingin melihat gambaran komunikasi lintas budaya dalam tim kerja internasional pada proyek IBR yang terdiri dari lima orang yang berasal dari dua negara berbeda, yaitu tiga orang Indonesia dan dua orang Belanda. Tim kerja ini dibentuk untuk membantu suatu perusahaan di Belanda agar dapat mencari rekan kerja sama dengan perusahaan Indonesia sehingga dapat memasuki pasar Indonesia dan menjadi perusahaan multinasional melalui bantuan riset pasar yang dilakukan oleh tim kerja ini.



Gambar I. Grafik Dimensi Budaya Hofstede Indonesia dan Belanda

Sumber: [www.hofstede-insights.com](http://www.hofstede-insights.com)

Menurut Hofstede dalam website Hofstede-Insights, terdapat enam dimensi budaya yaitu *Power Distance*, *Individualism*, *Masculinity*, *Uncertainty Avoidance*, *Long Term Orientation*, dan *Indulgence*. Walaupun penulis sudah melakukan riset kepustakaan dari penelitian-penelitian terdahulu dan menemukan bahwa setiap dimensi budaya Hofstede memiliki setidaknya sedikit pengaruh terhadap budaya komunikasi dalam tim kerja, namun alasan penulis hanya memasukkan dimensi Individualism karena selisih perbedaan antara negara Indonesia dan Netherlands atau Belanda paling jauh dibandingkan dengan dimensi-dimensi budaya lainnya. Dari Gambar I. di atas, dapat dikatakan bahwa Indonesia dan Belanda memiliki perbedaan nilai yang cukup besar khususnya dalam hal dimensi Individualism. Hal tersebut menjadi alasan mengapa penulis ingin memahami lebih lanjut mengenai gambaran komunikasi lintas budaya dalam sebuah tim kerja internasional. Dalam penelitian ini, penulis juga ingin memperlihatkan practice atau kenyataan gambaran komunikasi lintas budaya dalam tim kerja internasional bukan hanya berdasarkan value atau nilai yang dipahami dan dibayangkan banyak orang. Berdasarkan penelitian-penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya, penulis melihat gap atau kesenjangan dalam penelitian terdahulu dan menemukan bahwa belum ada penelitian mengenai bagaimana gambaran perbedaan komunikasi budaya western atau barat dengan Indonesia serta gambaran komunikasi lintas budaya dalam tim kerja internasional yang terdiri dari negara Indonesia dan Belanda. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis komunikasi lintas budaya yang terjadi dalam tim kerja internasional pada proyek International Business Research (IBR).

### TINJAUAN PUSTAKA

Penelitian ini mengacu pada beberapa teori, yang pertama adalah teori globalisasi. Menurut Richter (1999) yang dikutip oleh Al-Rodhan (2006), globalisasi menyatukan jaringan global sehingga komunitas yang terisolasi dan beragam di planet ini menjadi saling ketergantungan dan menjadi satu di dunia. Kedua adalah teori komunikasi lintas budaya; Chorney (2005) berpendapat bahwa komunikasi lintas budaya adalah proses komunikasi yang terjadi di antara anggota yang memiliki budaya berbeda di mana setiap pola berpikir, komunikasi, nilai dan perilakunya seringkali berlawanan dengan yang lain. Ketiga merupakan teori *low context communication* (LC) & *high context communication* (HC). Menurutnya Hall (1976), pesan dalam komunikasi tidak hanya dilihat dari kata-kata yang diucapkan tapi juga dari aspek fisik, situasi, latar belakang dan lain-lain. Komunikasi dapat dikatakan low context apabila pesan disampaikan

secara langsung, tepat, terbuka dan sesuai dengan keinginan asli, sedangkan komunikasi dikatakan high context apabila pesan disampaikan secara tidak langsung, ambigu, dan mengutamakan keharmonisan.

Keempat adalah teori *Individualism & Collectivism*. Menurut Hofstede (2011), individualisme merupakan budaya yang ikatan individunya dalam sebuah organisasi itu cukup longgar, dan hanya mengutamakan kepentingan pribadi dan keluarga dekat saja, sedangkan kolektivisme adalah budaya dimana individu itu berintegrasi dalam kelompok secara kuat dan kohesif serta saling tolong menolong. Kelima merupakan teori tim kerja. Menurut Robbins & Judge (2007), yang dikutip oleh Wiandini (2012), tim kerja adalah sebuah kelompok yang usaha-usaha individualnya menghasilkan kinerja yang lebih tinggi daripada jumlah masukan individualnya. Terakhir adalah teori etnorelativisme. Menurut Fitzpatrick (2020), etnorelativisme adalah pola berpikir seseorang dimana setiap kelompok budaya itu memiliki validitas dan tidak menganggap ada kelompok budaya yang lebih superior atau tinggi dibandingkan yang lainnya. Etnorelativisme ini dibagi ke tiga tahap yaitu acceptance, adaptation dan integration. Acceptance terjadi ketika seseorang dari suatu budaya tertentu mengakui budaya lainnya, namun tidak menyamakan dengan status budayanya sendiri. Kemudian adaptation terjadi ketika seorang individu mengadopsi aspek-aspek dari perspektif budaya lain. Lalu integration terjadi ketika seorang individu melihat semua perspektif budaya sebagai hal yang valid melalui cara pandang multikulturalisme dan membentuk suatu budaya ketiga. penulis berasumsi bahwa pada awal mula komunikasi dalam tim kerja internasional akan ada beberapa kesulitan dalam berkomunikasi, namun seiring berjalannya kegiatan pada proyek IBR karena rekan-rekan Belanda yang memiliki budaya komunikasi LC dan budaya individualisme yang tinggi sedangkan, rekan-rekan dari Indonesia berkomunikasi HC dan memiliki budaya individualisme yang rendah atau kolektif akan mulai beradaptasi pada lingkungan kerja internasional dan kesulitan yang dialami akan banyak berkurang karena adanya pelatihan *workshop* serta komunikasi yang intens antar rekan kerja dari kedua negara.

#### **METODE PENELITIAN**

Pada penelitian ini, penulis menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dengan desain penelitian studi kasus. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan karakteristik sebuah populasi atau suatu fenomena serta untuk menjawab pertanyaan tentang siapa, apa, kapan, di mana dan bagaimana (Haryono, 2012, p. 74). Untuk menjawab rumusan masalah dalam penelitian ini dengan pertanyaan 'bagaimana' serta untuk menggambarkan topik penelitian, maka penulis menggunakan penelitian deskriptif. Menurut Strauss & Corbin (1998) dalam Creswell (2012), metode kualitatif dapat digunakan untuk memperoleh detail yang rumit tentang fenomena seperti perasaan, proses berpikir, dan emosi yang sulit untuk digali atau dipelajari melalui metode yang lebih konvensional. Penulis memilih metode kualitatif karena penulis ingin melihat dan memahami secara mendalam gambaran komunikasi lintas budaya yang terjadi dalam tim kerja proyek IBR. Menurut Yin (2018, p. 45) studi kasus adalah suatu penelitian empiris yang menyelidiki fenomena kontemporer atau terkini secara mendalam dan dalam konteks yang nyata, terutama saat batas antara fenomena dengan konteks tidak begitu jelas. Dalam penelitian ini, kasus yang menjadi pusat perhatian adalah dinamika komunikasi lintas budaya yang terjadi dalam tim kerja internasional IBR. Studi kasus pada penelitian ini menggunakan single-case study atau studi kasus tunggal. Menurut Yin (2018, p. 90) studi kasus tunggal dapat dilakukan apabila kasus dalam penelitian itu mewakili (1) pengujian kritis tentang suatu teori yang ada, (2) keadaan atau kondisi yang ekstrim atau tidak biasa, (3) kasus umum yang melayani wawasan pembaca, (4) revelatory atau mengumumkan, menunjukkan,

membuktikan suatu kenyataan yang tidak diketahui sebelumnya atau dirahasiakan, dan (5) tujuan longitudinal.

Penulis menggunakan teknik purposive sampling untuk menentukan subjek penelitian dalam penelitian ini. Menurut Sugiyono (2015, p. 300), purposive sampling adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu sebelumnya seperti, orang yang ingin diteliti sangat paham dengan topik penelitian. Dalam penelitian ini, penulis memilih empat rekan tim kerja dari penulis dalam tim kerja proyek International Business Research sebagai subjek penelitian. Berikut merupakan informan penelitian ini:

- Nama: P. E. (kode)

Jenis Kelamin: Pria

Asal Negara: Belanda

Keterangan: Mahasiswa tingkat akhir University of Groningen

- Nama: R. S. (kode)

Jenis Kelamin: Wanita

Asal Negara: Belanda

Keterangan: Alumni mahasiswa University of Groningen

- Nama: V. M. (kode)

Jenis Kelamin: Wanita

Asal Negara: Indonesia

Keterangan: Mahasiswa semester enam Universitas Indonesia

- Nama: V. C. (kode)

Jenis Kelamin: Wanita

Asal Negara: Indonesia

Keterangan: Mahasiswa semester enam Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya

Teknik pengumpulan data adalah salah satu langkah terpenting dalam melakukan sebuah penelitian karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Menurut Yin (2018, p. 156), dalam metode studi kasus terdapat enam sumber bukti yang pada umumnya digunakan yaitu; (1) documentation atau dokumentasi, (2) archival records atau catatan arsip, (3) interviews atau wawancara, (4) direct observations atau observasi langsung, (5) participant-observation atau observasi partisipan, dan (6) physical artifacts atau artefak fisik. Dalam penelitian ini, penulis mengumpulkan data primer dengan cara wawancara mendalam semi terstruktur, dan observasi partisipasi aktif tidak terstruktur. Penulis menggunakan teknik analisis data *pattern matching* atau pencocokan pola dan *data explanation* atau eksplanasi data menurut Yin (2018) digabung dengan teknik analisis data reduksi data dan *data display* atau penyajian data model Miles & Hubberman yang dikutip dari Sugiyono (2015).

## HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI HASIL

Berdasarkan hasil wawancara dengan para narasumber, penulis dapat menuliskan latar belakang singkat yang sekiranya berkaitan dengan topik dan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam analisis eksplanasi data. Informan VM dalam wawancara mengatakan bahwa ia sebagai orang Indonesia pernah bersekolah di sekolah internasional pada saat SMA sehingga ia sudah terbiasa menggunakan bahasa Inggris, dan perbedaan kebudayaan komunikasi. Lanjut, ia menyatakan bahwa tujuan berpartisipasi dalam proyek IBR ini untuk menambah pengalaman internasional dan networking. Informan RS sebagai orang Belanda dalam wawancara mengakui bahwa ia baru saja lulus studi bisnis internasional. Lanjut, ia ikut dalam proyek IBR karena ingin menambah wawasannya tidak hanya secara teori namun secara pengalaman praktek serta berkontak dengan perusahaan-perusahaan dan dengan orang Indonesia. Informan VC sebagai orang Indonesia dalam wawancara mengakui bahwa ia belum mempunyai pengalaman internasional sehingga ingin meningkatkan skill bahasa Inggris dan mempelajari budaya Belanda. Informan PE sebagai orang Belanda dalam wawancara mengatakan bahwa ia tertarik untuk melakukan penelitian di Indonesia. Lanjut, ia menyatakan bahwa bertemu dengan orang dari budaya yang berbeda dapat memperluas cara berpikir dalam berbagai topik sehingga dapat menjadi orang yang berwawasan luas kedepannya. Dari pernyataan-pernyataan yang diberikan keempat informan, penulis dapat mengatakan bahwa keempat informan mempunyai cara pandang yang positif terhadap perbedaan kebudayaan atau etnorelatif, tertarik dengan program yang melibatkan kegiatan internasional. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa keempat informan mengikuti proyek IBR atas keinginan pribadi atau tanpa ada unsur keterpaksaan.

Pada bagian analisis data pencocokan pola, penulis melihat hasil data yang telah dikumpulkan dan ditemukan bahwa terdapat beberapa kesesuaian dan ketidaksesuaian dari dimensi-dimensi yang digunakan dalam penelitian ini mulai dari dimensi komunikasi LC & HC, individualisme & kolektivisme, dan etnorelativisme.

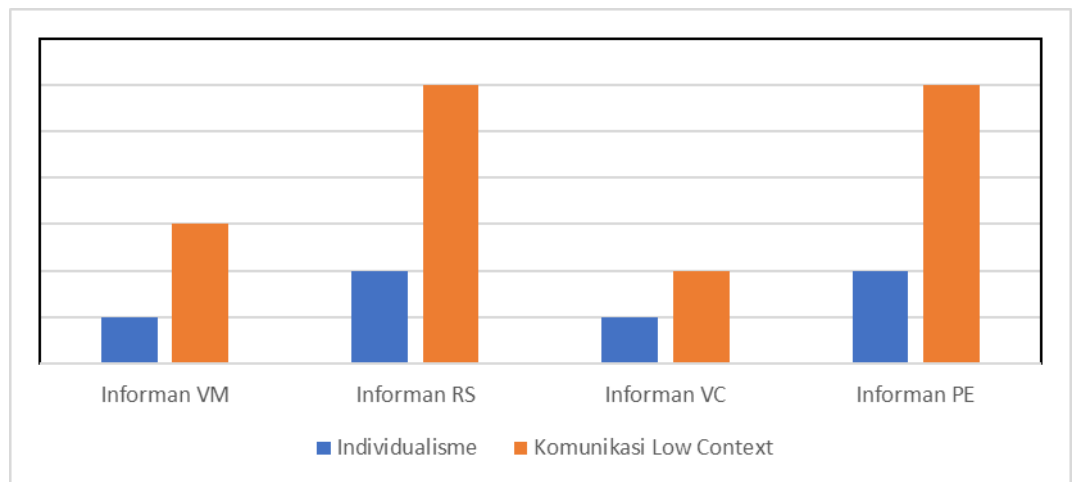
Berdasarkan hasil wawancara dapat dikatakan bahwa dimensi:

- Komunikasi LC memiliki tingkat kesesuaian dengan teori yang tinggi
- Komunikasi HC memiliki tingkat kesesuaian dengan teori yang cukup tinggi
- Individualisme memiliki tingkat kesesuaian dengan teori yang cukup rendah
- Kolektivisme memiliki tingkat kesesuaian dengan teori yang cukup tinggi
- Gambaran fakta yang terjadi mengenai komunikasi lintas budaya dalam tim kerja internasional memiliki tingkat kesesuaian dengan asumsi penelitian yang cukup tinggi

Berdasarkan hasil observasi dapat dikatakan bahwa dimensi:

- Komunikasi LC & HC memiliki tingkat kesesuaian dengan teori yang cukup tinggi
- Individualisme & Kolektivisme memiliki tingkat kesesuaian dengan teori yang cukup tinggi
- Etnorelativisme tahap adaptasi memiliki tingkat kesesuaian dengan teori yang cukup tinggi

Keterangan yang lebih mendetail mengenai proses pencocokan pola dapat dilihat dalam tabel pencocokan pola hasil wawancara dan tabel pencocokan pola hasil observasi pada bagian lampiran. penjelasan mengenai alasan mengapa fakta praktis yang terjadi di lapangan berdasarkan hasil pengumpulan data berbeda dengan teori akan dijelaskan pada bagian analisis eksplanasi data. Hasil analisis data dengan metode pencocokan pola yang dilakukan penulis menghasilkan penemuan yang menarik karena ada beberapa fakta yang terjadi secara praktis sesuai dengan teori, namun ada beberapa ketidaksesuaian juga. Dalam eksplanasi data ini, penulis akan secara jelas dan ringkas menggambarkan komunikasi lintas budaya yang terjadi dalam tim kerja internasional proyek IBR baik setiap individunya maupun keadaan tim kerja keseluruhannya. Berikut ini, penulis akan menjabarkan hasil penemuan dalam bentuk grafik dan bagan serta penjelasannya.



Gambar II. Tingkat Individualisme & Komunikasi LC dalam Tim Kerja Internasional Proyek IBR

Sumber: Hasil Kajian Penulis

Pada gambar II. ditunjukkan bahwa tingkat individualisme dalam tim kerja proyek IBR relatif rendah atau dengan kata lain bersifat kolektif. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang sudah di jelaskan dalam tabel pencocokan pola, informan VM dan informan VC menunjukkan perilaku kolektif ketika bekerja dalam tim. Hal itu ditunjukkan dengan adanya komunikasi antar rekan kerja untuk bekerja sama sehingga mencapai tujuan yang ditetapkan bersama. Informan VM dan informan VC sepenuhnya kolektif karena saling mempercayai serta bersikap terbuka terhadap tugas dan pekerjaannya kepada rekan kerjanya dalam tim. Informan RS dan informan PE juga menunjukkan perilaku kolektif ketika bekerja dalam tim ini. Berdasarkan hasil wawancara, informan RS dan informan PE melakukan banyak komunikasi satu dengan yang satunya untuk bekerja sama mengerjakan penelitian. Komunikasi yang terjadi antar informan RS dan informan PE berada pada tingkatan yang berbeda dengan penulis, informan VM, dan informan VC sehingga sekilas terkesan seperti informan RS dan informan PE menutupi beberapa informasi dan tidak bersikap transparan dalam tim kerja yang sebenarnya tidak seperti itu. Namun, secara umum komunikasi antar individu dalam tim kerja ini tidak bersifat individualis yang ditunjukkan dengan terjalinnya hubungan komunikasi dua arah antar setiap individu dalam tim kerja untuk mencapai tujuan bersama.

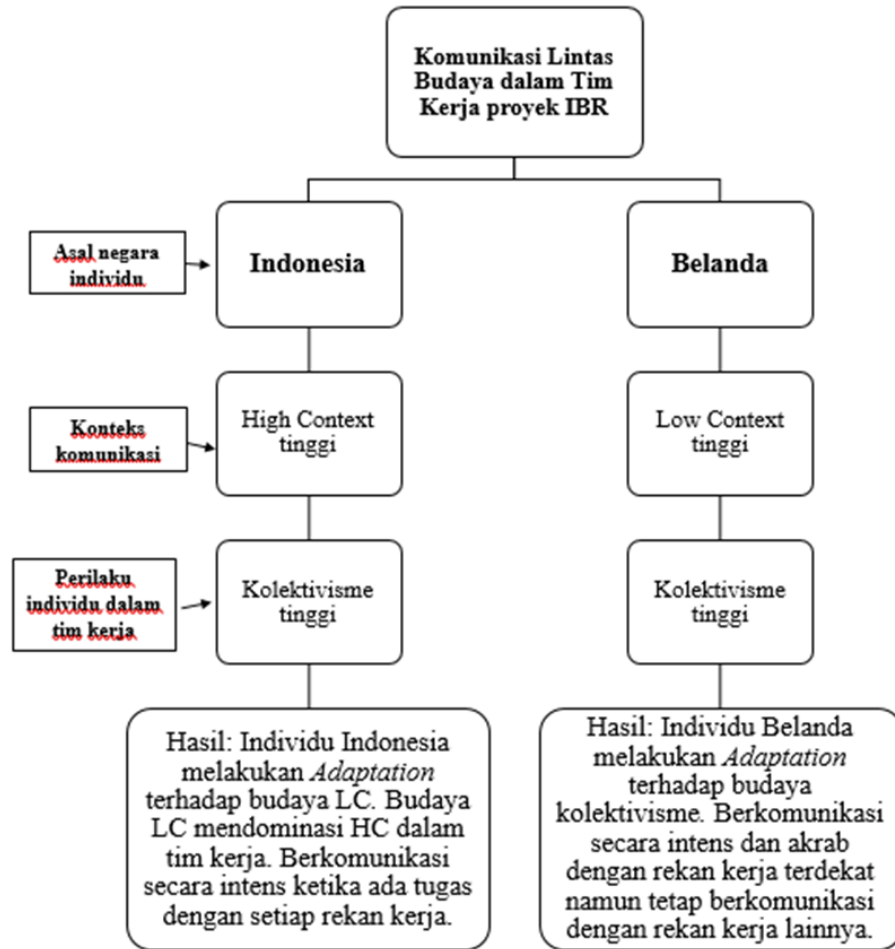
Pada analisis pencocokan pola dalam subbab sebelumnya sudah ditunjukkan bagaimana kesesuaian antara fakta yang terjadi di lapangan secara praktis dengan teori. Informan VM dan informan VC sebagai orang Indonesia menunjukkan sikap kolektif sudah sesuai dengan teori

karena Indonesia memang memiliki tingkat individualisme yang sangat rendah menurut website Hofstede Insights. Berbeda dengan informan RS dan informan PE yang berasal dari Belanda namun menunjukkan sikap kolektif, sedangkan menurut website Hofstede Insights Belanda merupakan negara yang memiliki tingkat individualisme yang sangat tinggi. Menurut pendapat penulis, hal ini dapat terjadi karena dalam proyek IBR peserta yang berpartisipasi sebagai peneliti utama dibagi secara berpasangan (berdua) dan ditambah dua sampai tiga *local student consultant* sebagai satu tim sehingga mengharuskan kedua peneliti utama untuk saling bekerja sama. Dapat penulis simpulkan bahwa unsur keterpaksaan atau tekanan menjadi salah satu faktor yang membuat perilaku individualistis dari budaya orang Belanda itu kurang terlihat.

Tingkat komunikasi LC yang ditunjukkan dalam gambar II. dapat dikatakan cukup tinggi sehingga dapat diartikan bahwa pola budaya komunikasi yang terjadi dalam tim kerja ini lebih mengarah pada budaya LC. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, informan VM memiliki tingkat komunikasi LC yang sedang yang berarti berada diantara LC dan HC. Informan VM mengakui bahwa ia lebih suka dengan gaya komunikasi LC karena lebih mudah dimengerti dan jelas. Berdasarkan hasil observasi, informan VC menunjukkan komunikasi LC dan HC. Pada dasarnya informan VC berkomunikasi secara HC, namun karena berkomunikasi dengan orang Belanda maka informan VC beradaptasi dengan gaya komunikasi yang alurnya dibawakan oleh mereka (orang Belanda) sehingga gaya komunikasi terlihat/terdengar LC. Hal tersebut juga ditunjukkan oleh informan VM. Dalam wawancara, informan VM terkadang menjawab pertanyaan wawancara secara tidak langsung, menceritakan dan menjabarkan hal-hal yang masih cukup berhubungan dengan pertanyaan wawancara namun tidak dijawab secara langsung. Tetapi ketika berkomunikasi dengan informan RS dan informan PE (orang Belanda), khususnya ketika menjawab pertanyaan terlihat pola komunikasi LC karena adanya penyesuaian diri pada alur komunikasi yang dimulai oleh informan RS dan informan PE. Dapat disimpulkan bahwa informan VM dan informan VC pada dasarnya secara spontan berkomunikasi secara HC namun dapat menyesuaikan diri dan beradaptasi untuk berkomunikasi secara LC.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, informan RS dan informan PE menunjukkan pola komunikasi LC yang tinggi. Hal ini terlihat ketika berkomunikasi melalui video chat Zoom Meeting dan chat Whatsapp. Kedua informan ini berkomunikasi secara langsung sehingga pendengar langsung jelas dengan isi pesan yang disampaikan. Informan RS dan informan PE ketika memulai percakapan pertama menyapa dan menanyakan kabar, kedua langsung masuk ke inti pembicaraan, dan ketiga menanyakan pendapat atau pertanyaan dari penulis, informan VM dan informan VC. Percakapan cukup singkat, praktis dan jelas sehingga penulis, informan VM dan informan VC menyesuaikan diri dengan pola komunikasi LC yang terjadi dalam tim kerja. Berikutnya penulis akan mendeskripsikan gambaran tim kerja secara keseluruhan.





Gambar III. Bagan Gambaran Komunikasi Lintas Budaya dalam Tim Kerja Internasional

Sumber: Hasil Kajian Penulis

Pada kotak hasil sebelah kiri dalam gambar III., dikatakan bahwa budaya LC mendominasi budaya HC. Berdasarkan hasil observasi penulis, budaya LC mendominasi budaya HC disebabkan karena orang Belanda dalam tim kerja secara mayoritas memulai atau menginisiasi sebuah percakapan khususnya ketika berhubungan dengan kerja seperti mendelegasikan tugas kepada rekan kerja dari Indonesia sehingga secara tidak disadari, orang Indonesia beradaptasi dengan pola komunikasi LC yang sudah dimulai oleh orang Belanda dalam tim kerja ini. Pola etnorelativisme dalam bentuk adaptation atau adaptasi dari sisi individu Indonesia terlihat dari hasil observasi penulis yaitu ketika rekan kerja dari Indonesia (termasuk penulis) yang pada dasarnya berbudaya komunikasi HC, secara tidak sadar beradaptasi dengan pola budaya komunikasi LC karena percakapan yang dimulai oleh rekan kerja Belanda. Ketidaksadaran ini menunjukkan bahwa rekan kerja Indonesia sedikit banyak sudah memahami budaya komunikasi LC melalui *workshop* atau pernah mempelajari sebelumnya, menerimanya, dan tidak terlalu peduli atau mempermasalahkan perbedaan budaya tersebut sehingga tanpa banyak pikir, budaya komunikasi LC tersebut diadaptasi secara langsung dalam tim kerja.

Untuk individu Belanda, pola adaptation juga terlihat ketika penulis melakukan pengumpulan data pada saat wawancara dan observasi. Pada dasarnya, budaya dari negara Belanda

adalah komunikasi LC dan Individualisme, namun karena proyek IBR ini sudah mengatur tata cara penelitian yaitu dengan dibagi per kelompok yang berisi dua orang individu peneliti utama dan dengan dua sampai tiga individu *local student consultant* dari Indonesia, maka individu Belanda harus beradaptasi dengan situasi lingkungan kerja dan budaya tim kerja Indonesia yang kolektif. Pada kotak hasil sebelah kiri kalimat kedua dan kotak hasil sebelah kanan dalam gambar III., secara tidak langsung mendeskripsikan pola individualisme dari tim kerja ini. Orang Indonesia menunjukkan perilaku kolektivisme yang tinggi dan lebih tinggi dibandingkan dengan orang Belanda yang juga menunjukkan perilaku kolektivisme dalam tim kerja.

Dalam tim kerja internasional ini, budaya komunikasi HC menyesuaikan diri dengan budaya komunikasi LC karena faktor posisi dan tugas dalam pekerjaan atau proyek penelitian. Sebagai contoh, informan RS dan informan PE selaku peneliti utama mempunyai otoritas yang lebih tinggi dalam penelitian ini dibandingkan penulis, informan VM dan informan VC sebagai *local student consultant*. Hal ini menyebabkan percakapan yang terjadi dalam tim kerja secara mayoritas dimulai oleh informan RS dan informan PE dengan pola komunikasi LC mereka, sehingga penulis, informan VM dan informan VC secara tidak sadar merespon dengan pola komunikasi LC juga. Hal ini terjadi juga dengan ditambahkan ada pelatihan *workshop* pada para peserta IBR mengenai budaya Belanda dan budaya Indonesia khususnya dalam hal komunikasi (LC dan HC) sehingga setiap individu sudah paham kurang lebih cara berkomunikasi lintas budaya. Pada analisis pencocokan pola sebelumnya penulis menyebutkan bahwa komunikasi yang terjadi antara individu dari Belanda (informan RS dan informan PE) dengan individu dari Indonesia (penulis, informan VM, dan informan VC) berada pada tingkatan yang berbeda disebabkan oleh beberapa faktor. Penyebab utamanya adalah karena perbedaan tugas dan posisi dalam pekerjaan seperti informan RS dan informan PE sebagai peneliti utama sedangkan penulis, informan VM dan informan VC sebagai *local student consultant*. Penyebab lainnya menurut observasi penulis adalah karena komunikasi yang hanya dilakukan melalui aplikasi Whatsapp sehingga kurang adanya komunikasi nonverbal yang menyebabkan ada sedikit rasa canggung serta karena perbedaan bahasa antara Indonesia dan Belanda yang memungkinkan untuk menjadi penghalang komunikasi karena harus menggunakan bahasa yang dimengerti bersama yaitu bahasa inggris.

Berdasarkan grafik dimensi Hofstede yang sudah ditunjukkan pada bagian latar belakang penelitian dari website Hofstede-Insights, tingkat individualisme negara Belanda berada pada angka 80 sedangkan Indonesia berada pada angka 14. Hal ini mengartikan bahwa Belanda merupakan negara yang memiliki budaya individualisme yang sangat tinggi. Namun, berdasarkan hasil yang ditunjukkan dalam penelitian ini, informan RS dan PE sebagai orang Belanda kurang menunjukkan perilaku yang individualistis dalam tim kerja bahkan dapat dikatakan kolektif. Hal ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, yang pertama adalah latar belakang dari kedua individu dari Belanda ini. Mereka mengikuti program ini atas komitmen mereka sendiri karena memang ingin mengikuti kegiatan internasional ini dengan berbagai alasannya. Dengan berkomitmen dengan proyek IBR ini, kedua individu dari Belanda berarti sudah siap untuk bekerja dalam tim yang mencerminkan perilaku kolektivisme. Kedua, berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa kedua individu dari Belanda sudah mengikuti *workshop* yang diselenggarakan oleh program IBR ini untuk memahami perbedaan kebudayaan dalam tim kerja antara Indonesia dengan Belanda serta cara beradaptasi dengan lingkungan tim kerja. Oleh karena itu, kedua individu dari Belanda menunjukkan perilaku etnorelatif tahap adaptation terhadap budaya kolektivisme dari Indonesia. Ketiga adalah yang sudah disinggung sebelumnya, yaitu bahwa adanya unsur keterpaksaan dan tekanan yang diberikan oleh organisasi IBR yang mengharuskan proyek IBR ini dikerjakan dalam tim kerja yang terdiri dari sepasang *main researcher* dan dua sampai tiga *local student consultant*.

Menurut penulis, faktor-faktor yang sudah disebutkan diatas menjadi alasan mengapa adanya perbedaan teori dengan hasil pengamatan empiris atau fakta praktis di lapangan.

## **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini, dapat dikatakan bahwa komunikasi lintas budaya yang terjadi dalam tim kerja internasional ini berjalan dengan cukup baik selama proyek IBR berlangsung. Pola budaya komunikasi yang terjadi dalam tim kerja internasional ini cenderung mengarah pada budaya LC, dan tingkat individualisme dalam tim kerja internasional ini cukup rendah atau dapat disebut kolektif. Pola budaya komunikasi dalam tim kerja internasional proyek IBR ini mengarah pada budaya LC disebabkan karena setiap individu dalam kelompok beradaptasi dengan percakapan yang secara mayoritas dimulai oleh mahasiswa Belanda (informan RS dan informan PE). Kedua mahasiswa Belanda tersebut merupakan peneliti utama dalam penelitian ini sehingga secara informal memimpin tim kerja internasional ini sehingga mahasiswa Indonesia (penulis, informan VM, dan informan VC) beradaptasi dengan budaya komunikasi orang Belanda yaitu komunikasi LC. Tingkat individualisme dalam tim dapat dikatakan cukup rendah atau kolektif karena terjalannya kerja sama dan komunikasi antar individu dalam tim kerja ketika melakukan pekerjaan atau tugas. Komunikasi antara sesama mahasiswa Belanda terjadi secara intens karena kedua mahasiswa dipasangkan oleh organisasi IBR untuk meneliti bersama. Komunikasi antara sesama mahasiswa Indonesia terjadi pada tingkat yang cukup karena komunikasi terjadi ketika ada hubungannya dengan tugas atau pekerjaan. Komunikasi antara mahasiswa Belanda dengan mahasiswa Indonesia juga terjadi pada tingkat yang cukup karena komunikasi dan kerja sama terjadi ketika ada hubungannya dengan tugas dan pekerjaan. Hubungan antar perbedaan dari budaya Indonesia dengan budaya Belanda terlihat etnorelatif yaitu adaptation atau dengan kata lain individu dari Indonesia beradaptasi dengan budaya Belanda dari aspek pola budaya konteks komunikasi menjadi LC, sedangkan individu Belanda beradaptasi dengan budaya Indonesia dari aspek individualisme menjadi kolektif dalam tim kerja.

## **REKOMENDASI DAN KETERBATASAN PENELITIAN**

Pada dasarnya tujuan dari penelitian ini adalah memberikan pemahaman mengenai gambaran komunikasi lintas budaya yang terjadi dalam suatu tim kerja internasional yang khususnya melibatkan negara Indonesia dan Belanda. Penulis dapat memberikan saran baik untuk kepentingan praktis ataupun akademis. Saran praktis dari penulis adalah bagi perusahaan yang melibatkan kerja sama dalam tim antara beberapa individu dari dua negara atau lebih adalah untuk meningkatkan intervensi atau keterlibatan setiap individu dari setiap negara untuk berperan secara lebih aktif di setiap langkah atau proses dalam tim kerja khususnya apabila pekerjaan tersebut dilakukan secara daring. Untuk saran akademis yang dapat penulis sampaikan ialah agar penelitian berikutnya dapat dilakukan penelitian dengan metode kuantitatif tentang pengaruh komunikasi lintas budaya terhadap tim kerja internasional perusahaan X untuk mengetahui sejauh mana pengaruh komunikasi lintas budaya terhadap tim kerja internasional secara lebih rinci.

## **DAFTAR PUSTAKA**

### **BUKU:**

Chorney, T. T. (2007). *Linguistic and Cultural Online Communication Issues in the Global Age*. Canada: IGI Global.

- Cresswell, J. W. (2012). *The Process of Conducting Research Using Quantitative and Qualitative Approaches*. Boston: Pearson Education.
- Fitzpatrick, F. (2020). *Understanding Intercultural Interaction*. United Kingdom: Emerald Publishing Limited.
- Hall, E. T. (1976). *Beyond Culture*. New York: Doubleday Dell Publishing Group.
- Haryono, S. (2012). *Metodologi Penelitian Bisnis dan Manajemen Teori dan Aplikasi*. Jakarta: PT Intermedia Personalia Utama.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods Sixth Edition*. California: SAGE Publications Inc.

**JURNAL:**

- Al-Rodhan, N. R. (2006). Definitions of Globalization: A Comprehensive Overview and a Proposed Definition. *Program on the Geopolitical Implications of Globalization and Transnational Security*, 1-21.
- Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model. *Online Reading and Psychology and Culture, Article 8*, 1-26.
- Marpaung, J. (2018). Pengaruh Penggunaan Gadget dalam Kehidupan. *Jurnal Kopasta*, 55-64.
- Wiandini, D. (2012). Hubungan Reward dan Iklim Kerja dengan Efektivitas Tim Kerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Bekasi Utara Kota Bekasi. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 479-487.

**WEBSITE:**

- Hofstede Insights, [www.hofstede-insights.com](http://www.hofstede-insights.com)
- IBR, [www.ibr-groningen.nl](http://www.ibr-groningen.nl)

**LAMPIRAN**

Tabel Analisis Pencocokan Pola Wawancara

No.	Dimensi	Pendapat Informan	Kesesuaian dengan Teori	Tingkat Kesesuaian
1	Komunikasi LC <ul style="list-style-type: none"> <li>Pemahaman teoritis dan praktis</li> <li>Fakta yang terjadi di lapangan</li> </ul>	Informan VM: <i>“Komunikasinya itu dibedakan menurut aku berdasarkan hal budaya. Jadi untuk yang low context itu kayak lebih secara langsung, jadi misalkan orang inggris itu punya kecenderungan kayak “kalau aku tidak</i>	Hasil wawancara menunjukkan sebuah kesamaan bahwa keempat informan menyatakan orang belanda berkomunikasi dengan budaya low context. Informan VM	Tingkat kesesuaian dikatakan tinggi karena sesuai dengan teori komunikasi LC

		<p><i>mau pergi, aku langsung bilang aku tidak mau pergi". Untuk aku, PE dan RS ini orangnya yang direct ya, kayak mereka kalau kasih tahu sesuatu itu langsung kayak "hi guys, how are you doing?" kayak dikasih tau dulu intinya mereka mau ngadain apa, terus mereka berpikir bahwa kita sebagai local students bisa bantuin mereka apa, dan dikasih tugasnya apa. Pembicaraan langsung to the point dan tidak basa-basi."</i></p> <p>Informan RS:  <i>"Saya pelajari hal ini dari kuliah saya. Jadi menurut saya itu teori dari Edward Hall. Yang dimaksud dengan komunikasi konteks yang tinggi adalah ketika sebagian besar yang dikatakan itu ditransfer dalam konteks yang implisit. Sedangkan kalau konteks rendah (low context), lebih langsung, kamu mengatakan apa yang kamu maksudkan. Menurut saya sebagai orang Belanda, kami lebih ke arah low context dalam berkomunikasi. Kami lebih bicara langsung, masuk ke inti pembicaraan."</i></p> <p>Informan VC:  <i>"Mungkin buat budaya barat, terkesan lebih efektif aja sih, pokoknya to the point aja langsung ngomongin kerjaan, ga</i></p>	<p>menyatakan rekan kerjanya yang berasal dari belanda yaitu RS dan PE, menyampaikan informasi secara langsung, pesan bersifat jelas dan tidak ambigu, dan tidak basa-basi. Lalu informan RS menyatakan bahwa ia mempelajari komunikasi LC dan HC ketika kuliah dan memahami teorinya menurut Hall. RS juga mengakui bahwa sebagai orang belanda, komunikasinya mengarah pada LC, dimana berbicara langsung dan masuk ke inti pembicaraan secepatnya. Berikutnya, informan VC mengakui bahwa ia pernah menerima pembelajaran mengenai komunikasi LC dan HC namun tidak ingat. Informan VC menyatakan bahwa komunikasi LC terkesan lebih efektif karena <i>to the point</i>, langsung membicarakan pekerjaan dan menghindari hal-hal pribadi untuk menjaga privasi. Kemudian</p>	
--	--	--	---	--

		<p><i>ngomongin hal-hal pribadi gitu. Mereka juga kayaknya lebih menghargai privacy sih.”</i></p> <p>Informan PE:  <i>“Menurut saya, perbedaan antara komunikasi low context dan high context adalah sejauh mana kamu berbicara langsung tentang apa yang kamu pikirkan. Menurut saya, orang-orang Belanda sangat-sangat low context dalam berkomunikasi. Ketika kami memikirkan sesuatu, itu yang kami katakan langsung. Jadi, kalau kami tidak setuju pada sesuatu misalnya, kami akan katakan seperti ini, “Hey, saya tidak setuju dengan keputusan ini”. Setelah itu, kami akan katakan mengapa dan berharap bisa mempengaruhi keputusan tsb.”</i></p>	<p>menurut informan PE, konteks komunikasi LC dan HC dilihat dari seberapa jauh seseorang berbicara langsung tentang apa yang dipikirkan. Informan PE juga mengakui bahwa orang-orang belanda sangat berbudaya LC ketika berkomunikasi, dimana orang belanda langsung mengatakan apa yang mereka pikirkan agar informasi dapat diterima dengan jelas.</p>	
2	<p>Komunikasi HC</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pemahaman teoritis dan praktis</li> <li>• Fakta yang terjadi di lapangan</li> </ul>	<p>Informan VM:  <i>“Komunikasi high context itu ketika kamu memberikan seseorang informasi, itu sebenarnya ada informasi tersembunyi. Mungkin contohnya kalau di Indonesia itu, misalnya orang jawa itu adalah orang yang halus untuk ngomong di depan dan mereka benar-benar membawanya dalam suatu ukuran khusus dimana mereka kalau mau ngomong itu tidak mau menyakiti lawan bicara</i></p>	<p>Hasil wawancara menunjukkan kesamaan data bahwa keempat informan berpendapat bahwa Indonesia merupakan negara yang memiliki budaya komunikasi HC. Informan VM mengatakan bahwa komunikasi HC memberikan informasi pada orang lain yang sebenarnya ada</p>	<p>Tingkat kesesuaian dikatakan cukup tinggi karena hampir sesuai dengan teori komunikasi HC</p>

		<p><i>secara langsung, contohnya ketika ditanya “hai, kamu mau jalan-jalan besok?” terus kayak, mereka ada kecenderungan ketika menolaknya bilang “maaf, sepertinya aku ada urusan keluarga yang perlu dilakukan” intinya itu jawabannya tidak tapi kayak ada hal yang jadi tameng di depannya untuk menjadikan alasan itu tidak.”</i></p> <p><b>Informan RS:</b> <i>“Yang dimaksud dengan komunikasi konteks yang tinggi adalah ketika sebagian besar yang dikatakan itu ditransfer dalam konteks yang implisit dimana kamu memilih untuk bicara tidak secara langsung seperti yang kamu maksudkan melalui kata-kata yang kamu ucapkan. menurut saya, orang Indonesia lebih memiliki pola komunikasi high context. Ini yang saya pelajari juga dalam kuliah saya. Kalau dibandingkan dengan kami, kamu lebih berhati-hati dalam mengatakan apa yang mau dikatakan. Kalian tidak mau melukai orang lain contohnya.”</i></p> <p><b>Informan VC:</b> <i>“Budaya high context itu kayak Indonesia kan kalau misalnya basa-basi maksudnya biar ramah aja kan?”</i></p>	<p>informasi tersembunyi di balik informasi yang diberikan, serta ketika ingin menolak sesuatu, memberikan kata-kata pelindung didepannya sebagai alasan untuk mengatakan tidak. Kemudian menurut informan RS, komunikasi HC terjadi ketika sebagian besar yang dikatakan itu ditransfer dalam konteks yang implisit daripada mengatakannya secara jelas. Informan RS juga mengatakan bahwa dalam komunikasi HC, orang-orang berhati-hati dalam mengatakan apa yang ingin dikatakan dengan tujuan tidak menyakiti perasaan orang lain. Lalu menurut informan VC juga mengatakan bahwa dalam budaya HC seperti orang Indonesia ketika basa-basi sebelum ke inti komunikasi adalah untuk bersikap ramah. Berikutnya informan PE mengatakan bahwa ketika orang dari budaya HC tidak setuju terhadap</p>	
--	--	--	--	--

		<p>Informan PE:  <i>“Orang dengan komunikasi high context, walaupun mereka tidak setuju tentang sesuatu, mereka mungkin akan mengatakan,” Saya setuju dan mencoba meyakinkan seseorang nanti tentang apa yang mereka tidak setuju. Dari training yang saya dapatkan awal tahun ini, saya mempelajari bahwa Indonesia lebih ke komunikasi high context. Menurut saya, memang tidak mudah memahami ketika seseorang mau mengatakan sesuatu dengan komunikasi high context karena kami harus terus bertanya untuk mendapatkan informasi agar kami bisa betul-betul memahami informasi tersebut. Jadi kalau kamu berhenti bertanya setelah satu pertanyaan dan orang dari komunikasi high context mungkin tidak akan memberikan jawaban apa yang mereka pikirkan, itu sebabnya kami masih menanyakan pertanyaan serupa karena pada akhirnya kami mau mendapatkan jawaban apa yang sesungguhnya orang tersebut pikirkan.”</i></p>	<p>sesuatu mereka akan terlebih dahulu menyetujui dan meyakinkan orang belakangan bahwa tidak setuju. Informan PE melanjutkan bahwa tidak mudah baginya untuk memahami apa yang ingin dikatakan oleh orang dari budaya komunikasi HC, pertanyaan perlu ditanyakan berulang kali untuk menggali informasi atau jawaban yang sebenarnya.</p>	
3	<p>Individualisme</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pemahaman teoritis dan praktis</li> <li>• Fakta yang terjadi di lapangan</li> </ul>	<p>Informan VM:  <i>“Individualisme merupakan bagian dari hal budaya dan bagian dari karakteristik individu, jadi ini soal faktor internal dan eksternal. Pada dasarnya</i></p>	<p>Hasil wawancara menunjukkan kesamaan antara keempat informan bahwa individualisme adalah perilaku individu yang</p>	<p>Tingkat kesesuaian dikatakan cukup rendah. Secara pemahaman</p>



	<p><i>individualisme seperti yang kita ketahui, itu budaya dimana tipe orang-orangnya lebih memilih untuk mengerjakan sesuatu, memecahkan masalah, dan melakukan segalanya secara independen atau lebih memilih dengan dirinya sendiri. Komunikasi dengan rekan kerja dilakukan sekali setiap dua minggu. Sebenarnya bisa dibilang mingguan, tapi kita ini cenderung berkomunikasi ketika ada tugas yang diberikan.”</i></p> <p><i>Informan RS:</i>  <i>“Individualisme dalam tim kerja dapat dibilang bekerja untuk goal pribadi. Saya dan PE sudah berteman lama selama proyek ini berlangsung. Kami berbicara juga tentang hal-hal lain selain pekerjaan. Saat ini, karena proyek ini sangat penuh waktu, saya dan PE berbicara pada dasarnya hampir setiap jam, kecuali ketika kami tidur. Kami harus bekerja banyak untuk mendapatkan hal-hal. Di minggu-minggu lainnya, mungkin kami berkomunikasi beberapa waktu dalam satu minggu. Tapi sekarang ini, setiap saat kami harus berkontak, via WA, video call.”</i></p> <p><i>Informan VC:</i></p>	<p>melakukan pekerjaannya sendiri atau independen. Informan VM mengatakan bahwa individualisme dipengaruhi oleh faktor budaya (eksternal) dan karakteristik individu (internal). Lanjutnya, individualisme adalah budaya yang orang-orangnya lebih memilih bekerja, memecahkan masalah dan melakukan segalanya secara independen. Lanjut lagi, informan VM mengakui bahwa ia berkomunikasi dengan rekan kerjanya dari Indonesia sekitar satu sampai dua minggu sekali khususnya ketika ada tugas, namun sedikit banyak basa-basi. Menurut informan RS, orang-orang dari budaya individualisme bekerja dengan tujuan atau goal pribadi. Informan RS mengakui bahwa ia berkomunikasi dengan rekan kerjanya yaitu informan PE hampir setiap jam khususnya ketika pekerjaan sedang banyak, namun hal-hal yang dibicarakan tidak</p>	<p>teoritis sudah sesuai dengan teori yang ada, namun secara praktis tidak sesuai. Belanda yang dikatakan sebagai negara dengan Individualisme ternyata kurang dibuktikan dari perilaku informan yang berasal dari Belanda, yaitu informan RS dan PE. Dalam tim kerja, informan RS dan PE berkomunikasi secara intensif setiap harinya tidak hanya mengenai pekerjaan namun juga topik kasual. Diketahui juga bahwa informan PE dan RS sudah kenal cukup lama selama proyek ini berlangsung,</p>
--	---	---	--

		<p><i>“Kalau menurut aku, individualisme itu kayak setiap anggota kelompok kerjanya sendiri-sendiri. Paling aku chat kamu kalau ada bingung-bingung soal assignment yang dikasih gitu. Terus kalau sama Valerie juga sempat chat sekali, awalnya nanyain tentang tugas juga sih, terus lama-lama kayak chat “kamu tinggal dimana?” dan sebagainya. Basa-basi juga.”</i></p> <p><i>Informan PE:</i> <i>“Orang yang individualistic, lebih memperhatikan dirinya dan lebih baik ketika bekerja sendiri. Mereka yang individualistic hanya bekerja untuk dirinya sendiri dan mencoba mencari jawaban untuk dirinya sendiri juga serta akan sulit bekerja dalam tim. Saya dan RS berkomunikasi beberapa kali dalam sehari, terutama tiga sampai lima minggu terakhir ketika kami bekerja penuh waktu dalam proyek ini. Kami duduk bersebelahan, berdiskusi dan berbicara setiap hari dari jam 9 pagi sampai jam 4 atau 5 sore. Kami tidak hanya berdiskusi tentang pekerjaan, proyek IBR tetapi juga pembicaraan kasual seperti bersenang-senang, pesta, belanja dan lain-lain.”</i></p>	<p>sepenuhnya tentang pekerjaan namun percakapan kasual juga. Informan VC mengatakan bahwa pada budaya individualisme, anggota kelompok bekerja sendiri-sendiri. Informan VC mengaku bahwa ia terkadang berkomunikasi dengan rekan kerja Indonesianya ketika ada tugas dan juga berbicara mengenai hal-hal kasual. Informan PE berpendapat bahwa orang dari budaya individualisme hanya bekerja untuk dirinya sendiri, mencari jawaban sendiri dan sulit bekerja dalam tim. Informan PE mengaku bahwa ia berkomunikasi dengan rekan kerjanya yaitu informan RS setiap harinya selama jam kerja dan juga diluar itu baik mengenai pekerjaan maupun topik kasual.</p>	<p>dan tidak ada hubungan darah atau keluarga.</p>
4	Kolektivisme	Informan VM:	Hasil wawancara	Tingkat

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pemahaman teoritis dan praktis</li> <li>• Fakta yang terjadi di lapangan</li> </ul>	<p><i>“Sama dengan individualisme, ini adalah hal yang ditentukan oleh faktor internal dan eksternal. Kolektivisme merupakan budaya yang orang-orangnya memilih untuk mengerjakan sesuatu, menyelesaikan masalah dan segala sesuatu itu dikerjakan bersama-sama. Komunikasi dengan rekan kerja dilakukan sekali setiap dua minggu. Sebenarnya bisa dibilang mingguan, tapi kita ini cenderung berkomunikasi ketika ada tugas yang diberikan.”</i></p> <p>Informan RS: <i>“Kolektivisme dalam tim kerja, berarti kamu akan lebih bekerja untuk kepentingan dan goal dari tim kamu dibandingkan goal pribadi. Kamu akan sungguh menjalin hubungan dengan orang dalam setiap langkah dalam proses, dibandingkan hanya satu orang yang memutuskan apapun. Juga sangat penting untuk tetap memelihara keharmonisan dalam group. Saya dan PE sudah berteman lama selama proyek ini berlangsung dan berbicara juga tentang hal-hal lain selain pekerjaan. Saat ini, karena proyek ini sangat penuh waktu, saya dan PE berbicara pada dasarnya</i></p>	<p>menunjukkan kesamaan bahwa keempat informan berpendapat bahwa kolektivisme merupakan budaya yang bekerja bersama-sama dalam kelompok. Menurut informan VM, kolektivisme merupakan budaya yang orang-orangnya memilih untuk mengerjakan hal dan menyelesaikan masalah bersama. Informan melakukan komunikasi dengan rekan kerja dari Indonesia setiap minggu dan cenderung ketika ada tugas. Informan RS mengatakan bahwa kolektivisme berarti orang akan bekerja untuk kepentingan bersama, menjalin hubungan harmonis dalam tim dan setiap orang mendapatkan langkah selama proses kerja. Informan RS mengakui berkomunikasi dengan rekan kerjanya informan PE setiap hari dan tidak hanya berbicara mengenai pekerjaan melainkan hal kasual juga. Informan</p>	<p>kesesuaian dikatakan cukup tinggi. Indonesia yang dikatakan merupakan negara berbudaya kolektif menunjukkan bahwa informan VM dan informan VC saling berkomunikasi satu dengan lainnya baik dalam hal pekerjaan dan topik kasual. Namun informan RS dan informan PE yang berasal dari Belanda lebih menunjukkan pola kolektivisme daripada individualisme. Informan RS dan PE berkomunikasi secara intensif untuk bekerja sama</p>
--	--	--	---	---

		<p><i>hampir setiap jam, kecuali ketika kami tidur.”</i></p> <p>Informan VC: <i>“Kolektivisme itu budaya dimana setiap anggota kelompok itu kerjanya bareng-bareng. Paling aku chat kamu kalau ada bingung-bingung soal assignment yang dikasih gitu. Terus kalau sama Valerie juga sempat chat sekali, awalnya nanyain tentang tugas juga sih, terus lama-lama kayak chat “kamu tinggal dimana?” dan sebagainya. Basa-basi juga.”</i></p> <p>Informan PE: <i>“Mereka yang berbudaya kolektivisme ketika bekerja dalam group memiliki goal yang sama dan banyak berkomunikasi, mereka saling membantu satu sama lain untuk kebaikan bersama. menurut saya, kalau kamu bekerja dalam tim, sebaiknya dengan orang yang memiliki pola pikir kolektivisme daripada yang individualistic, karena mereka yang pola pikirnya individualistic akan memilih bekerja sendiri dan akan lebih sulit kalau bekerja dalam tim. Saya dan RS berkomunikasi beberapa kali dalam sehari, terutama tiga sampai lima minggu terakhir ketika kami bekerja penuh waktu</i></p>	<p>VC mengatakan bahwa kolektivisme adalah budaya yang anggota kelompok dalam kelompok mengerjakan tugasnya bersama-sama. Informan VC juga mengakui bahwa ia berkomunikasi dengan rekan kerjanya dari Indonesia cukup jarang, hanya ketika ada tugas dan sekalian basa-basi. Informan PE berpendapat bahwa dalam budaya kolektivisme, orang-orang dalam kelompok sering berkomunikasi, saling membantu untuk kepentingan bersama. Lanjut, informan PE juga berpendapat bahwa orang sebaiknya memiliki pola pikir kolektivisme dibandingkan individualisme dalam tim kerja. Informan PE mengakui berkomunikasi dengan rekan kerjanya informan RS setiap hari dan tidak hanya membicarakan pekerjaan namun hal kasual juga.</p>	<p>menyelesaikan pekerjaan proyek ini, serta cukup sering mendelegasikan tugasnya kepada <i>local student consultant</i> untuk membantu mereka dalam proyek IBR.</p>
--	--	--	---	--

		<p>dalam proyek ini. Kami tidak hanya berdiskusi tentang pekerjaan, proyek IBR tetapi juga pembicaraan kasual seperti bersenang-senang, pesta, belanja dan lain-lain.”</p>		
5	<p>Komunikasi lintas budaya dalam tim kerja internasional</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gambaran fakta yang terjadi</li> </ul>	<p>Informan VM:  <i>“Informan RS dan PE itu cukup direct ya, kayak dikasih tau dulu intinya mereka mau ngadain apa, terus mereka berpikir bahwa kita sebagai local students bisa bantuin merekanya apa, dan dikasih tugasnya apa. Basa-basanya hanya bilang “Hi guys, how are you doing” lalu langsung ke inti pembicaraan. Aku sebenarnya cukup suka sih dengan komunikasi dalam tim kerja ini. Maksudnya bagaimana berkomunikasinya tuh langsung saja, pekerjaannya juga jadi efektif dan efisien, udah kayak gitu sangat dapat dipahami dalam hal perbedaan waktu, kita juga punya hal lain yang perlu dilakukan maksudnya kita punya kuliah, kita punya kegiatan non-akademik atau akademik lainnya, aku rasa kita mencoba untuk meresponnya dengan cara tercepat dan terefisien.”</i></p> <p>Informan RS:  <i>“Sampai saat ini, menurut saya berjalan dengan baik sekali karena setiap kali</i></p>	<p>Hasil wawancara menunjukkan kesamaan yaitu keempat informan berpendapat bahwa komunikasi yang terjadi dalam tim kerja tersebut berjalan dengan cukup baik, komunikasi yang terjadi cukup jelas, efektif dan efisien. Menurut informan VM, informan RS dan informan PE berkomunikasi secara direct atau low context dimana mereka basa-basi di awal lalu langsung menuju inti pembicaraan. Hal tersebut tidak masalah, bahkan mempermudah komunikasi internasional dalam tim kerja. Menurut informan RS, komunikasi yang terjadi dalam tim kerja ini sudah berjalan baik sekali. Chat yang dikirim melalui Whatsapp direspon dengan cepat dan jika</p>	-

		<p><i>saya atau Philip mengirimkan informasi ke group chat, kami selalu mendapatkan respon dari kalian dan sangat jelas. Kalian juga selalu bertanya kalau ada yang tidak jelas. Jadi, sampai saat ini, saya sangat senang dengan komunikasi di antara kita. Tentunya berkomunikasi dengan Philip lebih lancar karena kami sudah saling kenal lebih lama sehingga saya bisa memberikan pertanyaan yang berbeda dan dia lebih mudah mengerti. Tapi secara umum, saya pikir saat ini kita ada dalam pemahaman yang sama tentang tugas-tugas kita yang harus diselesaikan. Kalian juga mengerti apa yang kami katakan. Buat kami, kami berusaha membuat semuanya berjalan dengan baik, senang dan ini yang sebenarnya kami inginkan ketika berkomunikasi dengan kalian semua.”</i></p> <p>Informan VC: "Kayaknya sih mereka juga menyesuaikan gitu sih sama budaya Indonesia kayak sebelum ke masalah kerjaan, mereka kayak tanya-tanya dulu “kamu ngapain aja pas weekend kemarin?” gitu-gitu. Jadi mereka adaptasi juga sih. Komunikasinya kayak cuman dua minggu sekali</p>	<p>tidak mengerti, tidak ada rasa segan untuk bertanya. Informan RS mengakui bahwa berkomunikasi dengan informan PE lebih mudah karena sudah kenal sejak lama, namun secara umum berkomunikasi dengan rekan kerja dari Indonesia cukup mudah. Informan VC berpendapat bahwa komunikasi yang terjadi dalam tim kerja hanya dua minggu sekali atau ketika berhubungan dengan tugas. Informan VC menambahkan bahwa informan RS dan informan PE beradaptasi dengan budaya high context yang dilihat dari berbicara sedikit diluar topik pekerjaan. Menurut Informan PE, komunikasi yang terjadi dalam tim kerja cukup baik dan jelas walaupun sedikit kesulitan dalam mengekspresikan diri dan terasa kurang personal karena berkomunikasi secara online melalui chat Whatsapp saja.</p>	
--	--	---	--	--

		<p><i>lah ya, ga sering-sering gitu, mungkin karena memang seperti itu jadwal mereka.”</i></p> <p>Informan PE:  <i>“Menurut saya, komunikasi kita semua berjalan dengan baik. Sebagian besar komunikasi memang lewat WA, jadi mungkin agak sulit mengekspresikan perasaan kita karena kita hanya bisa mengetik dan tidak berbicara langsung dengan orang tsb. Tapi menurut saya, kami cukup jelas komunikasinya dengan kalian semua. Kalian tahu apa yang kami harapkan dari kalian dan sebaliknya juga demikian. Yang lucu adalah, kita ada 15 grup dengan dua orang per grup dengan tiga orang mahasiswa Indonesia dan semua grup berbeda cara mengontak mahasiswa Indonesia, tapi kami sebagian besar berkomunikasi via WA. Grup kita tidak terlalu banyak berdiskusi selain lewat WA, ketika group lain pakai video setidaknya tiga kali dalam seminggu. Jadi itu tergantung masing-masing grup dan menurut saya grup kita ini cukup berjalan dengan baik. Menurut saya, komunikasi kita cukup baik, memang kita tidak berkomunikasi banyak dan kita melakukannya lebih</i></p>	<p>Informan PE mengakui bahwa komunikasi yang terjadi dalam tim kerja ini tidak sebanyak tim kerja teman-temannya tapi walau begitu, komunikasi yang berjalan tetap cukup dan jelas serta respon yang diberikan oleh rekan kerja Indonesia cepat.</p>	
--	--	---	---	--

		<p><i>banyak via WA, jadi tidak terlalu terasa personal. Berbeda kalau kita bicara dengan orang selama wawancara atau video call, kita bisa lebih merasa personal/pribadi karena bisa melihat satu sama lain dan mendengar suara masing-masing. Tapi menurut saya, kita berkomunikasi dengan cukup jelas satu sama lain dan masing-masing tahu apa yang orang lain inginkan. Respon setiap orang cepat jadi kita tidak perlu menunggu terlalu lama untuk mendapatkan jawaban, jadi menurut saya ini bagus sekali.”</i></p>		
--	--	--	--	--

Tabel Analisis Pencocokan Pola Observasi

No	Dimensi	Hasil Observasi	Kesesuaian dengan Teori	Tingkat Kesesuaian
1	Komunikasi <i>Low Context</i> & Komunikasi <i>High Context</i>	<p>Informan VM: Informan VM merupakan peserta program IBR yang melakukan studi di Universitas Indonesia dan berpartisipasi menjadi <i>local student consultant</i> serta menjadi rekan kerja dari penulis. Informan VM sangat fasih dalam berbahasa Inggris, karena pernah bersekolah pada sekolah internasional sebelumnya (informasi berdasarkan hasil wawancara). Informan VM dapat dibilang cukup aktif dan kompeten dalam melakukan tugas-tugas yang di delegasikan oleh rekan kerja dari Belanda.</p>	<p>Hasil observasi menunjukkan kesamaan teori dengan fakta praktis yaitu informan RS dan informan PE yang merupakan orang Belanda berkomunikasi dengan gaya LC. Informan VM dan informan VC yang berasal dari Indonesia pada dasarnya berkomunikasi secara HC yang terlihat dalam proses wawancara dan</p>	<p>Tingkat kesesuaian dapat dikatakan tinggi. Orang Belanda menunjukkan budaya komunikasi LC dan orang Indonesia menunjukkan budaya komunikasi HC.</p>



		<p>Dalam wawancara dengan informan VM, ia cukup memahami komunikasi LC dan mengakui bahwa ia lebih <i>prefer</i> atau nyaman dengan komunikasi LC karena dapat mendapatkan isi pesan yang jelas dan efisien.</p> <p>Informan RS: Informan RS merupakan peserta dari program IBR yang berpartisipasi menjadi <i>main researcher</i>. Informan RS berasal dari Belanda yang merupakan alumni dari <i>University of Groningen</i>. Informan RS merupakan orang yang sangat ramah dan cukup aktif dalam berkomunikasi untuk mendelegasikan tugas kepada rekan kerja dari Indonesia. Komunikasi dilakukan oleh informan RS hanya ketika ingin membahas urusan pekerjaan atau penelitian IBR atau ketika penulis ingin melakukan wawancara dengan informan RS. Walaupun komunikasi kebanyakan dilakukan melalui chat Whatsapp, namun informasi yang diperoleh oleh informan RS sangat jelas dan efisien untuk dipahami karena berisi pengantar, isi pesan, alasan dan tujuan dari pesan tersebut, serta bagian penutup atau pertanyaan. Informan RS berkomunikasi secara LC</p>	<p>chat Whatsapp, namun kedua informan menyesuaikan diri pada budaya LC yang dilakukan dalam tim kerja penelitian IBR ini.</p>	
--	--	---	--	--

		<p>namun juga memahami, mengerti dan beradaptasi dengan gaya komunikasi rekan kerja dari Indonesia dengan cara sedikit banyak berusaha untuk tidak terlalu <i>to the point</i>.</p> <p>Informan VC: Informan VC merupakan peserta program IBR yang melakukan studi di Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya yang berpartisipasi menjadi <i>local student consultant</i> serta menjadi rekan kerja dari penulis. Informan VC cukup aktif dan <i>fast respond</i> dalam berkomunikasi di grup chat Whatsapp khususnya ketika bersangkutan dengan tugas yang di delegasikan oleh rekan kerja dari Belanda. Berdasarkan pengamatan penulis, informan VC merupakan orang yang berkomunikasi secara HC namun mudah beradaptasi ketika berkomunikasi dengan rekan kerja dari belanda menjadi komunikasi LC.</p> <p>Informan PE: Informan PE merupakan peserta dari program IBR yang berpartisipasi menjadi <i>main researcher</i>. Informan PE berasal dari Belanda yang merupakan mahasiswa tingkat akhir di <i>University of Groningen</i>. Informan PE merupakan orang yang aktif dan terkesan tegas</p>		
--	--	--	--	--

		<p>dan sangat <i>direct</i> ketika berkomunikasi. Isi pesan yang diberikan informan PE sangat jelas dan mudah dipahami. Menurut pengamatan penulis, komunikasi yang dilakukan oleh informan PE sama dengan informan RS yaitu hanya ketika ada kepentingan terkait pekerjaan, penelitian IBR atau ketika melakukan wawancara penelitian ini. Cara berkomunikasi yang dilakukan oleh informan PE bersifat LC, namun ia juga memahami, mengerti dan beradaptasi dengan tipe komunikasi HC.</p>		
2	Individualisme dan Kolektivisme	<p>Informan VM: Berdasarkan hasil observasi, informan VM menunjukkan perilaku yang kolektivisme dalam tim kerja. Hal ini terlihat ketika informan VM menghubungi penulis melalui chat Whatsapp ketika mendapatkan tugas dari rekan kerja Belanda yaitu informan RS dan informan PE. Informan VM sedikit banyak membahas tugas, <i>workshop</i> yang sudah terlaksana, dan basa-basi mengenai hal-hal kasual.</p> <p>Informan RS: Hasil observasi dari penulis melihat bahwa informan RS menunjukkan perilaku sedikit individualisme dan lebih banyak kolektivisme. Informan RS sangat aktif</p>	<p>Hasil Observasi menunjukkan kesamaan dan ketidaksamaan teori dengan fakta praktis. Belanda menurut website Hofstede Insights merupakan negara dengan nilai individualisme yang tinggi. Namun pada kenyataannya informan RS dan informan PE yang merupakan orang Belanda kurang banyak terbukti menunjukkan perilaku individualisme dalam tim kerja penelitian IBR. Informan VM dan informan VC yang berasal dari Indonesia</p>	<p>Tingkat kesesuaian cukup tinggi. Orang Belanda menunjukkan perilaku yang lebih mengarah pada kolektivisme daripada individualisme yang kurang sesuai dengan teori. Orang Indonesia menunjukkan perilaku kolektivisme.</p>

		<p>berkomunikasi dan akrab dengan rekan kerjanya dari Belanda yaitu informan PE. Informan RS juga cukup aktif berkomunikasi dengan rekan kerja dari Indonesia yaitu informan VM, informan VC, dan penulis. Perilaku individualisme terlihat karena informan RS tidak sepenuhnya bersikap terbuka dengan rekan kerja dari Indonesia mengenai progress penelitian, bukan karena tidak mau melainkan karena terlalu banyak hal dan informasi jika setiap langkah diberitahu pada rekan kerja dari Indonesia.</p> <p>Informan VC: Menurut hasil observasi, informan VC cukup kolektif dalam tim kerja. Sama dengan informan VM, informan VC juga berkomunikasi melalui chat personal LINE untuk membahas mengenai tugas, dan pembicaraan kasual sedikit.</p> <p>Informan PE: Berdasarkan hasil observasi, informan PE sama dengan informan RS. Informan PE menunjukkan perilaku yang lebih mengarah pada kolektivisme daripada individualisme. Informan PE sangat aktif berkomunikasi dan berinteraksi untuk bekerja</p>	<p>menunjukkan perilaku kolektivisme sesuai yang tertulis pada teori.</p>	
--	--	--	---	--

		<p>sama dengan rekan kerjanya dari Belanda yaitu informan RS. Informan PE juga cukup sering mendelegasikan tugas bagi rekan kerja dari Indonesia.</p>		
3	Etnorelativisme	<p>Informan VM: Berdasarkan hasil observasi penulis, informan VM terlihat berperilaku etnorelatif yaitu adaptasi. Hal ini terjadi ketika Informan VM dan rekan kerja dari Indonesia lainnya beradaptasi dengan pola budaya komunikasi LC yang dimulai oleh orang Belanda.</p> <p>Informan RS: Berdasarkan hasil observasi penulis, informan RS terlihat berperilaku etnorelatif yaitu adaptasi. Hal ini terjadi ketika informan RS dan informan PE beradaptasi dengan budaya tim kerja yang kolektif.</p> <p>Informan VC: Berdasarkan hasil observasi penulis, informan VC terlihat berperilaku etnorelatif yaitu adaptasi. Hal ini terjadi ketika Informan VC dan rekan kerja dari Indonesia lainnya beradaptasi dengan pola budaya komunikasi LC yang dimulai oleh orang Belanda.</p> <p>Informan PE:</p>	<p>Hasil observasi menunjukkan kesamaan antara teori etnorelativisme yaitu <i>adaptation</i> dengan fakta praktis. Adaptasi terjadi ketika seorang individu mengadopsi aspek-aspek budaya dalam perilaku individu. Hal ini dibuktikan dengan informan VM dan informan VC yang beradaptasi dengan pola budaya komunikasi LC ketika berkomunikasi dalam tim kerja. Informan RS dan informan PE beradaptasi dengan pola tim kerja yang kolektif.</p>	<p>Tingkat kesesuaian tinggi. Etnorelativisme bentuk <i>adaptation</i> diterapkan oleh setiap individu dari kedua budaya sesuai dengan penjelasan teori.</p>

		Berdasarkan hasil observasi penulis, informan PE terlihat berperilaku etnorelatif yaitu adaptasi. Hal ini terjadi ketika informan PE dan informan RS beradaptasi dengan budaya tim kerja yang kolektif.		
--	--	---	--	--