

Dinamika Komunikasi Organisasi Lintas Budaya antara Karyawan Indonesia dan Korea Selatan di PT Bank IBK Indonesia Tbk

Yohanna Agnia Chaniago¹, Isma Dwi Fiani²

^{1,2} Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Hukum, Ilmu Sosial, dan Politik, Universitas Terbuka, Indonesia

e-mail: isma.fiani@ecampus.ut.ac.id (corresponding author)

Article Info

Article history:

Received

May 6th, 2026

Revised

June 20th, 2026

Accepted

June 29th, 2026

Abstract

This study aims to understand how Indonesian employees working in foreign companies adapt and communicate within a cross-cultural organizational context. The biggest challenge in foreign companies is the difference in language and culture, which can lead to differences in perception. Therefore, this research focuses on explaining how organizational communication activities occur in a foreign company in Indonesia, specifically at Industrial Bank of Korea (IBK) Indonesia. This study uses the theory of individual cultural orientation in organizations to describe the behavior of people working in organizations with employee and client populations from different cultures. The research method is qualitative, with sampling using purposive sampling techniques and data collection using in-depth interview techniques. The results of this study state that language differences are not the main obstacle in organizational communication; the obstacles in the organization are caused by cultural differences or work methods between Indonesia and South Korea. The length of time Korean employees live in Indonesia will affect how they communicate and understand existing procedures and regulations. The organization implements a synergistic strategy by combining the best practices from both cultures to achieve organizational goals.

Keywords: Cross-Cultural Communication, Cultural Adaptation, Foreign Company, Organizational Communication, Synergistic Strategy

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana karyawan Indonesia yang bekerja di perusahaan asing beradaptasi dan berkomunikasi dalam konteks organisasi lintas budaya. Tantangan terbesar di dalam perusahaan asing adalah perbedaan bahasa dan budaya, yang dapat membawa kepada perbedaan persepsi. Oleh karena itu, penelitian ini berfokus untuk menjelaskan bagaimana aktivitas komunikasi organisasi yang terjadi di sebuah perusahaan asing di Indonesia, secara spesifik pada Industrial Bank of Korea (IBK) Indonesia. Penelitian ini menggunakan teori orientasi budaya individu dalam organisasi untuk menggambarkan bagaimana perilaku orang-orang yang bekerja dalam organisasi dengan populasi karyawan dan klien yang berasal dari budaya yang berbeda. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif, dengan pengambilan sampel menggunakan teknik purposive sampling dan pengumpulan data melalui wawancara mendalam. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa perbedaan bahasa bukanlah hambatan utama dalam komunikasi organisasi; hambatan justru disebabkan oleh perbedaan budaya atau cara kerja antara Indonesia dan Korea Selatan. Jangka waktu karyawan Korea tinggal di Indonesia berdampak pada cara mereka berkomunikasi dan memahami prosedur serta regulasi yang ada. Organisasi menerapkan strategi sinergis dengan menggabungkan praktik terbaik dari kedua budaya untuk mencapai tujuan organisasi.

Kata Kunci: Adaptasi Budaya, Komunikasi Antarbudaya, Komunikasi Organisasi, Perusahaan Asing, Strategi Sinergis

PENDAHULUAN

Globalisasi telah mendorong meningkatnya interaksi ekonomi, sosial, dan budaya antarnegara, termasuk melalui ekspansi perusahaan asing ke berbagai negara berkembang seperti Indonesia. Kehadiran perusahaan multinasional membawa dampak positif berupa peningkatan investasi, transfer teknologi, penciptaan lapangan kerja, dan penguatan hubungan ekonomi internasional. Meskipun memberikan berbagai manfaat, keberadaan perusahaan asing juga memunculkan tantangan dalam pengelolaan sumber daya manusia, terutama terkait komunikasi organisasi lintas budaya. Dalam organisasi multikultural, perbedaan bahasa, nilai budaya, gaya komunikasi, serta pola kerja sering kali memengaruhi efektivitas koordinasi dan hubungan kerja antarpegawai (Jandt, 2007).

Komunikasi organisasi memiliki peranan penting dalam menciptakan efektivitas kerja dan pencapaian tujuan organisasi. Menurut Muhammad (2011), komunikasi organisasi merupakan proses pertukaran pesan di dalam jaringan hubungan kerja yang saling bergantung untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam konteks perusahaan asing, komunikasi organisasi menjadi lebih kompleks karena melibatkan individu-individu dengan latar belakang budaya yang berbeda. Perbedaan budaya tersebut dapat memengaruhi persepsi, cara menyampaikan pesan, pengambilan keputusan, hingga penyelesaian konflik dalam organisasi. Tubbs dan Moss (1996) menjelaskan bahwa komunikasi antarbudaya terjadi ketika pengirim dan

penerima pesan berasal dari budaya yang berbeda sehingga terdapat kemungkinan munculnya perbedaan makna dalam proses komunikasi.

Indonesia menjadi salah satu negara tujuan investasi asing yang cukup besar di kawasan Asia Tenggara, termasuk investasi dari Korea Selatan. Hubungan bilateral Indonesia dan Korea Selatan yang semakin erat telah mendorong banyak perusahaan Korea Selatan membuka cabang dan mengembangkan bisnis di Indonesia, salah satunya pada sektor perbankan. Kehadiran perusahaan Korea Selatan di Indonesia membawa sistem kerja modern sekaligus memperkenalkan budaya kerja khas Korea Selatan yang dikenal cepat, disiplin, dan berorientasi pada efisiensi atau sering disebut budaya *palli-palli*. Sementara budaya kerja Korea Selatan menekankan efisiensi dan disiplin tinggi, budaya kerja masyarakat Indonesia cenderung lebih fleksibel dan mengedepankan keharmonisan sosial.

Perbedaan budaya kerja antara karyawan lokal Indonesia dan ekspatriat Korea Selatan dapat menimbulkan hambatan komunikasi organisasi apabila tidak dikelola dengan baik. Samovar, Porter, dan McDaniel (2010) menyatakan bahwa perbedaan bahasa, nilai budaya, dan pola perilaku menjadi tantangan utama dalam komunikasi antarbudaya. Hambatan tersebut dapat memunculkan kesalahpahaman, ketidaksesuaian persepsi, hingga konflik kerja yang berdampak pada efektivitas organisasi.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa iklim komunikasi organisasi yang positif berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai dan kualitas hubungan kerja dalam organisasi (Irawan & Venus, 2016). Oleh karena itu, organisasi multinasional memerlukan strategi komunikasi yang mampu menjembatani perbedaan budaya agar tercipta kerja sama yang harmonis.

Dalam konteks komunikasi lintas budaya, adaptasi budaya menjadi aspek penting bagi individu yang bekerja dalam lingkungan multikultural. Adaptasi budaya memungkinkan individu memahami norma, nilai, dan kebiasaan budaya lain sehingga proses komunikasi dapat berlangsung lebih efektif. Adler (1997) menjelaskan bahwa organisasi multikultural yang berhasil umumnya menerapkan pendekatan sinergistik, yaitu menggabungkan nilai positif dari berbagai budaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Pendekatan ini memungkinkan organisasi memanfaatkan keberagaman budaya sebagai kekuatan strategis dibandingkan melihatnya sebagai hambatan.

Salah satu perusahaan asing yang menarik untuk dikaji dalam konteks komunikasi organisasi lintas budaya adalah PT Bank IBK Indonesia Tbk, yaitu perusahaan perbankan hasil akuisisi Industrial Bank of Korea (IBK) terhadap bank lokal di Indonesia. Dalam operasionalnya, perusahaan ini mempekerjakan karyawan lokal Indonesia dan ekspatriat Korea Selatan yang bekerja bersama dalam satu sistem organisasi. Interaksi antara kedua kelompok budaya tersebut menciptakan dinamika komunikasi organisasi yang unik, terutama dalam proses koordinasi kerja, gaya kepemimpinan, pengambilan keputusan, dan adaptasi budaya kerja.

Penelitian mengenai komunikasi organisasi lintas budaya di perusahaan asing masih relevan untuk dikembangkan karena meningkatnya jumlah perusahaan multinasional di

Indonesia. Selain itu, kajian terkait adaptasi budaya kerja Korea Selatan dan Indonesia dalam sektor perbankan masih relatif terbatas. Penelitian ini menjadi penting untuk memahami bagaimana proses komunikasi organisasi berlangsung dalam lingkungan kerja multikultural, mengidentifikasi hambatan yang muncul, serta menganalisis strategi adaptasi budaya yang diterapkan untuk menciptakan efektivitas kerja. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam kajian komunikasi antarbudaya dan komunikasi organisasi, sekaligus menjadi referensi praktis bagi perusahaan multinasional dalam mengelola keberagaman budaya di tempat kerja.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan paradigma interpretatif untuk memahami komunikasi organisasi lintas budaya antara karyawan lokal Indonesia dan ekspatriat Korea Selatan di PT Bank IBK Indonesia Tbk. Pendekatan kualitatif digunakan karena penelitian berfokus pada pemahaman pengalaman, interaksi, dan makna sosial dalam komunikasi antarbudaya (Moleong, 2008).

Informan penelitian dipilih menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan kriteria: karyawan lokal Indonesia, telah bekerja minimal satu tahun, dan memiliki interaksi langsung dengan atasan atau rekan kerja asal Korea Selatan (Bajari, 2017). Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam (*in-depth interview*) dan studi dokumentasi.

Berdasarkan kriteria tersebut, peneliti memilih delapan karyawan lokal sebagai subjek penelitian. Kedelapan informan terdiri atas:

1. TC (wanita, 28 tahun),
2. NR (wanita, 26 tahun),
3. HE (wanita, usia tidak disebutkan),
4. AS (pria, 30 tahun),
5. PJ (pria, 25 tahun),
6. RW (wanita, 27 tahun),
7. JK (pria, 38 tahun), dan
8. RR (wanita, 40 tahun).

Seluruh informan bersedia berpartisipasi secara aktif dalam proses penelitian.

Validitas data diuji menggunakan triangulasi sumber untuk memperoleh data yang lebih akurat dan terpercaya (Moleong, 2008). Analisis data dilakukan secara interaktif melalui tahapan reduksi data, penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan.

Penelitian ini menggunakan teori orientasi budaya individu dalam organisasi dari Adler (1997) sebagai landasan analisis untuk memahami proses adaptasi dan interaksi antarbudaya dalam organisasi multikultural.

HASIL DAN DISKUSI

Hambatan Bahasa dalam Komunikasi Organisasi

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa komunikasi organisasi di PT Bank IBK Indonesia Tbk berlangsung dalam lingkungan kerja multikultural yang menuntut adanya penyesuaian bahasa dan budaya secara terus-menerus. Perbedaan bahasa antara karyawan Indonesia dan Korea Selatan pada awalnya diperkirakan menjadi hambatan utama dalam proses komunikasi kerja. Akan tetapi, hasil wawancara menunjukkan bahwa hambatan bahasa dapat diminimalkan melalui penggunaan bahasa Inggris sebagai bahasa kerja utama dan dukungan karyawan bilingual yang membantu proses penerjemahan.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan komunikasi organisasi dipengaruhi oleh kesamaan bahasa serta kemampuan individu dalam memahami konteks komunikasi antarbudaya. Salah satu informan menyampaikan:

“Kalau untuk komunikasi sehari-hari sebenarnya tidak terlalu sulit karena kami lebih sering pakai bahasa Inggris. Kadang kalau ada istilah Korea yang tidak dipahami, biasanya dibantu teman yang bisa bahasa Korea.” (TC, wawancara, 2025).

Karyawan Indonesia mengaku terbiasa menggunakan istilah perbankan dalam bahasa Inggris sehingga komunikasi teknis tetap dapat berjalan efektif. Sementara itu, penggunaan bahasa Korea umumnya terjadi ketika atasan Korea Selatan membahas pekerjaan yang bersifat mendesak atau membutuhkan ketepatan informasi tinggi.

Fenomena ini menunjukkan bahwa bahasa memiliki fungsi strategis dalam membangun efisiensi komunikasi organisasi. Bahasa ibu sering digunakan sebagai bentuk ekspresi spontan ketika individu berada dalam tekanan pekerjaan atau situasi yang membutuhkan respons cepat. Menurut Jandt (2007), bahasa berfungsi sebagai alat komunikasi sekaligus mencerminkan identitas budaya dan pola berpikir seseorang. Oleh karena itu, penggunaan bahasa tertentu dalam organisasi multikultural sering berkaitan dengan faktor psikologis, kenyamanan, dan efektivitas komunikasi.

Selain itu, penelitian menemukan bahwa penggunaan campuran bahasa Indonesia, Inggris, dan Korea Selatan secara tidak langsung membentuk budaya komunikasi baru di lingkungan organisasi. Pola komunikasi tersebut berkembang secara alami melalui interaksi kerja sehari-hari. Karyawan Indonesia mulai memahami beberapa istilah dasar dalam bahasa Korea, sedangkan ekspatriat Korea Selatan juga mencoba menggunakan bahasa Indonesia sederhana untuk membangun kedekatan interpersonal dengan karyawan lokal. Bentuk adaptasi ini menunjukkan adanya proses akomodasi komunikasi antarbudaya yang membantu memperkuat hubungan kerja dan mengurangi potensi kesalahpahaman.

Dalam perspektif komunikasi organisasi, kemampuan anggota organisasi untuk menyesuaikan gaya komunikasi menjadi faktor penting dalam menciptakan koordinasi kerja yang efektif. Fleksibilitas penggunaan bahasa dalam organisasi menunjukkan bahwa komunikasi lintas budaya dapat berjalan secara produktif apabila didukung oleh sikap terbuka, toleransi budaya, dan intensitas interaksi yang tinggi antarpegawai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perbedaan bahasa bukan menjadi hambatan utama dalam komunikasi organisasi di PT Bank IBK Indonesia Tbk. Sebagian besar karyawan Indonesia mampu menggunakan bahasa Inggris sebagai bahasa kerja, sementara beberapa karyawan juga memahami bahasa Korea dasar untuk mendukung komunikasi sehari-hari. Dalam situasi tertentu, karyawan yang memiliki kemampuan bilingual berperan sebagai penerjemah saat rapat formal maupun diskusi pekerjaan.

Meskipun demikian, penggunaan beberapa bahasa dalam satu lingkungan kerja tetap memerlukan proses penyesuaian. Karyawan Korea Selatan cenderung menggunakan bahasa ibu mereka ketika membahas pekerjaan yang bersifat mendesak atau membutuhkan ketepatan informasi. Kondisi ini menunjukkan bahwa bahasa tidak hanya berfungsi sebagai alat komunikasi, tetapi juga berkaitan dengan kenyamanan psikologis dan efektivitas penyampaian pesan. Temuan ini sejalan dengan pandangan Jandt (2007) yang menyatakan bahwa bahasa memiliki hubungan erat dengan identitas budaya dan dapat memengaruhi pemaknaan pesan dalam komunikasi antarbudaya.

Dalam praktiknya, organisasi membangun pola komunikasi yang fleksibel melalui penggunaan campuran bahasa Indonesia, Inggris, dan Korea Selatan. Penggunaan bahasa campuran tersebut membantu meminimalkan kesalahpahaman komunikasi dan meningkatkan koordinasi kerja antarpegawai. Hal ini menunjukkan bahwa adaptasi komunikasi dalam organisasi multikultural dapat terbentuk secara alami melalui interaksi kerja yang intensif.

Perbedaan Budaya Kerja Korea Selatan dan Indonesia

Temuan penelitian menunjukkan bahwa hambatan terbesar dalam komunikasi organisasi bukan terletak pada bahasa, melainkan pada perbedaan budaya kerja antara Indonesia dan Korea Selatan. Perbedaan budaya kerja tersebut memengaruhi cara individu memahami waktu, menyelesaikan pekerjaan, berinteraksi dengan atasan, serta mengambil keputusan dalam organisasi.

Budaya kerja Korea Selatan dikenal dengan konsep *palli-palli* yang menekankan kecepatan, efisiensi, ketepatan, dan disiplin tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan. Budaya ini terbentuk dari kondisi sosial dan ekonomi Korea Selatan yang sangat kompetitif sehingga mendorong masyarakatnya untuk bekerja secara cepat dan produktif. Dalam praktik organisasi, karyawan Korea Selatan cenderung menginginkan pekerjaan diselesaikan sebelum tenggat waktu, melakukan komunikasi secara langsung, serta memberikan instruksi yang jelas dan tegas kepada bawahan.

Di sisi lain, budaya kerja Indonesia lebih menekankan keharmonisan hubungan sosial dan proses kerja yang bertahap. Karyawan Indonesia cenderung menggunakan pendekatan komunikasi yang lebih halus untuk menjaga perasaan lawan bicara dan menghindari konflik terbuka. Dalam proses kerja, karyawan Indonesia juga harus mempertimbangkan regulasi birokrasi yang berlaku sehingga proses penyelesaian pekerjaan sering membutuhkan waktu lebih panjang. Kondisi ini dijelaskan oleh salah satu informan sebagai berikut:

“Kadang kami harus menjelaskan kalau prosedur di Indonesia memang lebih panjang karena harus mengikuti aturan OJK dan Bank Indonesia.” (HE, wawancara, 2025).

Perbedaan budaya kerja tersebut memunculkan tantangan dalam proses komunikasi organisasi. Salah satu informan mengungkapkan:

“Atasan Korea biasanya ingin pekerjaan cepat selesai dan langsung ke inti pembicaraan. Awalnya cukup kaget karena ritme kerjanya cepat sekali.” (NR, wawancara, 2025).

Beberapa informan menyatakan bahwa gaya komunikasi atasan Korea Selatan yang terlalu langsung terkadang dianggap menekan atau terlalu tegas oleh karyawan lokal. Di sisi

lain, ekspatriat Korea Selatan juga merasa bahwa ritme kerja karyawan Indonesia cenderung lebih lambat dibandingkan budaya kerja di Korea Selatan. Perbedaan persepsi ini menunjukkan bahwa nilai budaya memiliki pengaruh besar terhadap interpretasi perilaku komunikasi dalam organisasi.

Temuan penelitian ini mendukung pandangan Samovar, Porter, dan McDaniel (2010) yang menyatakan bahwa perbedaan nilai budaya dan pola perilaku menjadi tantangan utama dalam komunikasi antarbudaya. Selain itu, hasil penelitian juga memperlihatkan bahwa budaya organisasi multinasional tidak dapat dipisahkan dari budaya nasional yang dibawa oleh individu-individu di dalamnya.

Walaupun terdapat perbedaan budaya kerja yang cukup signifikan, interaksi yang berlangsung secara terus-menerus membantu kedua kelompok budaya membangun pemahaman bersama. Karyawan Indonesia mulai memahami pentingnya efisiensi dan ketepatan waktu dalam budaya kerja Korea Selatan, sedangkan ekspatriat Korea Selatan mulai memahami pentingnya pendekatan interpersonal dan budaya kolektif dalam lingkungan kerja Indonesia.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hambatan utama dalam komunikasi organisasi justru berasal dari perbedaan budaya kerja antara karyawan Indonesia dan Korea Selatan. Budaya kerja Korea Selatan dikenal dengan konsep *palli-palli*, yaitu budaya kerja yang cepat, disiplin, tepat waktu, dan berorientasi pada efisiensi. Karyawan Korea Selatan cenderung menginginkan pekerjaan diselesaikan dengan segera dan komunikasi dilakukan secara langsung (*straight to the point*).

Sebaliknya, budaya kerja Indonesia lebih mengedepankan keharmonisan sosial dan proses kerja yang bertahap atau dikenal dengan istilah *alon-alon waton kelakon*. Perbedaan tersebut sering memunculkan ketidaksesuaian persepsi, terutama dalam menentukan prioritas pekerjaan dan penyelesaian tugas. Karyawan Indonesia juga harus menyesuaikan pekerjaan dengan regulasi perbankan nasional yang cenderung birokratis dan membutuhkan waktu lebih panjang.

Temuan ini memperkuat pendapat Samovar, Porter, dan McDaniel (2010) bahwa perbedaan nilai budaya dan pola perilaku dapat memengaruhi efektivitas komunikasi antarbudaya. Perbedaan budaya kerja tersebut memengaruhi pola komunikasi organisasi, gaya kepemimpinan, hingga pengambilan keputusan dalam perusahaan.

Tabel 1. Perbandingan budaya kerja Korea Selatan dan Indonesia.

Aspek Budaya Kerja	Korea Selatan	Indonesia
Kecepatan kerja	Cepat dan efisien (<i>palli-palli</i>)	Bertahap dan fleksibel
Gaya komunikasi	Langsung dan tegas	Lebih halus dan menjaga perasaan
Hubungan kerja	Profesional dan hierarkis	Keluargaan dan kolektif
Penyelesaian konflik	Terbuka dan langsung	Menghindari konflik terbuka
Orientasi kerja	Target dan efisiensi	Menyesuaikan proses dan regulasi

Adaptasi Budaya dan Gaya Kepemimpinan

Proses adaptasi budaya menjadi salah satu faktor penting dalam keberhasilan komunikasi organisasi di PT Bank IBK Indonesia Tbk. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat adaptasi ekspatriat Korea Selatan dipengaruhi oleh lamanya masa tinggal dan pengalaman bekerja mereka di Indonesia. Semakin lama mereka bekerja di Indonesia, semakin tinggi kemampuan mereka dalam memahami budaya lokal, pola komunikasi, dan regulasi organisasi yang berlaku.

Pada tahap awal bekerja di Indonesia, beberapa ekspatriat Korea Selatan mengalami kesulitan dalam memahami sistem birokrasi dan budaya kerja lokal yang dianggap lebih fleksibel dibandingkan budaya kerja di negara asal mereka. Seiring meningkatnya interaksi dengan karyawan lokal, mereka mulai menyesuaikan gaya komunikasi dan kepemimpinannya agar lebih mudah diterima oleh bawahan.

Penelitian menemukan bahwa gaya kepemimpinan ekspatriat Korea Selatan cenderung bersifat hierarkis dan berorientasi pada target kerja. Budaya Korea Selatan yang dipengaruhi nilai Konfusianisme menempatkan senioritas dan penghormatan terhadap atasan sebagai bagian penting dalam hubungan kerja. Oleh karena itu, atasan Korea Selatan umumnya mengharapkan bawahan menunjukkan sikap disiplin, loyalitas, dan kepatuhan terhadap instruksi kerja.

Di sisi lain, karyawan Indonesia berusaha menyesuaikan diri dengan budaya kerja tersebut dengan meningkatkan kedisiplinan dan kecepatan kerja. Salah satu informan menyatakan:

“Budaya kerja Korea membuat saya jadi lebih disiplin dan terbiasa menyelesaikan pekerjaan sebelum deadline.” (AS, wawancara, 2025).

Beberapa informan menyatakan bahwa budaya kerja Korea Selatan membuat mereka lebih terbiasa bekerja secara cepat, detail, dan tepat waktu. Selain adaptasi dalam aspek pekerjaan, karyawan Indonesia juga mulai memahami etika komunikasi khas Korea Selatan, seperti cara menyapa, menjaga gestur tubuh saat berbicara dengan atasan, dan menghormati senioritas.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses adaptasi budaya berlangsung secara dua arah (*two-way adaptation*). Adaptasi budaya terjadi secara timbal balik, di mana karyawan lokal menyesuaikan diri terhadap budaya asing dan ekspatriat Korea Selatan mulai memahami budaya Indonesia. Bentuk adaptasi tersebut terlihat dari meningkatnya keterbukaan komunikasi, penggunaan bahasa Indonesia sederhana oleh atasan Korea Selatan, serta partisipasi mereka dalam kegiatan sosial dan kekeluargaan perusahaan.

Dalam perspektif teori orientasi budaya individu dalam organisasi dari Adler (1997), kondisi ini menunjukkan bahwa organisasi multikultural membutuhkan kemampuan toleransi budaya dan fleksibilitas komunikasi agar hubungan kerja dapat berjalan secara efektif. Adaptasi budaya yang berhasil mampu meningkatkan efektivitas komunikasi organisasi sekaligus memperkuat rasa saling percaya dan kerja sama antarpegawai.

Penelitian menemukan bahwa proses adaptasi budaya dipengaruhi oleh lamanya ekspatriat Korea Selatan bekerja di Indonesia. Semakin lama mereka tinggal dan bekerja di Indonesia, semakin tinggi kemampuan mereka dalam memahami budaya lokal, termasuk pola komunikasi dan regulasi kerja yang berlaku. Karyawan Korea Selatan yang telah lama bekerja

di Indonesia cenderung lebih fleksibel dalam berkomunikasi dan mampu membangun hubungan kerja yang lebih harmonis dengan karyawan lokal.

Di sisi lain, karyawan Indonesia juga melakukan proses adaptasi terhadap budaya kerja Korea Selatan. Mereka berusaha mengikuti ritme kerja yang cepat, disiplin, dan berorientasi pada hasil agar dapat menyesuaikan diri dengan standar kerja perusahaan. Selain itu, beberapa karyawan Indonesia mulai memahami budaya penghormatan terhadap senioritas yang kuat dalam budaya Korea Selatan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adaptasi budaya berlangsung secara dua arah. Tidak hanya karyawan lokal yang menyesuaikan diri terhadap budaya asing, tetapi ekspatriat juga belajar memahami budaya kerja Indonesia. Kondisi ini sesuai dengan teori orientasi budaya individu dalam organisasi yang dikemukakan Adler (1997), bahwa organisasi multikultural membutuhkan kemampuan adaptasi dan toleransi budaya agar tercipta hubungan kerja yang efektif.

Strategi Organisasi dalam Mengelola Perbedaan Budaya

Dalam menghadapi keberagaman budaya, PT Bank IBK Indonesia Tbk menerapkan strategi sinergistis dengan menggabungkan nilai positif dari budaya kerja Korea Selatan dan Indonesia. Strategi ini terlihat dari upaya perusahaan mempertahankan efisiensi dan disiplin kerja khas Korea Selatan sekaligus menyesuakannya dengan budaya kekeluargaan dan regulasi kerja di Indonesia.

Karyawan Indonesia mulai mengadopsi budaya kerja cepat dan disiplin untuk meningkatkan efektivitas kerja, sedangkan karyawan Korea Selatan mulai memahami pentingnya pendekatan interpersonal dan hubungan kekeluargaan dalam budaya kerja Indonesia.

Strategi sinergistis tersebut menunjukkan bahwa keberagaman budaya dapat menjadi kekuatan organisasi apabila dikelola melalui komunikasi yang terbuka, toleransi budaya, dan proses adaptasi yang berkelanjutan. Temuan ini mendukung penelitian Irawan dan Venus (2016) yang menyatakan bahwa komunikasi organisasi yang positif mampu meningkatkan kualitas hubungan kerja dan efektivitas organisasi.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi organisasi lintas budaya di PT Bank IBK Indonesia Tbk berlangsung melalui proses adaptasi antara karyawan Indonesia dan ekspatriat Korea Selatan. Perbedaan bahasa bukan menjadi hambatan utama karena komunikasi kerja dapat dilakukan melalui penggunaan bahasa Inggris, Indonesia, dan Korea secara fleksibel.

Hambatan utama dalam komunikasi organisasi berasal dari perbedaan budaya kerja antara Indonesia dan Korea Selatan. Budaya kerja Korea Selatan yang cepat, disiplin, dan berorientasi target berbeda dengan budaya kerja Indonesia yang lebih fleksibel dan mengutamakan keharmonisan hubungan sosial. Perbedaan tersebut memengaruhi pola komunikasi, gaya kepemimpinan, dan proses kerja dalam organisasi.

Hasil penelitian juga menunjukkan adanya proses adaptasi budaya secara timbal balik. Karyawan Indonesia mulai menyesuaikan diri dengan budaya kerja Korea Selatan, sedangkan ekspatriat Korea Selatan mulai memahami budaya kerja dan pola komunikasi di Indonesia. Dalam perspektif Adler (1997), kondisi tersebut menunjukkan bahwa PT Bank IBK Indonesia

Tbk menerapkan strategi organisasi sinergistis melalui penggabungan nilai positif dari kedua budaya.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa keberagaman budaya dapat menjadi kekuatan organisasi apabila dikelola melalui komunikasi yang terbuka, toleransi budaya, dan kemampuan adaptasi yang baik. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk meningkatkan pelatihan komunikasi lintas budaya guna mendukung efektivitas kerja dalam lingkungan organisasi multikultural.

REFERENSI

- Adler, N. J. (1997). *International dimensions of organizational behavior* (3rd ed.). South-Western College Publishing.
- Gudykunst, W. B. (2003). *Cross-cultural and intercultural communication*. Sage Publications.
- Hall, E. T. (1976). *Beyond culture*. Anchor Books.
- Irawan, D., & Venus, A. (2016). Pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Keluarga Berencana Jakarta Barat. *Jurnal Kajian Komunikasi*, 4(2), 122–132. <https://doi.org/10.24198/jkk.v4i2.7367>
- Jandt, F. E. (2007). *An introduction to intercultural communication: Identities in a global community* (5th ed.). Sage Publications.
- Liliweri, A. (2018). *Konfigurasi dasar teori-teori komunikasi antarbudaya: Orientasi budaya individu dalam organisasi*. Nusa Media.
- Moleong, L. J. (2008). *Metodologi penelitian kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya.
- Muhammad, A. (2011). *Komunikasi organisasi*. Bumi Aksara.
- Samovar, L. A., Porter, R. E., & McDaniel, E. R. (2010). *Communication between cultures* (7th ed.). Wadsworth.
- Suranto, A. W. (2018). *Komunikasi organisasi: Konsep dasar komunikasi organisasi*. PT Remaja Rosdakarya.
- Tubbs, S. L., & Moss, S. (2008). *Human communication: Principles and contexts* (11th ed.). McGraw-Hill.