

Analisis Cultural Environment International Business Pada Perusahaan PT Unilever Indonesia

Antony Sentoso¹, Figo Winnerko², Andrian³, William⁴, Hardi Suandri⁵, Delvian Yosuky⁶, Vincent Linardo⁷
1,2,3,4,5,6,7 Program Studi Management, Universitas International Batam

Abstrak

This research aims to analyze the influence of the international cultural environment on the operational aspects of PT Unilever Indonesia's business. The phenomenon underlying this research is how PT Unilever Indonesia has successfully maintained good business performance amidst the diverse cultural differences in Indonesia. The research employs a qualitative method, utilizing literature reviews and interviews as primary data sources. The discussion covers the extent to which the local cultural environment influences the business strategy, organizational behavior, and leadership of PT Unilever Indonesia. The research findings indicate that PT Unilever Indonesia has been able to adjust its business strategy to accommodate the cultural differences present in Indonesia. Through a deep understanding of the local culture, the company has successfully integrated local values into its business strategy, formulated inclusive policies, and promoted diversity in the workplace. The conclusion of this research emphasizes the importance of understanding the cultural environment in managing international business and achieving long-term success in diverse markets such as Indonesia.

Keywords:

PT Unilever Indonesia, international cultural environment, business strategy, organizational behavior, leadership, cultural adaptation

Copyright (c) 2023 Antony Sentoso

✉ Corresponding author :

Email Address : Antony.sentoso@uib.ac.id

PENDAHULUAN

Budaya memberi pengaruh yang kuat terhadap praktik bisnis perusahaan skala internasional, seperti PT Unilever Indonesia. Ekspansi bisnis ke berbagai negara mengharuskan perusahaan untuk beradaptasi dengan lingkungan budaya lokal, yang tidak hanya mencakup aspek hukum dan ekonomi, tetapi juga faktor budaya. (Hanggarjita et al, 2022)

Dalam menganalisis dampak budaya terhadap bisnis, ada berbagai model dan teori yang dapat digunakan, seperti analisis Hofstede dan Trompenaars. Analisis ini memungkinkan identifikasi dan pemahaman terhadap perbedaan budaya dalam konteks bisnis dan dapat digunakan sebagai alat untuk mengadopsi praktik bisnis yang berorientasi pada budaya lokal. (Nugraheni, 2023) Perbedaan budaya juga menjadi tantangan dalam manajemen komunikasi lintas budaya. Dalam konteks bisnis ini, hambatan dalam komunikasi lintas budaya dan pengembangan komunikasi antarmuka menjadi aspek yang penting untuk dipelajari. (Putra et al., 2023)

Dengan menyoroti aspek-aspek ini, penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang mendalam tentang bagaimana PT Unilever Indonesia menjalankan

operasinya di Indonesia dengan adaptasi budaya yang efektif dan relevan melalui pemahaman dan pengoperasian elemen-elemen tersebut di atas. (Suprpto et al., 2023)

Menyadari kepentingan implementasi teori dan model yang tepat dalam mengerti pengaruh lingkungan budaya terhadap bisnis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi kontribusi yang berharga bagi pengetahuan dan pemahaman praktisi dan peneliti dalam bidang manajemen bisnis internasional (Lubis et al., 2023)

Perusahaan multinasional (MNC), seperti PT Unilever Indonesia, menghadapi tantangan unik dalam mengoperasikan bisnis mereka di berbagai negara dengan lingkungan budaya yang berbeda. Ekspansi usaha di luar batas asal negaranya membawa berbagai tantangan dan peluang (Lubis et al., 2023). Selain harus memahami dan beradaptasi dengan regulasi perundangan dan ekonomi setempat, perusahaan juga harus memperhatikan aspek budaya setempat yang bisa mempengaruhi operasi bisnis dan pemahaman konsumen terhadap produk mereka. (Chou et al., 2023)

PT Unilever Indonesia adalah salah satu contoh perusahaan MNC yang berhasil merumuskan dan menerapkan strategi bisnis yang tepat di tengah perbedaan budaya yang ada di Indonesia. Mempertimbangkan konteks ini, penelitian ini merasa perlu untuk melakukan analisis cultural environment international business pada perusahaan PT Unilever Indonesia. Mengingat pentingnya pemahaman dan adaptasi budaya lokal terhadap keberhasilan operasional bisnis internasional, penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan pengetahuan dan pemahaman yang berharga bagi para praktisi dan peneliti.

Bisnis internasional merujuk pada kegiatan perusahaan yang melintasi batas-batas geografis negara (Suprpto et al., 2023). Di era modern saat ini, pemenuhan kebutuhan masyarakat menjadi aspek kunci yang perlu dipertimbangkan. Perusahaan skala internasional ini biasanya memiliki satu kantor pusat yang berlokasi di negara asal, sementara menjalankan operasi di berbagai negara di seluruh dunia. Salah satu contoh perusahaan yang beroperasi di banyak negara adalah PT Unilever, yang telah mengestablish diri di Indonesia. Perusahaan ini akan menjadi fokus analisis dalam penelitian ini.

PT Unilever Indonesia merupakan salah satu perusahaan multinasional yang terlibat dalam berbagai bidang bisnis, termasuk industri makanan, minuman, alat pembersih, dan perawatan tubuh (Suprpto et al., 2023). Sebagai produsen ternama dalam industri makanan dan minuman, Unilever berkomitmen untuk memenuhi kebutuhan konsumen masa kini. Salah satu upaya yang dilakukan oleh perusahaan ini adalah dengan menawarkan produk makanan yang sehat dan ramah lingkungan.

Cultural Environment International Business

Lingkungan Budaya Bisnis Internasional (*Cultural Environment International Business*) merupakan gabungan nilai, norma, asumsi, kepercayaan, sikap dan pola perilaku yang dibagikan oleh masyarakat dalam skala internasional dan mempengaruhi cara kerja perusahaan yang menjalankan bisnis pada skala tersebut (Suprpto et al., 2023). Aspek-aspek ini mencakup bahasa, keyakinan religius, nilai-nilai etis, estetika, pendidikan, tradisi dan gaya hidup yang berbeda (Wati, 2020). Kultur dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap keberhasilan operasi bisnis internasional perusahaan.

Teori Dimensi Budaya

Geert Hofstede, seorang psikolog sosial Belanda, mengembangkan enam dimensi budaya untuk mengukur perbedaan budaya lintas negara. Dimensi ini termasuk Individualisme vs Kolektivisme, Ketidakpastian menghindar, Jarak kekuasaan, Maskulinitas vs Feminitas, Orientasi jangka panjang vs jangka pendek, dan Indulgence vs Restraint. Geert Hofstede dan Fons Trompenaars adalah psikolog sosial Belanda yang terkenal dengan karyanya dalam kelompok lintas budaya dan budaya organisasi. Teori dimensi budaya Hofstede adalah kerangka kerja untuk komunikasi lintas budaya yang menjelaskan pengaruh budaya masyarakat terhadap nilai-nilai anggotanya dan bagaimana nilai-nilai ini berhubungan dengan perilaku. Di sisi lain, model Trompenaars tentang perbedaan budaya nasional adalah alat untuk membedakan perbedaan budaya antar masyarakat, membantu kita memahami dan menghargai kompleksitas lintas budaya dalam bisnis internasional. (Wati, 2020)

Model ini digunakan untuk memahami bagaimana budaya perusahaan, dalam hal ini dipengaruhi oleh budaya nasional Indonesia. Fons Trompenaars mengidentifikasi tujuh dimensi budaya antara lain: universalisme vs partikularisme, individualisme vs komunitarianisme, netralitas emosional vs emosi, specificitas vs difusitas, prestasi vs pemberian, waktu sekuensial vs sinkron, dan hubungan dengan lingkungan. (Putri et al., 2022)

Teori Adaptasi Budaya

Teori ini menjelaskan bagaimana perusahaan atau individu menyesuaikan perilaku dan strategi mereka untuk beradaptasi dengan lingkungan atau budaya baru. Teori Adaptasi Budaya atau *Cultural Adaptation* adalah sebuah konsep dalam bidang antropologi, psikologi, dan studi internasional yang menggambarkan proses pemahaman dan penyesuaian diri terhadap budaya, nilai, norma, dan ekspektasi tertentu dari suatu lingkungan dan komunitas budaya baru (Usman et al., 2023). Adaptasi budaya mencakup banyak aspek, mulai dari bahasa, perilaku sosial, nilai-nilai, hingga tata cara beragama dan bisnis. Proses adaptasi budaya ini melibatkan tingkatan pemahaman yang mendalam dan kemampuan untuk berinteraksi secara efektif dalam konteks budaya yang berbeda. Tujuannya adalah untuk memfasilitasi komunikasi dan interaksi yang lebih baik, serta meningkatkan pengertian dan toleransi antara individu atau kelompok dari latar belakang budaya yang berbeda. Berikut beberapa langkah dalam proses adaptasi budaya:

- a. **Obsesrvasi dan Belajar:** Individu atau perusahaan pertama-tama harus mengamati dan belajar tentang budaya baru. Ini mungkin mencakup mempelajari bahasa, tradisi, adat istiadat, nilai budaya, perilaku sosial, hingga norma bisnis
- b. **Eksperimen dan Penyesuaian:** Setelah mendapatkan pemahaman awal, tahap selanjutnya adalah mencoba beradaptasi dengan lingkungan baru, ini bisa berupa mengubah perilaku, sikap, atau cara berinteraksi sesuai dengan budaya setempat
- c. **Integrasi:** Tahapan ini mencakup proses pembauran antara kebiasaan, norma, dan budaya lama dengan budaya baru. Tujuannya bukan untuk meninggalkan identitas atau budaya sendiri, namun menemukan keseimbangan dan harmoni antara budaya lama dan baru
- d. **Dalam konteks bisnis,** adaptasi budaya menjadi sangat penting, terutama untuk perusahaan multinasional yang beroperasi dalam berbagai lokasi dengan

budaya yang berbeda-beda. Misalnya, ketika memasuki pasar baru, perusahaan perlu memahami dan menyesuaikan produk, strategi pemasaran, cara mereka berkomunikasi, dan cara mereka beroperasi untuk memenuhi kebutuhan dan preferensi lokal. Hal ini bisa mencakup penyesuaian pada produk, pemasaran, strategi harga, hingga pendekatan manajemen sumber daya manusia. (Nisa et al., 2021)

METODOLOGI

Desain penelitian adalah kerangka kerja sistematis dan terstruktur yang dirancang untuk mengumpulkan data atau informasi guna menangani permasalahan dalam suatu studi. Desain penelitian ini memerlukan konsep dan metode yang tepat untuk memastikan berjalannya penelitian dengan baik dan efektif. Dalam penelitian ini, metode kualitatif akan digunakan untuk membantu menganalisis kinerja perusahaan dalam menghadapi persaingan di pasar internasional. (Ihsan et al., 2023)

Objek penelitian ini adalah perusahaan global yang beroperasi di sektor FMCG (*Fast-Moving Consumer Goods*), dengan tujuan untuk menganalisis permasalahan yang dihadapi dalam bersaing dengan perusahaan lain di industri ini. Metode pengumpulan dan analisis data akan digunakan dalam mengumpulkan informasi yang diperlukan untuk menganalisis kinerja PT Unilever. Pendekatan deskriptif akan digunakan dalam metode ini, dengan dukungan akses internet untuk menyediakan informasi lengkap tentang perusahaan Unilever yang telah dipilih sebagai objek studi. Metode analisis data mencakup pengumpulan dan pengolahan data primer dan sekunder untuk menghasilkan keputusan yang akan diambil. Dalam penelitian ini, metode kualitatif akan digunakan untuk analisis data. Berdasarkan data yang dikumpulkan, informasi akan digunakan dan dikembangkan menjadi referensi dalam studi mengenai objek penelitian yang telah dipilih, yaitu PT Unilever Indonesia.

ANALISA DAN PEMBAHASAN

Gambaran PT Unilever Indonesia

PT Unilever Indonesia adalah anak perusahaan dari Unilever, sebuah perusahaan multinasional yang menghasilkan barang konsumsi. Unilever Indonesia beroperasi di beberapa sektor termasuk makanan dan minuman, perawatan tubuh dan alat pembersih. Unilever Indonesia berkomitmen untuk produk berkualitas tinggi yang memberikan manfaat kepada konsumen dan mengurangi dampak lingkungan (Unilever Indonesia, 2019). Perusahaan ini telah beroperasi di pasar internasional dan mengadaptasi produknya untuk memenuhi selera lokal. Misalnya, mereka meluncurkan rangkaian produk makanan sehat yang meliputi minyak goreng dengan rendah kalori, margarin yang rendah lemak dan produk makanan organik bebas bahan kimia. Selain itu, Unilever Indonesia juga menunjukkan komitmennya terhadap keberlanjutan dengan berupaya untuk mengurangi jejak karbon dan bekerja menuju produksi nol limbah (Unilever Indonesia, 2019). Jadi, PT Unilever Indonesia adalah contoh bagaimana perusahaan dapat melekatkan dirinya pada budaya lokal, sambil mempertahankan operasi bisnis yang sehat dan bertanggung jawab secara internasional.

Analisa Hofstede dan Trompenaars

Analisa Dimensi Budaya Hofstede pada PT Unilever Indonesia

Teori Hofstede mengemukakan enam dimensi budaya, yaitu Jarak Kekuasaan (*Power Distance*), Individualisme vs Kolektivisme (*Individualism vs Collectivism*), Maskulinitas vs Feminitas (*Masculinity vs Femininity*), Penghindaran ketidakpastian (*Uncertainty Avoidance*), Orientasi Waktu (*Long-Term vs Short-Term Orientation*), dan *Indulgence vs Restraint*. Berikut adalah aplikasinya dalam konteks PT Unilever Indonesia:

1. Jarak Kekuasaan (*Power Distance*)
Indonesia memiliki skor yang tinggi dalam dimensi ini, yang mencerminkan adanya kecenderungan menerima dan menghargai hierarki yang jelas di dalam masyarakat dan organisasi. PT Unilever Indonesia mungkin menyesuaikan dengan tingkat hierarki yang lebih tinggi dan jelas pada struktur organisasinya.
2. Individualisme vs Kolektivisme
Budaya Indonesia lebih cenderung kolektivistik, dimana kepentingan kelompok diutamakan. PT Unilever Indonesia mungkin menekankan kerja sama dan sinergi tim dalam strategi dan kebijakan mereka
3. Maskulinitas vs Feminitas
Indonesia cenderung lebih feminin dengan fokus pada kesejahteraan dan kualitas hidup. PT Unilever mungkin lebih fokus pada pembangunan masyarakat dan lingkungan serta keseimbangan kehidupan kerja.
4. Penghindaran Ketidakpastian
Indonesia memiliki skor tinggi dalam penghindaran ketidakpastian, yang berarti preferensi untuk menghindari ketidakpastian dan risiko. PT Unilever Indonesia mungkin merencanakan dan mengantisipasi perubahan dengan hati-hati.
5. Orientasi Waktu (*Long-Term vs Short-Term Orientation*)
Indonesia cenderung memiliki orientasi jangka panjang, mempertimbangkan masa depan dalam perencanaan dan pengambilan keputusan. PT Unilever Indonesia mungkin menempatkan keberlanjutan dan pertumbuhan jangka panjang dalam strategi bisnisnya
6. *Indulgence vs Restraint*
Indonesia cenderung memiliki tingkat kontrol sosial yang lebih tinggi (*Restraint*). Untuk PT Unilever Indonesia, ini bisa berarti bahwa organisasi perlu mempertimbangkan norma dan aturan sosial dalam strategi dan operasional bisnisnya. (Rahayu et al., 2023)

Analisis Model Perbedaan Budaya Nasional Trompenaars pada PT Unilever Indonesia

Model Trompenaars mengidentifikasi tujuh dimensi, yang mencakup Universalisme vs Partikularisme, Individualisme vs Komunitarianisme, Netralitas Emosional vs Ekspresi Emosi, Spesifik vs Difus, Orientasi Hasil vs Orientasi Hubungan, Orientasi Waktu, dan Hubungan dengan lingkungan (enumerasi alam atau internal vs eksternal) (Sinulingga, 2019). Aplikasi model ini ke PT Unilever Indonesia adalah sebagai berikut:

1. Universalisme vs Partikularisme, Budaya Indonesia cenderung lebih partikularistik, di mana hubungan pribadi dan konteks sangat penting. PT Unilever Indonesia mungkin perlu mempertimbangkan pendekatan yang lebih personal dan kontekstual dalam pengambilan keputusan bisnisnya

2. Individualisme vs Komunitarianisme, Seperti di teori Hofstede, budaya Indonesia lebih cenderung ke komunitarianisme. Ini mungkin berarti PT Unilever Indonesia meningkatkan penekanan pada kerja tim dan kebersamaan.
3. Netralitas Emosional vs Ekspresi Emosi, Budaya Indonesia mungkin memandang ekspresi emosi sebagai sesuatu yang positif dan penting dalam hubungan interpersonal. Ini mungkin berarti PT Unilever Indonesia perlu memfasilitasi lingkungan kerja di mana ekspresi emosi dihargai dan didukung.
4. Spesifik vs Difus, Dalam budaya yang spesifik, orang biasanya menjaga jarak profesional dan pribadi. Sedangkan dalam budaya difus, seperti Indonesia, batasan antara kehidupan pribadi dan profesional lebih kabur.
5. Orientasi Hasil vs Orientasi Hubungan, Budaya Indonesia lebih berorientasi hubungan, di mana pembinaan hubungan personal menjadi penting. PT Unilever Indonesia mungkin perlu memprioritaskan pembinaan hubungan dengan karyawan, pelanggan, dan pemangku kepentingan lainnya.
6. Orientasi Waktu, Indonesia cenderung memiliki orientasi waktu yang sinkronis, di mana berbagai aktivitas dianggap dapat berjalan secara bersamaan.
7. Hubungan dengan lingkungan, Budaya Indonesia cenderung memiliki orientasi eksternal, yang memandang alam sebagai sesuatu yang harus ditaati dan disesuaikan. Ini mungkin berarti PT Unilever Indonesia perlu mengutamakan praktek bisnis yang ramah lingkungan dan berkelanjutan. (Putri et al., 2022)

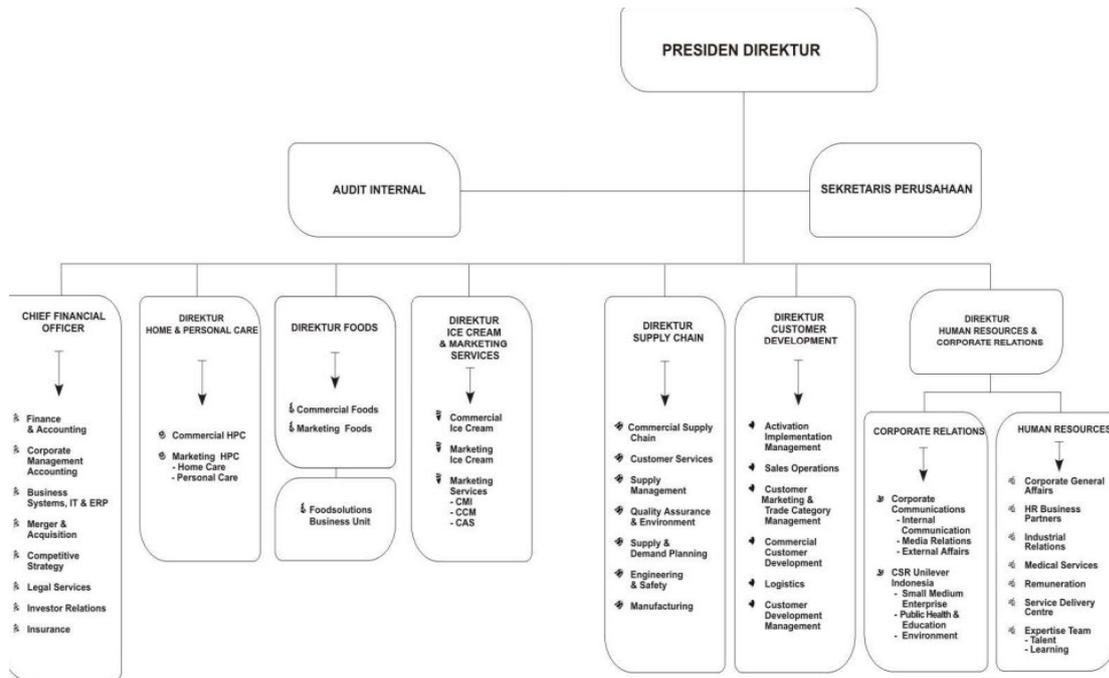
Analisis ini membantu PT Unilever Indonesia untuk mendapatkan pemahaman mendalam tentang konteks budaya tempat mereka beroperasi dan bagaimana hal ini dapat mempengaruhi strategi dan operasi bisnis mereka. Dengan memahami konteks ini, PT Unilever Indonesia dapat lebih efektif dan berhasil dalam operasi mereka di Indonesia.

Struktur Organisasi PT Unilever Indonesia

Struktur organisasi adalah kerangka kerja formal yang membantu menentukan bagaimana aktivitas organisasi seperti penugasan tugas, perilaku, dan sistematisasi berlangsung. Dalam konteks PT Unilever Indonesia, organisasi ini kemungkinan besar mengadopsi struktur organisasi berjenis *matriks*.

Struktur *matriks* adalah struktur organisasi yang menggabungkan dua atau lebih jenis struktur organisasi (seperti fungsional dan divisi), dengan tujuan untuk memanfaatkan kelebihan dan mengurangi kekurangan dari masing-masing struktur. Dalam struktur *matriks*, seorang karyawan dapat memiliki dua atau lebih atasan langsung. Misalnya, seorang karyawan mungkin melapor kepada manajer fungsional mereka (misalnya kepala HR atau kepala pemasaran) dan juga kepada manajer proyek atau divisi.

Berikut adalah bagaimana struktur organisasi matriks PT Unilever Indonesia



Gambar 1. Struktur Organisasi PT. Unilever Matriks

Dalam struktur ini, seorang anggota *Personal Care Product Team* misalnya, akan melapor kepada *Product Division Manager* (sebagai manajer divisi produknya) dan juga HR Director atau *Marketing Director*, tergantung pada fungsinya.

- a. Nilai tambah: Struktur matriks memungkinkan kerja tim yang lintas fungsional, meningkatkan fleksibilitas dan adaptabilitas organisasi, serta memfasilitasi komunikasi dan koordinasi antar departemen.
- b. Tantangan: Tantangan utama dalam struktur matriks adalah potensi konflik peran saat seorang karyawan memiliki lebih dari satu atasan, dan kesulitan dalam memonitor hasil kerja dan kinerja karyawan karena tumpang tindihnya *chain of command*. (Usman et al., 2023)

Analisis Tipe Budaya Korporat PT Unilever Indonesia

Untuk menganalisis budaya korporat PT Unilever Indonesia, kita dapat menggunakan model Budaya Korporat yang dikembangkan oleh Cameron & Quinn yang dikenal juga sebagai Model OCAI (*Organizational Culture Assessment Instrument*). Model ini mencakup empat jenis budaya korporat, yaitu:

- a. *Clan Culture* (Budaya Klan): Dalam budaya ini, organisasi beroperasi seperti keluarga besar dengan fokus pada keterlibatan dan partisipasi dalam pengambilan keputusan, hubungan kerja yang dekat, dan kesetaraan.
- b. *Adhocracy Culture* (Budaya Adhokrasi): Organisasi dengan budaya ini cenderung inovatif, proaktif, dan siap mengambil risiko. Perubahan cepat dan fleksibilitas merupakan ciri khas mereka
- c. *Market Culture* (Budaya Pasar): Organisasi dengan budaya pasar sangat berorientasi pada hasil, kerja keras, dan kompetisi. Mereka berfokus pada pencapaian tujuan dan sasaran bisnis
- d. *Hierarchy Culture* (Budaya Hierarki): Organisasi dengan budaya ini menekankan prosedur, peraturan, dan efisiensi. Mereka cenderung memiliki struktur dan hierarki yang jelas. (Nisa et al., 2021)

Dari informasi yang ada, PT Unilever Indonesia memiliki kombinasi antara Budaya Adhokrasi dan Budaya Pasar. Ini ditandai dengan komitmen organisasi terhadap inovasi dan respons cepat terhadap tren pasar baru, serta orientasi yang kuat pada pencapaian target dan kinerja.

- a. *Adhocracy Culture*: PT Unilever Indonesia menekankan inovasi baik dalam produk maupun dalam proses. Misalnya, produk mereka selalu berevolusi sejalan dengan tren pasar dan kebutuhan konsumen. Selain itu, mereka juga menyoroti pentingnya penelitian dan pengembangan dalam peningkatan produk
- b. *Market Culture*: Selain itu, PT Unilever Indonesia juga memiliki orientasi pasar yang kuat dimana mereka berfokus pada pengembangan brand dan memenangkan pasar. Mereka memiliki standar kinerja yang tinggi dan berkomitmen untuk mencapai target yang ditetapkan.

Mengenal budaya korporat mereka adalah penting karena ini mencerminkan nilai, norma, dan harapan yang mempengaruhi perilaku dan sikap karyawan. Dengan memahami budaya korporat mereka, PT Unilever Indonesia dapat lebih baik dalam menjaga konsistensi, memotivasi karyawan, dan mendorong kinerja organisasi. Tentunya, elemen-elemen budaya ini harus selaras dengan strategi bisnis agar dapat memberikan hasil yang optimal. (Ihsan et al., 2023)

Analisa Hambatan dalam Komunikasi Manajemen Lintas Budaya

Manajemen lintas budaya menjadi semakin penting dalam lingkungan bisnis global saat ini. Namun, ini bukan tanpa tantangannya. PT Unilever Indonesia Tbk adalah bagian dari perusahaan global Unilever, yang berarti mereka melakukan operasi di berbagai negara dan berinteraksi dengan banyak budaya yang berbeda. Berikut adalah beberapa analisa hambatan yang mungkin dialami PT Unilever dalam komunikasi manajemen lintas budaya:

- a. **Hambatan Bahasa**: Perbedaan bahasa dapat menyebabkan misunderstanding dan kebingungan. Terkadang, arti literal dari kata tidak dapat langsung diterjemahkan dari satu bahasa ke bahasa lain tanpa mengubah maknanya. Bahasa merupakan salah satu hal yang sangat penting bagi perusahaan untuk mencapai keunggulan kompetitif, bahasa juga sangat berpengaruh bagi perusahaan untuk melancarkan kegiatan transaksi bisnis. Pada perusahaan PT Unilever Indonesia tidak hanya melihat indeks prestasi jasa namun perusahaan menekankan kepada timnya untuk memiliki kemampuan dalam berbahasa dengan baik. Hal tersebut dilakukan agar perusahaan dapat terus berkembang ke tingkat internasional. Walaupun Bahasa Inggris adalah bahasa kerja umum di Unilever, tapi dapat ditemui tantangan komunikasi dengan para pekerja atau mitra lokal yang lebih nyaman menggunakan bahasa asli mereka. Mungkin ada istilah, ungkapan, atau selera humor yang hilang dalam terjemahan.
- b. **Perbedaan Nilai Budaya**: Indonesia memiliki budaya bisnis yang unik yang mungkin berbeda dengan budaya bisnis di negara lain dimana Unilever beroperasi. Misalnya, dalam budaya Indonesia, hubungan dan keharmonisan antar individu sangat penting, dan hal ini dapat mempengaruhi cara mereka berkomunikasi dan bekerja sama dalam tim.
- c. **Stereotip dan Prasangka**: Stereotip tertentu mengenai budaya Indonesia atau budaya lainnya di dalam perusahaan mungkin dapat mempengaruhi asumsi dan ekspektasi dalam komunikasi dan kerjasama.

- d. Perbedaan Komunikasi Nonverbal: Ada berbagai isyarat, gestur, atau kebiasaan komunikasi nonverbal dalam budaya Indonesia yang mungkin tidak dimengerti atau salah diinterpretasikan oleh kolega dari budaya lain
- e. Perbedaan dalam Tata Cara Bisnis: Ada beberapa aspek tata cara bisnis di Indonesia yang mungkin berbeda, seperti cara melakukan negosiasi, menghargai atasan, atau berinteraksi dengan para pemangku kepentingan, yang perlu dipahami dan dihormati oleh rekan kerja dari budaya lain. (Wati, 2020)

Untuk mengatasi hambatan komunikasi lintas budaya ini, PT Unilever Indonesia mungkin perlu melaksanakan pelatihan budaya atau memberikan materi orientasi khusus untuk karyawan baru dari luar Indonesia. Selain itu, mendorong lingkungan kerja yang saling menghargai dan berfokus pada inklusi dan keragaman juga akan sangat membantu Pengetahuan dan pemahaman yang cukup tentang budaya lain dapat membantu meminimalkan hambatan ini. Pelatihan lintas budaya, belajar bahasa baru, dan pendidikan multikultural dapat sangat membantu dalam meningkatkan komunikasi dan pemahaman antar budaya dalam organisasi. (Sinulingga, 2019)

Analisis Pengembangan Komunikasi Lintas Budaya PT Unilever Indonesia

Pengembangan komunikasi lintas budaya adalah hal krusial dalam organisasi multinasional seperti PT Unilever Indonesia. Berikut adalah beberapa langkah yang mungkin sudah dan bisa diterapkan oleh perusahaan untuk meningkatkan komunikasi lintas budaya:

- a. Pelatihan Lintas Budaya: Melakukan pelatihan lintas budaya bagi karyawan akan membantu mereka memahami dan menghargai perbedaan antara budaya mereka dan budaya orang lain. Pelatihan seperti ini biasanya mencakup pengenalan terhadap norma-norma, adat istiadat, serta komunikasi verbal dan non-verbal dari berbagai budaya. Selain itu, pelatihan tersebut juga cenderung melibatkan *role-playing* dan simulasi untuk memberikan pengalaman praktis.
- b. Penguatan Bahasa: Mengingat bahwa Bahasa Inggris adalah bahasa kerja Unilever, keterampilan bahasa Inggris yang baik adalah syarat penting. PT Unilever Indonesia mungkin telah menyediakan pelatihan bahasa Inggris bagi karyawan yang membutuhkan, atau mendorong mereka menggunakan aplikasi belajar bahasa.
- c. Kebijakan Inklusi dan Keragaman: PT Unilever menunjukkan komitmennya pada inklusi dan keragaman budaya melalui berbagai inisiatif dan kebijakan. Mereka mungkin berusaha menciptakan lingkungan kerja di mana setiap orang merasa dihargai dan dihormati, tidak peduli latar belakang budaya mereka.
- d. Program Pertukaran atau Penempatan Internasional: Melalui program pertukaran atau penempatan internasional, karyawan PT Unilever Indonesia memiliki kesempatan untuk bekerja di negara lain. Ini dapat memperluas wawasan mereka dan meningkatkan keterampilan komunikasi lintas budaya mereka.
- e. Komunikasi *Virtual* dan Kolaborasi: Dalam era digital ini, PT Unilever Indonesia mungkin telah memanfaatkan berbagai platform dan teknologi komunikasi virtual untuk memfasilitasi kerja sama dan komunikasi antara karyawan dari berbagai lokasi dan budaya. (Suprpto et al., 2023)

Memastikan bahwa karyawan memahami dan menghargai budaya orang lain dapat membantu PT Unilever Indonesia menjaga hubungan kerja yang baik di antara karyawan dan memaksimalkan efektivitas kerja tim lintas budaya mereka.

SIMPULAN

Dari analisis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa PT Unilever Indonesia, sebagai bagian dari perusahaan multinasional, harus mengatasi berbagai tantangan yang berkaitan dengan lingkungan budaya dalam bisnis internasional. Komunikasi lintas budaya menjadi tantangan utama, dimana hambatan seperti perbedaan bahasa, nilai budaya, stereotip dan prasangka, komunikasi nonverbal, dan tata cara bisnis bisa menjadi penghambat dalam operasional perusahaan.

Untuk mengatasi hambatan-hambatan ini, PT Unilever Indonesia perlu memastikan bahwa karyawan memiliki pengetahuan dan pengertian yang cukup mengenai budaya lain. Ini dapat dicapai melalui pelatihan lintas budaya dan pembelajaran bahasa, serta menciptakan kebijakan inklusi dan keragaman di tempat kerja yang mempromosikan penghargaan dan pengertian yang lebih besar atas perbedaan budaya. Program pertukaran atau penempatan internasional juga bisa digunakan untuk membantu karyawan merasakan dan memahami budaya lain secara langsung. Selain itu, perusahaan juga perlu memanfaatkan teknologi digital untuk memfasilitasi komunikasi dan kolaborasi antara karyawan di berbagai lokasi dan budaya. Sebagai kesimpulan, PT Unilever Indonesia telah dan perlu terus bergerak menuju lingkungan bisnis internasional yang sebenarnya menghargai dan memanfaatkan keragaman budaya sebagai kekuatan, bukan hambatan. Dengan begitu, perusahaan dapat memaksimalkan potensinya dalam pasar global dan mencapai tujuan bisnisnya.

Referensi :

- Chou, C., Anderson, J., Kenny, K., & Suprpto, Y. (2023). Analisis Lingkungan Budaya Bisnis Internasional Pada Toyota Motor Corporation. *Jurnal Mirai Management*, 8(1), 321-326.
- Hanggarjita, M. D., & Paksi, A. K. (2022). Peran Unilever Dalam Pemulihan Ekonomi Indonesia Pasca Pandemi. *Ganaya: Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 5(3), 283-296.
- Ihsan, N., Firda, D., & Khaddafi, M. (2023). FACTORS INFLUENCING SUCCESS AND FAILURE IN MERGERS AND ACQUISITIONS: A Case Study of PT Unilever Indonesia Tbk. *Journal of Accounting Research, Utility Finance and Digital Assets*, 1(5), 445-449.
- Lubis, A. A., Viantika, D. S., Hasibuan, E. A., Tarigan, A. P., & Harahap, F. (2023). Pengaruh Faktor Budaya Terhadap Bisnis Internasional. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen*, 2(1), 24-36.
- Nisa, D. K., Paksi, A. K., Hutami, A. N., & Qholiva, Y. F. (2021). Unilever's contribution to achieving sustainable development goals 3 in Indonesia. *E3S Web of Conferences*, 316.
- Nugraheni, N. V. (2023). *The influence of organizational culture, motivation and job satisfaction on employee performance with organizational commitment as an intervening variable in the regional secretariat of blora district. Innovation, Theory & Practice Management Journal*, 2(1), 72-86.
- Putra, E. Y., Chang, W., Tokan, A. D. K., Ng, M., & Serina, S. (2023). Analisa Bisnis Internasional Pada Perusahaan Wings Group. *MUQADDIMAH: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis*, 1(3), 297-304.
- Putri, E. A., Tajriani, A., Syifa, A., Nurrachmawati, N., Rivai, A. A., & Amri, A. (2022). Penerapan fungsi MSDM untuk mengembangkan produktivitas kerja

- karyawan di lingkungan perusahaan Unilever Indonesia. *Insight Management Journal*, 2(3), 81-90.
- Rahayu, B. Q. E. S., Hilmianti, H., & Rusminah, R. (2023). The Influence of Green Product and Green Promotion on Intention to Buy PT Unilever Indonesia Tbk Products Among Students at Universitas Mataram: Pengaruh Green Product dan Green Promotion Terhadap Niat Beli Produk PT Unilever Indonesia Tbk Di Kalangan Mahasiswa Universitas Mataram. *International Journal of Management Science*, 1(1), 6-15.
- Sinulingga, R. A. (2019). Risk Management System in PT. Unilever Indonesia, Tbk. *TIJAB (The International Journal of Applied Business)*, 3(1), 38-58.
- Suprpto, Y., Cornelyanto, E., Febriyanti, F., Yeo, J. C., & Rina, R. (2023). Pengaruh Lingkungan Budaya Terhadap Kegiatan Bisnis Mcdonald's Dalam Skala Internasional. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 6(1), 457-464.
- Suprpto, Y., Telaumbanua, L. M. E., Febrianti, F., Christiani, G., & Sembiring, T. (2023). Analisa Bisnis Internasional pada Industri Fashion Dalam Perusahaan Erigo. *Jurnal Mirai Management*, 8(1), 179-184.
- Suprpto, Y., Wan, T., Dewantara, H., & Rahmadhanti, R. (2023). Pengaruh Budaya Terhadap Dinamika Bisnis Internasional. *Jurnal Mirai Management*, 8(1), 590-595.
- Suprpto, Y., Winnerko, F., Andrian, A., & Jessyka, J. (2023). Pengaruh Lingkungan Budaya Terhadap Implementasi Bisnis Skala Internasional. *Jurnal Mirai Management*, 8(1), 10-23.
- Usman, A., Iklima, R., Rahmi, U., & Sihotang, H. B. R. (2023). ANALYSIS OF THE APPLICATION OF GREEN ACCOUNTING ON THE FINANCIAL PERFORMANCE OF PT UNILEVER INDONESIA TBK. *MORFAI JOURNAL*, 3(1), 495-507.
- Wati, V. D. E. (2020). APPLICATION OF GOOD CORPORATE GOVERNANCE IN PT. UNILEVER INDONESIA. *Dinasti International Journal of Economics, Finance & Accounting*, 1(3), 482-490.