MANAJEMEN KOMUNIKASI PEKERJA ASING DI INDONESIA DALAM PERSPEKTIF *MATOUSCHKANIAN* MICHAEL KAYE

Tabrani Sjafrizal[1]

[1)]Universitas Bhayangkara Jakarta Raya
Korespondensi : tabrani.sjafrizal@dsn.ubharajaya.ac.id

ABSTRAKS

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap manajemen komunikasi para pakar asing yang bekerja di Indonesia dalam interaksi dengan pekerja lokal Indonesia**.** Termasuk materi kajiannya adalah para pekerja lokal yang bekerja di perusahaan asing, di mana sebagian besar para pekerjanya adalah orang asing, maka para pekerja lokal ini, meskipun mereka bekerja di negara sendiri, mereka tetap akan mengalami gegar budaya di perusahaan asing tersebut. Problem penelitian dapat dirumuskan yakni bagaimana sikap ahli asing dalam melihat sistem budaya komunikasi lokal Indonesia berpengaruh dalam membentuk konsep diri dan kompetensi komunikasi dalam interaksi dengan pekerja Indonesia lokal.

Penelitian ini menggunakan Metode kualitatif, dengan pendekatan fenomenologis yang berupaya mengungkap makna manajemen komunikasi oleh para pakar asing. Dengan mewawancarai informan pakar asing dari berbagai negara. Studi ini menemukan bahwa para pakar asing melakukan empati, akulturasi, etnosentrisme dan Dynamics Stress -Adaptasi-Growth terhadap budaya lokal, sehingga memengaruhi kepekaan antarpribadi. dan kompetensi sosial dalam interaksi dengan pekerja lokal. Para ekspertariat yang bekerja di Indonesia, khususnya Jakarta berurusan dengan perbedaannya pada pekerjaan dan keadaan di sekitar mereka melakukan penyesuaian dengan ber-empati, akulturasi, dan mengurangi etnosentrisme budaya mereka. Langkah penyesuaiannya bisa digambarkan dengan menggunakan model Kim, yaitu Dynamics Stress -Adaptasi-Growth. Proses ini akan berjalan ketika ditantang menghadapi lingkungan budaya baru.
Kata Kunci *: ekspertariat,* gegar budaya, empati, *akulturasi, etnosentrisme, stress.*

ABSTRACT

This study aims to reveal the communication management of foreign experts working in Indonesia in interactions with Indonesian local workers. Included in the study material in this study are local workers who work in foreign companies, where most of the workers are foreigners, so these local workers, even though they work in their own country, they will still experience a culture shock at the foreign company. With Michael Kaye's communication management theory approach, the research problem can be formulated, how the attitude of foreign experts in seeing Indonesia's local communication culture system influences the formation of self-concepts and communication competencies in interactions with local Indonesian workers.

This study uses a qualitative method, with a phenomenological approach that seeks to uncover the meaning of communication management by foreign experts. By interviewing foreign expert informants from various countries. This study found that foreign experts carried out empathy, acculturation, ethnocentrism and Dynamics Stress-Adaptation-Growth. towards local culture, thus affecting interpersonal sensitivity. and social competence in

interactions with local workers. Ekspertariat who work in Indonesia, especially Jakarta deal with differences in the work and circumstances around them make adjustments to empathize, acculturation, and reduce ethnocentrism of their culture. Adjustment steps can be described using the Kim model, namely Dynamics Stress-Adaptation-Growth. This process will proceed when challenged to face a new cultural environment.
Keywords: *ekspertariat, culture shock, empathy, acculturation, ethnocentrism, stress.*

PENDAHULUAN

Dalam setting bisnis, globalisasi adalah pasar internasional yang mengimplikasikan adanya interaksi perdagangan yang tidak terbatas terhadap negara satu dengan lain, termasuk di dalamnya adalah interaksi antar personal sebagai subyek pelaku bisnis. Realitas demikian menimbulkan apa yang disebut diversitas yang merupakan permasalahan dalam dunia bisnis masyarakat global. Diversitas adalah salah satu dari banyak istilah yang di gunakan untuk menjelaskan bagaimana orang dibedakan oleh gender, usia, etnis, kemampuan fisik, bahasa, agama, dan orientasi seksual. (Bouville, 2008) Pelaku bisnis, menghadapi tantangan dalam membangun relasi bisnis dengan mitra kerja dari Indonesia. Dalam prakteknya, mereka berkomunikasi dengan cara berbeda, baik bahasa verbal dan non verbalnya, dengan segala bentuk penafsiran masing-masing. Penafsiran yang tidak sama bisa berakibat pada konflik kultural. Oleh karena Perbedaan dalam komunikasi dan ekspetasi berakibat pada konflik cultural. Dalam pola interaksi maupun komunikasi muncul *diversitas.*(O'Hair, Friedrich, Dee Dixon: 75:2010). Pelaku bisnis, ataupun Expatriat menghadapi tantangan dalam manajemen dan hubungan kerja yang timbul sebagai akibat dari diversitas tersebut. Diversitas atau keragaman adalah permasalahan dalam dunia bisnis dalam masyarakat global. Orang-orang dengan segala perbedaan cultural harus bertemu untuk tujuan tertentu. Mereka berkomunikasi pun berbeda, baik bahasa verbal dan non verbalnya, dengan ekspetasinya tidak sama. Selama berinteraksi dengan orang yang berbeda, perbedaan dalam komunikasi dan ekspetasi tentang komunikasi terkandang bisa menimbulkan konflik cultural. Hal ini yang akan di bahas dalam tulisan ini, bagaimana para *ekspertariat* menghadapai situasi perbedaan dalam pekerjaan dan keadaan lingkungan sekitarnya ? Yang di maksud dengan *Expatriat* artinya seseorang yang tinggal sementara maupun menetap di luar negara di mana dia dilahirkan dan dibesarkan, biasanya oleh karena suatu tugas negara atau profesional. Melalui pengalaman para ekpertariat di dapatkan gambaran secara deskriptif dalam mengatasi perbedaan cultural ketika bekerja ataupun berinteraksi dengan lingkungan sekitarnya. Penelitian ini membahas tentang manjemen komunikasi pada para pakar asing yang bekerja di Indonesia dalam interaksi dengan pekerja lokal Indonesia**,** termasuk para pekerja lokal yang bekerja di perusahaan asing, di mana sebagian besar para pekerjanya adalah orang asing, maka para pekerja lokal ini, meskipun mereka bekerja di negara sendiri, mereka tetap akan mengalami gegar budaya di perusahaan asing tersebut.

KERANGKA TEORI

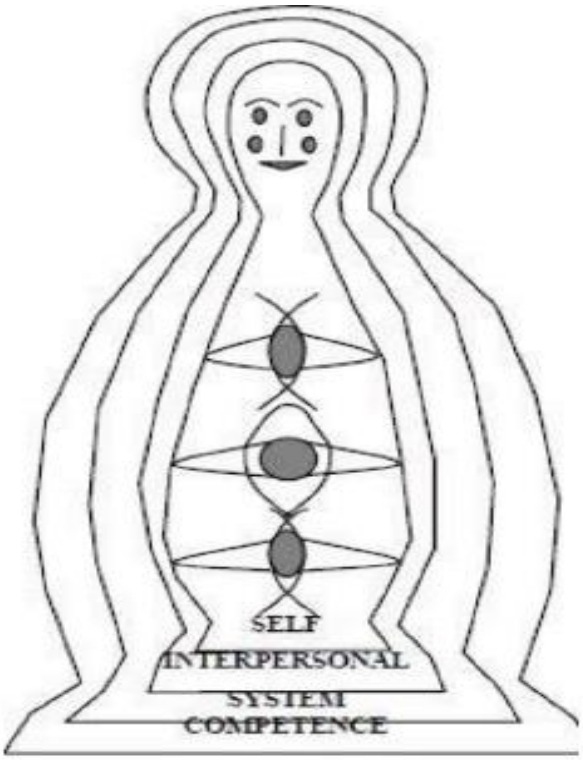
Adapun teori yang digunakan pada peneltian ini adalah teori manajemen komunikasi dari Michael Kaye. Dengan pendekatan teori manajemen komunikasi Michael Kaye, masalah penelitian dapat dirumuskan, bagaimana sikap ahli asing dalam melihat sistem budaya komunikasi lokal Indonesia berpengaruh dalam membentuk konsep diri dan kompetensi komunikasi dalam interaksi dengan pekerja Indonesia lokal. Michael Kaye (1994) menyebutkan, *Communication management is how people manage their communication processes through construing meanings about their relationships with others in various*

setting. They are managing their communication and actions in a large of relationship – some personal some professional. (Kuswarno, 2009). Michael Kaye juga menyebutkan "*what we must realizeis that the heart of communication is not the surface but in the meanings of interpretations that we ascribe to the message."* Selanjutnya, Kaye mengungkapkan bahwa ketika pesan dipresentasikan seseorang, interpretasi terhadap pesan tersebut memengaruhi bagaimana orang tersebut harus mempresntasikannya. Model manajemen komunikasi Kaye dianalogikan dengan sebuah model yang disebut "Boneka Matouschka Rusia" (Russian matouschka dolls). Boneka Matouschka ini adalah boneka yang berasal dari Rusia. Pada Awalnya, di abad 19, seorang pelukis asal Rusia bernama Sergey Malyutin mendapatkan kedua kreasi seni itu. Sebuah inspirasi kemudian melintas di pikirannya. Ia lalu menggambar sosok sebuah boneka kayu dan meminta pemahat bernama Vasiliy Zvyozdotchkin untuk membuatkannya. Lalu, Malyutin menggambari tubuh boneka tersebut dengan pakaian tradisional wanita Rusia, lengkap berhiaskan kerudung. Dalam gambar tersebut terlihat si wanita sedang mendekap seekor ayam jantan berwarna hitam. Sementara, tujuh 'saudara' dari wanita itu kemudian di simpan di dalam boneka pertama. Mulai dari laki-laki, perempuan, hingga yang terakhir bersosok bayi.

Boneka mainan yang kemudian menjadi sangat digemari oleh anak-anak di Rusia itu pun menyimpan pesan 123 mendalam tentang kuatnya kasih sayang seorang ibu dan semangat kekeluargaan. Sebuah cara penyampaian yang sangat sederhana, untuk pesan yang begitu mendalam. Nama *Matouschka* juga tidak dipilih dengan sembarangan. Konon, di saat boneka itu diciptakan, Matryona adalah sosok wanita cantik yang sangat populer di negeri ini. Nama itu juga menjadi nama umum wanita-wanita Rusia. Serapan dari istilah latin 'mater' yang berarti ibu, pun makin memperdalam makna *Matouschka* ini (Septianto, 2011). Selain dalam filosofinya boneka *Matouschka* mempunyai makna kasih sayang seorang ibu kepada anak-anaknya yang diwujudkan dalam boneka terbesar sampai terkecil. Boneka *Matouschka* mempunyai makna lain, yaitu konsep manajemen komunikasi sehingga menyadarkan kepada kita bahwa dalam berkomunikasi kita mengawali dengan boneka yang paling dalam (*self*) yang berarti kita berkomunikasi secara intrapersonal dengan diri kita, dilanjutkan dengan boneka di lapisan yang kedua yaitu interpersonal di mana kita harus mampu berkomunikasi dengan orang lain. Bagian ketiga *People in System* yang artinya bahwa kita sebagai makhluk sosial hidup dalam sistem/ aturan yang berlaku dalam masyarakat dan yang terakhir adalah *Competence Doll* yang berarti kemampuan seorang individu untuk melakukan perubahan dalam sistem masyarakat.

Berikut penjelasan lebih lanjut mengenai lapisan yang terdapat pada boneka *Matouschka* menurut Kaye, pada boneka Rusia ini terdapat empat ukuran lapisan atau lapisan pada boneka ini, lapisan yang lebih besar merupakan pelapis atau penutup (*casing*) bagi boneka yang lebih kecilnya, seperti pada GAMBAR 1. Ukuran boneka terkecil, mewakili diri (*self*). Pengetahuan dan pemahaman tentang *self* seseorang sangat diperlukan untuk menuju pada tahap keberhasilan pengelolaan diri (*self-management*) orang tersebut. Kesadaran diri (*self-awareness*) merupakan dasar bagi analisis diri (*self-analysis*) dan pengujian diri (*self-examination*). Khususnya ketika seseorang memikirkan bagaimana ia memengaruhi orang lain melalui tindakan atau kata-kata. Dengan kata lain boneka *self* ini adalah komponen intrapersonal dari model manajemen komunikasi. Boneka kedua yang menutupi boneka *self* tersebut adalah boneka interpersonal. Pada bagian ini titik perhatiannya adalah bagaimana self berhubungan dengan orang lain. Elemen interpersonal ini merupakan penjelasan terbaik terhadap pengertian komunikasi sebagai sebuah proses interaksi individu dalam menciptakan makna di antara mereka dan tentang sifat dan keadaan hubungan antarmereka.

Boneka interpersonal ini menggambarkan bagaimana komunikasi antarmanusia dapat memengaruhi satu sama lainnya dan bagaimana mereka berubah sebagai hasil interaksi di antara mereka. Boneka ketiga yang menutupi boneka interpersonal adalah boneka "masyarakat di dalam sistem" (*people in system*). Pada lapisan ini perhatian ditunjukkan kepada bagaimana sistem manusia (*human system*) atau organisasi di mana masyarakat bekerja dan berfungsi dapat memengaruhi bagaimana orang akan berkomunikasi dengan lainnya dalam keseluruhan sistem tersebut. Boneka keempat, yang meliputi ketiga boneka sebelumnya disebut boneka kompeten (*competence dolls*). Pada lapisan boneka ini bukan sekedar penutup bagi boneka lainnya, tetapi menunjukkan bahwa kompeten dalam manajemen komunikasi meliputi seluruh lapisan atau ukuran boneka sebelumnya. Selain itu, dia kompeten memahami dan menampilkan kemampuan (*ability*) untuk mengubah sistem sosial secara keseluruhan. Menurut Kaye, manajemen komunikasi diibaratkan seperti boneka Russian *Matouschka* yang terdapat 4 lapisan boneka seperti yang telah dijelaskan di atas. Penelitian ini hanya berfokus pada lapisan kedua yaitu komunikasi interpersonal. Komunikasi interpersonal ialah komunikasi yang berlangsung antara individu dengan individu lainnya. Komunikasi interpersonal merupakan pengiriman pesan dari seseorang dan diterima oleh orang lain dengan efek dan *feedback* yang langsung. Komunikasi interpersonal sangat efektif dalam mengubah sikap atau prilaku, karena satu sama lainnya terlibat komunikasi yang tinggi. Komunikasi interpersonal berlangsung secara tatap muka dan langsung. Melalui komunikasi interpersonal, seseorang dapat membuat dirinya tidak merasa terasing dari lingkungan di sekitarnya.



Model Manajemen Komunikasi Kaye (Kuswarno, 2009)

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan pada penelitian pendekatan kualitatip, dimana data di dapat dari observasi, wawancara dan data sekunder. Penelitian lapangan adalah studi tentang orang yang bertindak secara alamiah dalam kehidupan sehari-hari, peneliti lapangan berusaha masuk ke dalam dunia orang lain untuk langsung memelajari mengenai kehidupan mereka, cara mereka berbicara dan berperilaku, serta hal-hal yang menawan hati dan menggundahkan mereka...penelitian ini juga terlihat sebagai metode penelitian yang para praktisinya mencoba memahami makna dari berbagai kegiatan yang diamati bagi mereka yang terlibat di dalamnya. Robert Emerson, Contemporary Field Reseacrh Hal.1. (Lawrance NeuMan :461:) "Penelitian lapangan perlu berbicara langsung dan mengamati orang yang sedang dipelajari. Melalui interaksi personal selama beberapa bulan atau tahun". Neuman (2011: 462).

Adapun teknik pengumpulan data adalah : (1) Catatan Observasi langsung.Keterangan tersebut sebagai penjelasan rinci dalam istilah tertentu yang sangat konkret, sedapat mungkin catatan tersebut adalah rekaman yang tepat dari kata-kata, ungkapan atau tindakan tertentu. Neuman (213:489).(2) Catatan Wawancara. Apabila melakukan wawancara di lapangan, anda menyimpan catatan wawancara tersebut secara terpisah, selain merekam pertanyaan dan jawaban, anda membuat face sheet, hal ini adalah halaman di awal catatan yang memuat informasi seperti tanggal, tempat wawancara, isi wawancara dan sebagainya, face sheet membantu anda memahami catatan ketika dibaca ulang". Neuman (2013:491). (3). Peta, Diagram, dan artefak. "Membantu menyusun peristiwa di lapangan dan membantu menyampaikan lokasi lapangan kepada orang lain". Neuman (2013:491). (4) Informan. "Seorang informan dalam penelitian lapangan adalah anggota yang berhubungan dengan peneliti lapangan dan yang mengatakan atau menginformasikan, mengenai lapangan". Neuman (213:499).

Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah : (1) Identifikasi apa yang ada di dalam data, (2) melihat pola-pola, dan (3) membuat interprestasi". (Basrowi dan Suwandi, 2008: 192). Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini, menggunkan model analisis data Miles dan Huberman (1992) dalam buku penelitian kualitatif (Basrowi dan Suwandi, 2008:209-210) mencakup tiga kegiatan yang bersamaan, yaitu: (a) Reduksi data. Reduksi data merupakan proses pemilihan, pemusatan perhatian, pengabstraksian dan pentrasformasian data kasar dari lapangan. (b) Penyajian Data. Penyajian data adalah sekumpulani nformasi yang tersusun yang memberi kemungkinan untuk menarik kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data juga merupakan bagian dari analisis bahkan mencakup pula reduksi data.(c) Menarik kesimpulan atau verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal di dukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

DISKUSI

Hasil penelitian ini merupakan gambaran hasil observasi, wawancara dan dokumentasi. Sesuai dengan pertanyaan penelitian yang tercantum di dalam Bab. I, yaitu bagaimana cara para expatriate mengatasi perbedaan cultural ketika bekerja ataupun berinteraksi dengan lingkungan sekitarnya, maka penulis melakukan observasi dan wawancara dengan beberapa informan penelitian, seperti : (1) . Mark berkebangsaan Amerika Serikat, seorang pengajar di Sekolah International Kedutaan Jerman, dan (2) Dave berkebangsaan Inggris, seorang mantan Direktur *Schlumberger Business Consulting* (SBC) di

Jakarta. Schlumberger yang memiliki spesialisasi konsultasi manajemen di industry eksplorasi dan produksi (E&P) minyak dan gas. Dengan 200 konsultan di 15 kantor yang tersebar di seluruh dunia. Kantor pusat SBC terletak di Paris, Perancis, serta (3) Nurjanah berkebangsaan Indonesia, seorang pekerja lokal yang berkerja di perusahaan swasta asing.. Adapun hal-hal yang ingin diketahui oleh penulis dari para informan dalam wawancara ini, antara lain bagaimana mereka ber-empati, akulturasi, etnosentrisme, dan dinamika stres - adaptasi –pertumbuhan ketika mereka memasuki lingkungan budaya baru.

Mr. Mark pengajar di Sekolah Internasional Kedutaan Jerman.

1. Empati

Masalah empati dalam menghadapi orang yang berbeda dengan kulturalnya di ceritakan oleh Mark yang berkebangsaan Amerika Serikat. Pria berusia 37 tahun ini berprofesi sebagai seorang pengajar di Sekolah Jakarta Internasional School (JIS) di Jakarta. Sebelum bekerja di tempat yang sekarang, ia sudah mengajar di sekolah-sekolah Internasional lainnya di Jakarta. Di tempat kerjanya, para pengajar banyak berasal dari berbagai negara., khususnya Eropa sehinga ia tidak menemui kesulitan ketika berinteraksi dengan mereka, karena memang ada kemiripan dalam sistem kultural. Justeru ia banyak berempati ketika ia berada di tengah keluarga. Sebab, isterinya orang Pontianak, Kalimantan. Sekarang ia di karuniai 2 orang anak. Ketika di tanya apa agama yang di anut, Mark menjawab Islam, tapi ia menambahkan, "*but write on paper*" (Islam KTP). Seperti juga orang Eropa pada umunya bahwa masalah keyakinan agama bukan yang utama. Dalam kehidupan pribadi dengan keluarga, Mark sangat menikmati dengan budaya kolektif bersama isterinya. Setiap tahun pada saat Lebaran tiba, Mark dan keluarga mudik ke Pontianak bersilahturahmi dengan keluarga besar isterinya. Suasana ini tidak ia temui dalam kutur Amerika Serikat. Seperti di ungkapkan oleh Mr. Dave, ketika awal-awal tinggal dan bekerja

di Indonesia mempelajari dan memahami kultur Indonesia. Hal ini terlihat ketika bertemu dengan penulis dikantornya, Mr. Dave mengucapkan salam dengan pernyataan "*Assalamu allaikum"* serta mengulurkan tangan berjabat tangan. Kemudian dengan tangannya mempersilahkan duduk. Dave adalah mantan Direktur *Schlumberger Business Consulting* (SBC) di Jakarta. Schlumberger yang memiliki spesialisasi konsultasi manajemen di industry eksplorasi dan produksi (E&P) minyak dan gas. Dengan 200 konsultan di 15 kantor yang tersebar di seluruh dunia. Kantor pusat SBC terletak di Paris, Perancis.

Nurjanah di tengah teman-teman Asingnya

Mr. Dave mengaku tinggal di Jakarta sejak tahun 1980, dan beristerikan orang Indonesia (Padang) dan mempunyai 3 (tiga) orang anak, dan sekarang sudah cerai, isterinya memilih tinggal di Amerika, sedang Dave sendiri memilih tinggal di Indonesia. Selama bekerja di Sclumberger, Mr Dave pernah di tugaskan di Jepang, Mesir, India, Amerika, dan ketika pensiun Mr. Dave menetapkan pilihan tinggal di Jakarta. Kendati tercatat sebagai warga Negara Inggeris. Bentuk empati lain ketika di tempat kerja atau lingkungan, dalam bentuk panggilan. Mr Dave lebih suka di panggil "Pak Dave" atau "Dave" saja. "Saya lebih suka kalau di kantor dulu, orang atau teman cukup memanggil "Pak Dave" atau Dave, karena panggilan "Pak" merupakan panggilan khas Indonesia, kalau Mr. seolah-olah saya ada jarak dengan mereka", katanya. Hal ini juga terlihat pada saat wawancara dengan penulis, ketika di sebut dengan Mr. nampak dari wajahnya ketidaksukaan. Ketika di tanya mengenai masalah waktu. Mr. Dave cukup memaklumi ketika bertemu dengan orang Indonesia yang terbiasa dengan "jam karet"(*polichornic*). Apalagi suasana Jakarta yang macet.

Masalah waktu ia tidak *etnosetrisme* dengan kulturnya yang tepat waktu (*monochromic*). Kendati demikian, ia tidak akan toleran terhadap mitranya di Jakarta kalau

terlambat terlalu lama, biasanya ia kasih tolerans kurang lebih 15 menit. Tetapi juga karena mitra Indonesia adalah orang yang berpendidikan, masalah waktu dapat mengikuti dengan kulturalnya, yaitu displin waktu. Empati juga di lakukan oleh Nurjanah, kendati ia orang Indonesia, tempat ia bekerja adalah perusahaan asing yang bergerak di bidang konsultasi sertifikasi internasional. Jabatan di perusahaan tersebut adalah Asisten Manager. Rekan kerja kebanyakan para ekspertariat yang berasal dari berbagai negara, khususnya orang Amerika dan Eropa. Dalam bekerja ia banyak menyesuaikan dengan kultur mereka tujuannya adalah agar ada penerimaan dari para ekpertariat tersebut;. Seperti di katakan, Kendati bekerja di Indonesia, saya merasakan suasana lain (asing), hal ini karena perusahaan saya bekerja adalah perusahaan asing, aturan dan kebiasaan sangat berbeda ketika bekerja di perusahaan Indonesia. Karena kebanyakan rekan kerja adalah para ekspertariat dari luar, maka dalam komunikasi saya selalu menggunakan bahasa mereka dan kebiasaaan mereka dengan tujuan agar mereka merasa nyaman berteman dengan saya. Untuk itu saya selalu mengamati dan beradaptasi dengan lingkungan mereka.

Disamping, memahami empati dalam peranan komunikasi antar budaya, perlu adanya aspek interpersonal dalam komunikasi antar budaya. Seperti yang di katakan Miller dan Stein (176:1975), " untuk berkomunikasi secara interpersonal, seseorang harus meninggalkan level prediksi cultural dan sosiologis menuju level psikologis. Dengan kata lain, seperti yang di katakan Somovar (466:2010) walaupun pengetahuan mengenai kebudayaan lain dapat di gunakan untuk memprediksi namun emapt menekankan poin analisisnya terletak pada kepribadian seseorang. Kedua lebih baik memandang empati sebagai aktivitas yang kompleks yang terediri atas berbagai variabel. Hal ini melibatkan komponen kognitif (berpikir), dimensi afektif (mengidentifikasi emosi), dan elemen komunikasi (aktivitas). Bell (205:1987) menjelaskan tiga variabel ini dan bagaimana mereka berinteraksi: Secara kognitif, orang yang berempati memandang dengan cara orang lain dan dengan melakukannya berusaha melihat dunia dari cara pandang orang lain. Secara afektif orang yang berempati merasakan emosi orang lain, ia merasakan pengalaman orang lain. Secara komunikatif, orang berempati menandakan pemahaman dan perhatian melalui petunjuk verbal dan non verbal. Baik Mark, Dave, dan Nurjanah dalam berinteraksi antar budaya selalu membangun suasana keakraban.

Ketika bertemu dan memulai hubungan awal tata cara yang mereka gunakan pada kebiasaan yang umum ketika memulai hubungan dengan orang yang berbeda dengan budaya, Seperti di katakan oleh Mark dan Dave Untuk sesama orang Eropa atau pun juga Amerika kami tidak bermasalah. Tetapi ketika di hadapkan pada orang Asia, khususnya Indonesia, biasanya kami mengucapkan salam. "pagi pak" atau "siang pak", sambil melempar senyum kehangatan. Pada intinya, kami ingin menunjukan bahwa kami sama dengan mereka. Lain lagi dengan Nurjanah, kendati kerja di Indonesia, ia adalah minoritas di tempat kerja. Seperti ungkapannya, Saya lebih banyak meyesesuaikan dengan karakter orang yang kebanyakan asing. Yang bisa di lakukan adalah memperlakukan seramah mungkin dan antusiasme yang tinggi ketika berinteraksi dengan mereka, dan saya lihat mereka bisa menerima saya.

2. Akulturasi

Banyak dari orang baru yang mengalami kesulitan yang signifikan ketika berdaptasi dengan budaya orang lain. Seperti yang di nyatakan oleh Marx, Westwood, Ishiyama dan Barker, (80:1979), "Pendatang baru mungkin tidak siap untuk belajar dan mempraktikan perilaku social yang pantas dalam budaya baru selama masa-masa awal. Bukan tidak biasa jika pendatang baru di liputi oleh tuntutan dan tantangan dalam tempat yang baru. Dengan demikian, seperti di katakan Rotheburger (1349:1363:1990) masalah yang di hadapi seseorang yang mencoba beradaptasi dengan budaya yang baru beragam. Selama masa

awal penyesuaian, pendatang baru biasa sebelumnya dalam kejutan budaya. Ulasan mengenai alasan dari perasaaan ini merupakan langkah pertama dalam mengembangkan ketrampilan yang di butuhkan untuk beradaptasi dalam budaya yang baru. Akulturasi merupakan porsoes pembelajaran bagaimana hidup dalam budaya yang baru. Barry (dalam Somovar:479:2010) menjelaskan akulturasi sebagai proses dari perubahan budaya dan psikologis yang terjadi sebagai akibat dari hubungan antara dua atau lebih kelompok budaya dan anggotanya. Dalam tahap individual, hal ini melibatkan perubahan dalam perilaku seseorang. Proses penyesuaian ini merupakan proses panjang yang membutuhkan banyak pengetahuan mengenai budaya baru. Seseorang yang hidup dalam budaya yang baru harus menghadapi tantangan terhadap rintangan bahasa, kebiasaan serta praktik yang tidak biasa dan variasi budaya dalam gaya komuniaksi verbal dan dan non verbal dalam rangka mencapai pemahaman.

Keterbatasan bahasa merupakan penghalang yang yang efektif, di mana kurangnya pengetahuan berkaitan mengenai cara berbicara kelompok tertentu akan mengurangi tingkat pemahaman yang dapat di capai. Seperti yang di katakan Ralp Waldo Emerson (165:1994), seharusnya bepergian sampai ia mengerti bahsa Negara yang di tujunya . Kalau tidak, ia akan membuat dirinya sendiri menjadi bayi besar – tidak memiliki harapan dan tampak konyol. Keadaan ini akan membuat isolasi social. Seperti yang di katakan Mark maupun Dave, dalam beradaptasi dengan kultur Indonesia, bahasa merupakan problem utama kami, tetapi kami belajar keras untuk memahami. Tidak hanya itu kami menghadapi rintangan kebiasaan serta praktik yang tidak biasa bagi kami. Untuk itu tiap ada kesempatan kami belajar melalui rekan kerja atau keadaan lingkungan sekitar. Bagi Dave yang suka *traveling* mengujungi berbagai tempat di Indonesia sangat menyenangkan. Dari situ ia dapat belajar banyak tentang adat dan kebiasaan orang Indonesia, sehingga ketika bertemu dengan orang Indonesia ia tidak lupa selalu mengucapkan salam "*Assallamu allaikum*" . Suatu ungkapan dari budaya Islam yang sekarang menjadi budaya khas Indonesia. Di samping itu, karena isterinya orang Indonesia, ia dapat belajar banyak tentang adat–istiadat Indonesia dari isterinya. Dalam interaksinya dengan berbagai ragam suku di Indonesia, dalam masalah bahasa, ia merasa bahasa Batak mirip dengan keadaan kulturnya yang terus terang dalam ungkapan-ungkapan.

Berbeda dengan suku Jawa atau Sunda lebih suka basa-basi dalam penggunaan bahasa. Bagi Dave, Indonesia adalah rumah utamanya. Kendati ia masih berkewarganegaran Inggeris. Tinggal di daerah Kemang, Jakarta Selatan. Rumahnya di penuhi dengan koleksi yang khas Indonesia, seperti Keris, Gong ataupun lukisan dari pelukis Bali. Ia sangat suka dengan budaya kolektif Indonesia, bagaimana terkesan dengan keluarga Indonesia bahwa orang tua, anak maupun cucu bisa berkumpul satu rumah dengan penuh keakraban, dan keadaan ini tidak pernah ia jumpai di Inggris. Tapi begitu pun ia juga tidak mau hidup serumah seperti itu. Begitu juga dengan Mark, isterinya yang berasal dari Pontianak banyak memberi pengetahuan tentang budaya Indonesia. Ia belajar melakukan penyesuaian melalui isterinya, bahkan Mark rela untuk mengikuti keyakinan isterinya yang Muslim. Adaptasi yang sukses membutuhkan sejumlah pengetahuan mengenai budaya tuan rumah dan bagaimana membuat pilihan yang tepat menyangkut pengetahuan tersebut. Pilihan tersebut dapat termasuk dalam berbagai hal mulai dari belajar cara menyapa yang tepat (seperti menunduk, menjabat tangan atau memeluk) sampai pada keputusan mengenai peralatan makan (seperti sumpit, pisau dan sendok atau dengan tangan). Menurut Kim, 176:1997), pengunjung adalah , paling tidak sementara, berada dalam ketidakseimbangan yang termanifestasi dalam keadaan emosional yang tidak pasti, kebingungan , dan kegelisahan.

3.. Etnosentrisme

Ketidakseimbangan ini di asosiasikan dengan adaptasi yang melahirkan dua isu yang saling bertentangan (1) *preferensi relative* untuk mempertahankan kebudayaan asli serta identitas seseorang , dan (2) *preferensi relative* untuk berhubungan dengan anggota budaya tuan rumah (Berry:704:2005). Barry (704:2005) menyatakan isu yang bertentangan ini mengarah pada empat cara seorang pengujung berpindah ke budaya yang baru. Hal ini mencakup menerima budaya baru sampai menolaknya. *Pertama,*asimilas*i* , terjadi ketika seseorang tidak ingin lagi mempertahankan identitas budaya aslei mereka dan memilih bergabung dengan masyarakat tuan rumah. *Kedua*, pemisahan yang terjadi ketika pendatang memegang teguh nilai budaya aslinya, menolak interaksi dengan budaya tuan rumah , dan berpaling hanya pada budaya mereka sendiri. Bentuk *ketiga*, integrasi terjadi ketika pendatang sedikit tertarik untuk mempertahankan budaya aslinya selama interaksi sehari-hari dengan orang dari budaya tuan rumah. Dalam situasi ini beberapa nilai budaya asli di pertahankan, dan pada saat yang bersamaan mencoba untuk berfungsi sebagai anggota integral dari jaringan social budaya tuan rumah, *Ke-empat*, marginalisasi yang terjadi ketika ada sedikit kemungkinan untuk mempertahankan warisan budaya asli seseorang (kadang berakhir dengan kehilangan budaya) atau sedikit rasa tertarik untuk berhubungan dengan orang lain (kadang untuk alasan pengecualian atau diskriminasi). Tiga cara yang pertama merupakan pilihan si pendatang. Strategi marginalisasi bagaimanapun , berada di luar pilihan seseorang. Dalam kasus Mark , Dave dan Nurjanah, pilihan ketiga, yaitu integrasi untuk mempertahankan budaya aslinya selama interaksi sehari-hari dengan orang dari budaya tuan rumah.

Dalam situasi ini beberapa nilai budaya asli di pertahankan, dan pada saat yang bersamaan mencoba untuk berfungsi sebagai anggota integral dari jaringan social budaya tuan rumah menjadi pilihan mereka dalam strategi interaksi dengan mereka yang berbeda kultur. Seperti yang dikatakan Mark, " saya senang mengikuti adat kebiasan isteri saya yang orang Indonesia, tetapi dalam hal tertentu saya tetap tidak bisa meninggalkan sama sekali karakter Amerika Serikat dalam diri saya". Begitu juga dengan Dave, "saya sama sekali tidak bisa menghilangkan kultur asli saya sebagai orang Inggeris, karena nilai-nilai itu sudah melekat lama dari mulai kecil, tetapi karena saya tinggal di sini, hidup di sini menjadi bagian dan mengikuti kebiasaan di sini merupakan suatu keharusan". Sedangkan Nurjanah menyatakan, " karena tuntutan kerja sedikit banyak saya mengikuti kebiasaan mereka, tetapi saya tidak tertarik untuk meninggalkan budaya Indonesia, saya sangat mencintai Indonesia, ", tegasnya. Gouttefarde (1:1992), menyatakan halangan akulturasi kadang tumbuh karena etnosentrisme yang mengarah pada prasangka yang pada gilirannya mengakibatkan kecurigaan, permusuhan, bahkan kebencian.

Yang menarik mengenai etnosentrisme adalah bahwa hal tersebut mempengaruhi baik pendatang maupun budaya tuan rumah. Menurut Gouttefarde, (2:1992) anggota budaya tuan rumah juga mengalami banyak gejala adaptasi yang di asosiasikan dengan pendatang rasa gelisah, ketakutan, depresi, kecerobohan, dan kelelahan. Hal ini dapat mengarah pada penilaian anggota budaya tuan rumah terhadap orang yang berusaha untuk beradaptasi tidak dapat atau tidak akan, menghilangklan budaya aslinya. Kunci dari adaptasi yang efektif adalah kedua belah pihak untuk mengenali pengaruh etnosentrisme dan usaha untuk mengawasinya. Dalam masalah etnosentrisme, baik Mark, Dave, dan Nurjanah sepakat untuk tidak melebihkan etnosentrisme yang mereka punya, dengan harapan agar mereka dapat diterima di lingkungan mereka tinggal dan bekerja. Seperti yang di katakan Dave, "Di lihat dari luar, jelas saya bukan orang sini, melebihkan atau menonjolkan budaya leluhur adalah kesombongan. Kalau hal itu saya lakukan saya pasti tidak akan lama tingal di sini. Dalam pergaulan saya mencoba mengurangi untuk mengunggulkan budaya lelulur dan bisa menerima budaya dan kebiasaan di sini"

4. Dinamika Stres -Adaptasi –Pertumbuhan

YY Kim mengembangkan model teoritis yang menunjukan proses penyesuaian budaya yang lebih kompleks. Ia memandang penyesuaian sebagai proses "stress-adaptasi-pertumbuhan". Dalam perspektif Kim, seseorang yang memasuki kehidupan budaya baru akan mengalami stress sebagai akibat dari hilangnya kemampuan untuk berfungsi secara normal. Menjadi stress ketika berhadapan dengan caara yang baru dan berbeda dalam kehidupan sehari-hari. Untuk mengurangi stress, ia mulai mengembangkan dan menggabungkan norma budaya baru yang di butuhkan untuk dapat berfungsi secara normal, sehingga mulai beradaptasi dengan lingkungan yang baru. Melalui pengalaman yang berkelanjutan dari adaptasi stress, perspektif seseorang pun semakin luas, sehingga menghasilkan pertumbuhan pribadi. Tiga komponen stress-adaptasi-pertumbuhan membentuk sebuah proses yang dinamis.

Menurut Kim (54-61:2001), Dinamika stress –adaptasi-pertumbuhan berperan tidak hanya dalam deret linear yang mulus, namun dalam sebuah representasi "mundur-untuk melompat- maju" yang berkelanjutan dari hubungan antara stress, adaptasi, dan pertumbuhan yang terjadi sekarang. Orang asing merespon setiap pengalaman stress tersebut dengan "mundur" yang pada gilirannya mengaktifkan energi untuk menolongnya mengatur dirinya sendiri dan "melompat maju"…. Proses ini berlangsung selama ada tantangan lingkungan baru. Seperti yang di ceritakan oleh Mark dan Dave, pada awalnya mereka merasa stress, tidak tahu apa yang harus di lakukan. Awalnya kendala bahasa menjadi penghalang mereka. Tetapi keinginan kuat untuk belajar memahami budaya Indonesia pada akhirnya terbiasa untuk beradaptasi, dan bahkan sekarang mereka mencintai Indonesia.

Ketika di tanya apakah Indonesia tanah surga ? Dave dengan tangkas menjawab, tidak! "Korupsi dan kemacetan menjadikan Indonesia kotor" demikian alasannya. Tapi Dave yang sekarang berusia 60 Tahun menyatakan kerinduan untuk tinggal di Bali, begitu juga dengan Mark kalau seandainya di Bali ada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya sebagai pengajar, maka ia sangat merindukan pulau Dewata itu. Bagi Nurjanah, untuk masalah bahasa ia memang lebih dulu kursus bahasa Inggeris samasa di sekolah. Ketika di terima di perusahaan tersebut, bukan halangan bagi Nurjanah untuk berinteraksi dengan rekan kerja. Seperti di katakannya: Di sekolah dulu saya sudah ikut kursus bahasa, sehingg ketika kerja saya tinggal memperlancar dan mempelajari kebiasaan-kebaisaan mereka yang tidak terungkap dalam bahasa verbal.

KESIMPULAN

Para *ekspertariat* yang bekerja di Indonesia, khususnya Jakarta dalam menghadapi situasi perbedaan tentang pekerjaan dan keadaan lingkungan sekitarnya, mereka melakukan langkah manajemen komunikasi antara lain dengan ber-empati yaitu kita mau untuk membayangkan diri kita sendiri dalam posisi yang secara budaya berbeda dan untuk mengalami apa yang di alami seseorang, akulturasi yaitu proses pembelajaran bagaimana hidup dalam budaya yang baru. Proses penyesuaian ini merupakan proses panjang yang membutuhkan banyak pengetahuan mengenai budaya baru. Seseorang yang hidup dalam budaya yang baru harus menghadapi tantangan terhadap rintangan bahasa, kebiasaan serta praktik yang tidak biasa dan variasi budaya dalam gaya komuniaksi verbal dan dan non verbal dalam rangka mencapai pemahaman. Keterbatasan bahasa merupakan penghalang yang yang efektif, di mana kurangnya pengetahuan, berkaitan mengenai cara berbicara kelompok tertentu akan mengurangi tingkat pemahaman yang dapat di capai , dan mengurangi etnosentrisme budaya mereka yaitu halangan akulturasi kadang tumbuh karena etnosentrisme yang mengarah pada prasangka yang pada gilirannya mengakibatkan

kecurigaan, permusuhan, bahkan kebencian. Yang menarik mengenai etnosentrisme adalah bahwa hal tersebut mempengaruhi baik pendatang maupun budaya tuan rumah.

Langkah manajemen komunikasi ini dapat di gambarkan dengan menggunakan model Kim, yaitu Dinamika Stress –Adaptasi- Pertumbuhan. Ketika seseorang yang memasuki kehidupan budaya baru akan mengalami stress, sebagai akibat dari hilangnya kemampuan untuk berfungsi secara normal. Menjadi stress ketika berhadapan dengan cara yang baru dan berbeda dalam kehidupan sehari-hari. Untuk mengurangi stress, ia mulai mengembangkan dan menggabungkan norma budaya baru yang di butuhkan untuk dapat berfungsi secara normal, sehingga mulai beradaptasi dengan lingkungan yang baru. Melalui pengalaman yang berkelanjutan dari adaptasi stress, perspektif seseorang pun semakin luas, sehingga menghasilkan pertumbuhan pribadi.

DAFTAR PUSTAKA

A. Mak, M. Westood, dan F. Ishiyama, *Optimising Condition for Learning Sociocultural Competence for Succes*, International Journal of Intercultural Relation, 1999

Basrowi dan Suwandi.2008.Memahami Penelitian Kualitatif. Jakarta: Rineka Cipta

Bouville, M. (2008). Is diversity good? Six possible conceptions of diversity and six possible answers. *Science and Engineering Ethics*, *14*(1), 51–63. https://doi.org/10.1007/s11948-007-9032-7

Emerson,M, Robert.(2001). Contemporary Field Research: Perspectives and Formulations 2nd Edition

F. Leong dan Chou, *The Role of Ethnic Identity and Acculturation in the Vocational Behavior of Asian Americans An Integratives Review*, Journal of Vocational Behavior 1994

G. Miller dan Steinberg, Between People: A New *Analysis of Interpersonal Communication* , Chicago, Science Reseachh associates, 1975

Kuswarno, E. (2009). *Metode Penelitian Komunikasi Fenomenologi: Konsepsi,Pedoman, dan Contoh Penelitiannya.* Bandung: Widya padjajaran.

Septianto, M. I. (2011, Maret 16). *The Phenomenon.* Diakses pada 24 April 2018, http://mizwarilmi. blogspot.co.id/2011/03/managemen-komunikasi-dalam-boneka.html

Somovar, Larry A,& Richard E Porter, Edwin R. Mc Daniel, *Komunikasi Lintas Budaya*, Salemba Humanika, Jakarta 2010 Gudykunst, B.

Sugiyono, 2013, *Metodelogi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D. (Bandung: ALFABETA). Bastian, 2007*

William & Yaoung Yun Kim, *Comunicating With Strangers*, Mc Graw Hill 2003

Y. Kim, Cros Cultural Adption: *An Integration Theory, dalam Theories Intercuktural Communication*, R. Wiseman, ed Thousand Oaks, 1995

Y. Y. Kim, *Becoming An Integration Theory of Communication and Cross Cultural Adpatation*, Thousand Oaks, CA, Sage, 2001