

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Kompetensi budaya merupakan aspek penting dalam hubungan internasional karena membantu individu dan organisasi untuk memahami dan menghargai perbedaan dan kesamaan budaya di antara masyarakat yang berbeda. Kompetensi ini mengacu pada kemampuan untuk berinteraksi secara efektif dan saling menghormati dengan orang-orang dari latar belakang budaya, nilai, kepercayaan, dan perspektif yang berbeda. Dalam konteks hubungan internasional, kompetensi budaya sangat penting untuk komunikasi, negosiasi, dan diplomasi yang efektif. Kompetensi ini membantu individu dan organisasi menghindari kesalahpahaman dan benturan budaya yang dapat merusak hubungan dan menghambat kemajuan menuju tujuan bersama.

Untuk mengembangkan kompetensi budaya dalam hubungan internasional, individu dan organisasi harus mempertimbangkan hal-hal berikut: 1) Pendidikan dan Pelatihan: Pendidikan dan pelatihan sangat penting untuk mengembangkan kompetensi budaya. Pendidikan dan pelatihan memberikan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk berinteraksi secara efektif dengan orang-orang dari latar belakang budaya yang berbeda; 2) Paparan terhadap Budaya yang Berbeda: Paparan terhadap budaya yang berbeda melalui perjalanan, program studi di luar negeri, dan program pertukaran budaya adalah cara yang efektif untuk mengembangkan kompetensi budaya. Hal ini memungkinkan individu untuk mengalami dan menghargai nilai-nilai budaya, kepercayaan, dan praktik-praktik yang berbeda; 3) Keterampilan Komunikasi Lintas Budaya: Keterampilan komunikasi lintas budaya yang efektif sangat penting untuk membangun hubungan dan mencapai saling pengertian. Hal ini mencakup keterampilan seperti mendengarkan secara aktif, empati, dan kemampuan untuk menyesuaikan gaya komunikasi dengan konteks budaya yang berbeda. 4) Kepekaan Budaya: Kepekaan budaya melibatkan kesadaran dan rasa hormat terhadap perbedaan budaya. Hal ini termasuk menghindari stereotip, bias, dan asumsi budaya; 5) Keragaman dan

Inklusi: Organisasi yang menghargai keragaman dan inklusi lebih cenderung mengembangkan kompetensi budaya. Hal ini melibatkan penciptaan lingkungan kerja yang inklusif di mana individu merasa dihargai dan dihormati, terlepas dari latar belakang budaya mereka.

Singkatnya, kompetensi budaya adalah aspek penting dalam hubungan internasional yang memungkinkan komunikasi, negosiasi, dan diplomasi yang efektif. Mengembangkan kompetensi budaya membutuhkan pendidikan dan pelatihan, paparan terhadap budaya yang berbeda, keterampilan komunikasi lintas budaya, kepekaan budaya, dan komitmen terhadap keragaman dan inklusi.

Pandemi meningkatkan trend *remote working*, yaitu suatu sistem di mana orang-orang dapat melakukan pekerjaan dari jarak jauh. Sistem ini membuka kesempatan kerja dan fleksibilitas bagi para pencari kerja di seluruh dunia. Dengan adanya sistem ini, maka sebuah perusahaan dapat merekrut pegawai dari berbagai belahan dunia yang mana hal ini menciptakan diversitas yang tinggi dalam perusahaan. Agar kondisi ini bisa memberikan keuntungan bagi perusahaan atau setidaknya perusahaan dapat berjalan dengan baik, maka diperlukan pemahaman tentang kompetensi lintas budaya. Kompetensi lintas budaya dapat dilihat dari dua sisi: sisi individu dan sisi perusahaannya. Berbicara tentang kompetensi lintas budaya suatu perusahaan, tentunya hal ini tidak terlepas dari sistem budaya negara asalnya. Meskipun tujuan utamanya ialah untuk mengakomodasi kondisi diversitas suatu perusahaan, terutama perusahaan yang telah bergerak di level internasional, budaya asal negara perusahaan tersebut akan memberikan dampak yang cukup signifikan dalam menentukan strategi sistem kerja perusahaan tersebut. Hal ini dapat dilihat dari bagaimana sistem kerja perusahaan Oigetit yang banyak didominasi oleh nilai-nilai Barat karena perusahaan tersebut berasal dari Amerika Serikat. Dalam perusahaan ini terdapat banyak tim dari berbagai belahan dunia, tetapi nilai-nilai Baratlah yang akhirnya menjadi pilar yang menyokong perusahaan ini.

Perusahaan Oigetit Fake News Filter tidak dapat dikatakan sebagai sepenuhnya sebagai perusahaan multinasional. Berdasarkan definisi dan syarat

yang dikemukakan, tidak semuanya dapat dipenuhi oleh Oigetit. Dari sisi operasional, memang perusahaan ini bergerak melintasi batas-batas negara dengan cara perusahaan tersebut melakukan perekrutan macam-macam orang dari berbagai negara dan melakukan interaksinya secara *online*. Perusahaan ini memiliki sumber daya manusia untuk menjalankan perusahaan di tiap negara, tetapi sumber daya manusia tersebut hanyalah kelompok kerja kecil yang mewakili negaranya (perusahaan tidak membuka kantor cabang perwakilan). Kelompok-kelompok ini bertanggung jawab dalam memasarkan produk perusahaan agar masyarakat negaranya tertarik untuk memakai produk tersebut. Mereka diberikan kebebasan untuk menerapkan strategi sesuai karakteristik negaranya, tetapi hanya sebatas itu (tidak ada kewenangan melakukan manajemen ekonomi).

Di samping perusahaan Oigetit yang telah bergerak melintasi batas-batas negara, nasionalitas perusahaan yaitu perusahaan Amerika Serikat yang terletak di California. Karena perusahaan ini berbasis di Amerika Serikat, maka sistem perusahaan yang diterapkan adalah sistem yang kental dengan nilai-nilai Barat (liberal struktural) yang dalam penerapannya cukup baik dan dapat mengakomodasi diversitas yang ada di dalam perusahaan ini.

Dalam liberal struktural, mulai dari *penetrated hegemony* pada level analisis individu dan perusahaan ini, dapat dilihat bahwa esensi nilai Barat berada dalam mode terbuka. Maksudnya ialah di dalam nilai Barat terdapat kebebasan yang dapat dimanfaatkan oleh para tim perwakilan negara agar kinerja mereka dapat meningkatkan melalui penyesuaian karakteristik masyarakat negaranya. Penyesuaian itu dimanifestasikan lewat kebijakan-kebijakan tiap tim negara seperti produksi konten yang dapat *relate* dengan target pasarnya, format konten dan penggunaan sosial media yang sesuai dengan karakteristik *user* negara tersebut, dan sebagainya.

Selain sistem perusahaannya yang mendorong kreatifitas bagi para tim perwakilan, terdapat juga *west spirit* yang terlihat dalam Oigetit yaitu kombinasi antara kompetisi dan kolaborasi, sikap toleransi, dan kapitalisme. Kombinasi kompetisi dan kolaborasi dalam perusahaan ini yaitu CEO

perusahaan mendorong para tim untuk saling bersaing memperoleh perkembangan dalam kerjanya (kualitas dan kuantitas *follower* di sosial media yang mereka kerjakan) dan di sisi lainnya mereka diperbolehkan untuk berdiskusi, bertukar pikiran, dan saling berbagi strategi yang diterapkan tim mereka. Sikap toleransi adalah sikap suatu sikap yang ditekankan perusahaan, yaitu sikap menghormati perbedaan, termasuk di dalamnya tentang menghormati kelemahan yang dimiliki seseorang. Hal ini diwujudkan contohnya melalui penerimaan terhadap aksen dan kemampuan bahasa Inggris yang beragam. Ketika seseorang merasa dirinya memiliki kekurangan, lingkungan pekerjaan di sini tidak bersikap menjatuhkan, tetapi menyemangati dan memberikan solusi untuk mengatasi kekurangan tersebut. Kemudian model kapitalisme yang diterapkan dalam perusahaan ini adalah kapitalisme yang berdasarkan konsensus, yaitu perusahaan ini mempekerjakan orang-orangnya tanpa dibayar tetapi kondisi ini sudah ditekankan di awal sebelum mereka bekerja di sini. Sehingga orang-orang yang telah bekerja dalam perusahaan ini sadar dan setuju untuk bekerja tanpa dibayar. Tetapi di satu sisi, keuntungan yang dapat ditawarkan perusahaan ini adalah pengalaman kerja yang dapat menjadi batu loncatan anak-anak muda dan hal ini merupakan tawaran yang cukup baik pada saat itu mengingat kesempatan magang atau kerja sangat sulit ditemukan di masa pandemi.

Kompetensi lintas budaya dalam perusahaan Oigetit Fake News Filter dinilai berdasarkan tiga hal yang telah disebutkan dalam konsep teori: *Cultural competence, global business orientation, dan global citizenship*. Dengan menggunakan konsep *cultural competence*, dapat dilihat bahwa perusahaan ini membentuk tim dengan berbagai macam komposisi di mana salah satu pertimbangannya adalah berdasarkan tempat tinggal orang saat itu. Kesatuan dan kekompakan tim lebih banyak dipengaruhi oleh seberapa aktif *team leader* mendorong para anggotanya untuk saling berinteraksi, contohnya seperti yang dilakukan tim India, yaitu dengan cara membuat dua kali pertemuan anggota tim dalam seminggu. Pertemuan dilakukan tidak hanya membicarakan pekerjaan, tetapi juga membicarakan hal-hal santai lainnya agar tiap anggota dapat saling mengenal. Berbicara mengenai interaksi lintas budaya, posisi-

posisi pimpinanlah yang lebih banyak melakukan hal ini seperti *general manager* dan *team leader*.

Global business orientation dalam studi kasus ini menjelaskan bagaimana perusahaan Oigetit dapat berjalan di tingkat global dan di satu sisi dapat menyesuaikan diri terhadap karakteristik negara yang dituju. Pada *global mindset*, maka perusahaan Oigetit merekrut banyak orang dari berbagai dunia dan atas hal itu dibuatlah tim untuk negara tersebut. Sedangkan pada *provincial mindset*, maka ini berbicara bagaimana para tim dapat membuat aplikasi Oigetit menjadi relevan dengan negaranya. Contoh langkah konkretnya adalah yaitu mengolah berita Oigetit ke dalam bahasa negara terkait dan membaca serta menyesuaikan *user behaviour* di negara tersebut.

Konsep *global competence* dalam *global citizenship* digunakan untuk melihat bagaimana individu dapat memahami dan menghormati keberagaman dalam situasi atau tempat. Dalam penelitian ini, aplikasi *global competence* dapat dilihat melalui sikap yang diambil oleh Kyle sebagai seorang *general manager* di perusahaan ini. Sebagai orang yang bertanggung jawab untuk memastikan seluruh departemen berjalan dengan baik, maka ia membuat penyesuaian dalam tiap kesempatan pertemuan. Misalnya seperti ia perlu berbicara dengan tempo yang lebih lambat dalam bahasa Inggris agar tiap orang bisa mengerti dan juga menghindari istilah-istilah dalam bahasa Inggris yang sulit dipahami oleh orang-orang.

Melalui konsep liberal struktural dan tiga komponen indikator kompetensi lintas budaya, maka kita dapat melihat bagaimana nilai-nilai Barat dalam liberal struktural mempengaruhi jalannya perusahaan dan membantu para pekerja di dalamnya mencapai kompetensi lintas budaya yang diinginkan. Kompetensi lintas budaya yang penulis maksudkan yaitu dilihat dari dua perspektif: perusahaan mengakomodasi diversitas di dalamnya dan bagaimana perusahaan menjalankan bisnisnya di berbagai negara dengan cara melakukan *adjustments* agar sesuai dengan karakteristik negara tujuannya. Tentunya *adjustments* ini dibentuk dan dieksekusi oleh masing-masing tim perwakilan

negara karena mereka mengenal cukup baik apa yang dapat efektif dilakukan dan apa preferensi negara tersebut.

West spirit yang terkandung dalam sistem perusahaan menciptakan interaksi para pekerja di dalamnya yang kolaboratif dan kompetitif di saat yang bersamaan. Terutama pada pola kolaboratif, pada pola ini mendorong para pekerjanya supaya berusaha untuk saling mengenal satu sama lain, mengajarkan mereka untuk berani membuka diri dan bersosialisasi dengan pekerja-pekerja lainnya terlepas dari latar belakang yang dimilikinya. Sedangkan di sisi kompetitif, pola ini mendorong para tim untuk bekerja keras mengembangkan ide yang sekiranya dapat berhasil bila diterapkan melalui kebebasan yang diberikan perusahaan bagi tiap tim. Semangat kompetitif dengan demikian membantu para tim mencari cara agar produk perusahaan dapat berjalan dan *relate* dengan negara tujuan.

Pada bagian operasi, kapitalisme berdasarkan konsensus membuat perusahaan ini dapat beroperasi dengan biaya seminimum mungkin. Perusahaan berhasil mempekerjakan para pekerjanya tanpa bayaran dan mereka memahami hal tersebut karena kebutuhan portofolio pengalaman kerja. Dengan melakukan demikian, perusahaan diuntungkan dari segi biaya operasi, tetapi di satu sisi pekerja memperoleh pengalaman kerja di perusahaan internasional dan harapannya pengalaman tersebut dapat mengantarkan mereka ke tempat pekerjaan yang lebih baik dan bergengsi. Tidak hanya itu, supaya para pekerja dalam perusahaan ini dapat bertahan, tentunya tiap pekerjaan yang mereka lakukan bila memang dinilai bagus atau mereka berpartisipasi sangat aktif, CEO perusahaan memberikan *words of commendation* atau suatu pengakuan atas kerja keras atau apresiasi atas keaktifan lainnya dalam perusahaan. Dengan demikian para pekerja tidak bekerja begitu saja, tetapi mereka memperoleh penghargaan atas jasanya bagi perusahaan dan akhirnya mampu meningkatkan performa kerjanya atau bahkan mereka memperoleh kepercayaan diri untuk mengajukan diri sebagai kandidat di posisi yang lebih tinggi.

Satu hal terakhir yang tidak kalah pentingnya yaitu dalam *west spirit*, sikap toleransi merupakan suatu hal yang dijunjung tinggi. Toleransi merupakan salah satu yang utama dalam memelihara kesatuan dalam sebuah perusahaan yang pekerjanya sangat beraneka ragam. Penghormatan terhadap keberagaman membuat orang-orang yang bekerja di sini sangat dihargai (tidak hanya dihargai dari kelebihan atau kerja kerasnya, tetapi juga dihargai dari segi keterbatasan atau kelemahan yang dimiliki tiap individu). Tidak ada orang-orang di dalam perusahaan ini yang direndahkan atau diremehkan. Bahkan bila dalam suatu sesi pertemuan, seperti yang penulis alami yaitu penulis merasa kurang percaya diri dengan kemampuan berbahasa yang penulis miliki, CEO tidak memandang rendah hal ini, tetapi bersikap sebaliknya yaitu dengan cara memberi semangat dan mendorong penulis untuk menggunakan kesempatan yang ada tanpa harus khawatir dengan kekurangan yang dimiliki.

Pada akhirnya, penerapan *west spirit* dalam perusahaan Oigetit Fake News Filter dapat dikatakan mengantarkan perusahaan pada derajat *cross cultural competence* yang dibutuhkan. Penilaian ini didasari oleh keberhasilan perusahaan dalam menjaga kondisi internal perusahaan tetap kondusif meskipun perusahaan ini memiliki diversitas yang tinggi. Sedangkan pada sisi eksternalnya, perusahaan mampu mentransformasikan dirinya (produk buatanya) ke dalam berbagai bentuk *marketing* yang sesuai dengan negara tujuannya dengan cara membuat tim-tim perwakilan negara dan memberikan kebebasan bagi mereka untuk berkarya dan mengadaptasi strategi *marketing*-nya ke dalam bentuk yang lebih *relate*.

5.2 Saran

5.2.1 Saran Praktis

Tulisan ini dapat dipakai sebagai salah satu bahan bantu untuk menyikapi kondisi diversitas dalam perusahaan, terutama perusahaan Oigetit Fake News Filter. Dengan adanya penelitian spesifik ini, maka tim-tim negara dalam perusahaan dapat melakukan perbaikan atau penambahan strategi yang

baik agar tiap orang dalam tim dapat lebih menyatu dan agar tiap orang terdorong untuk terhubung dengan semua orang yang ada di perusahaan.

5.2.2 Saran Akademis

Tulisan ini dapat dipakai sebagai salah satu rujukan akademis untuk memperoleh pemahaman tentang *cross cultural competence* dalam ruang pembahasan hubungan internasional.