

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan peneliti mengenai gaya kepemimpinan lintas budaya ekspatriat pada PT. Haier Sales Indonesia, maka dapat disimpulkan:

1. Gaya kepemimpinan lintas budaya yang diterapkan ekspatriat di PT. Haier Sales Indonesia adalah gaya kepemimpinan demokratis. Gaya kepemimpinan demokratis ekspatriat dapat dilihat dari pembuatan keputusan perusahaan yang dilakukan secara konsultasi dengan staf lokal, adanya upaya pemberdayaan karyawan, dan komunikasi interpersonal yang berlangsung secara formal dan informal, baik dari bawah ke atas atau dari atas ke bawah.
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan lintas budaya ekspatriat di PT. Haier Sales Indonesia adalah kemampuan untuk belajar dari pengalaman, kemampuan interpersonal, dan nilai-nilai budaya Jepang.
3. Model penyesuaian yang dilakukan ekspatriat yaitu model reaksi dan model integrasi. Ekspatriat yang berposisi sebagai *President* cenderung melakukan model penyesuaian reaksi dimana ekspatriat lebih mengubah lingkungan dibanding perilakunya. Ekspatriat yang berposisi sebagai *Vice President* dan *General Manager* cenderung melakukan model

penyesuaian integrasi dimana ekspatriat lebih mengubah perilaku untuk menyesuaikan dengan lingkungan lokal.

4. Kendala yang dialami ekspatriat terletak pada masalah stereotipe negatif dan etnosentrisme yang dimiliki ekspatriat. Stereotip ekspatriat ditunjukkan dengan membuat generalisasi bahwa karyawan lokal tidak disiplin waktu dan kurang menjaga kebersihan. Etnosentrisme ekspatriat terlihat pada sikap frustrasi terhadap bahasa lokal dan menilai karyawan lokal bersikap tidak efisien tanpa mencari tahu penyebabnya.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian secara keseluruhan maka peneliti memberikan beberapa saran sebagai masukan bagi PT. Haier Sales Indonesia mengenai penerapan gaya kepemimpinan lintas budaya ekspatriat.

1. Gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan ekspatriat telah tepat dan sesuai dengan harapan karyawan lokal. Hal ini terlihat pada interaksi yang baik antara pemimpin ekspatriat dengan karyawan lokal. Sebaiknya gaya kepemimpinan demokratis tetap dipertahankan.
2. Untuk *Vice President* dan *General Manager* sebaiknya tidak hanya melakukan model penyesuaian integrasi. Penyesuaian reaksi juga sangat diperlukan untuk memajukan perusahaan dan meningkatkan kinerja karyawan dalam persaingan yang kompetitif.
3. Untuk mengatasi kendala yang dialami ekspatriat sebaiknya stereotip negatif yang dimiliki ekspatriat diatasi dengan terus memberi arahan dan masukan kepada karyawan agar menjadi lebih baik. Untuk kendala

etnosentris yang dimiliki ekspatriat sebaiknya diatasi dengan keterbukaan dengan budaya baru, dan jangan terlalu cepat menilai negatif sikap staf lokal dengan mencoba berfikir rasional mengenai penyebab staf bersikap tidak efisien. Meningkatkan pemahaman budaya, selalu menjaga komunikasi, dan terus bersosialisasi dengan karyawan lokal menjadi jalan untuk mengurangi hambatan budaya yang menjadi kendala para ekspatriat.

4. Perusahaan sebaiknya memberikan pengenalan mengenai budaya Jepang kepada karyawan lokal agar tidak terlalu asing dengan perilaku khas Jepang.
5. Tersedianya seorang intepreter/translator merupakan salah satu cara yang efektif yang dilakukan perusahaan untuk mengatasi perbedaan bahasa. Jika memungkinkan karyawan lokal juga dapat diberi pelatihan bahasa Jepang. Pelatihan bahasa dilakukan agar dapat mengembangkan kemampuan bahasa asing pada karyawan lokal dan meningkatkan komunikasi antara pemimpin ekspatriat dengan karyawan lokal. Pemimpin ekspatriat maupun karyawan lokal dapat saling mempelajari bahasa dari masing-masing budaya, sehingga perbedaan bahasa tidak lagi menjadi suatu kendala.
6. Para karyawan lokal sebaiknya mengambil sisi positif dari keterampilan dan perilaku ekspatriat sebagai bentuk transfer pengetahuan untuk meningkatkan kapabilitas diri, salah satunya dalam hal disiplin waktu.

7. Para karyawan lokal dapat meminta masukan mengenai tugas yang telah dikerjakan apakah telah sesuai dengan ekspektasi yang diharapkan pemimpin ekspatriat. Hal ini dapat dilakukan untuk menghindari kesalahan penilaian diantara pemimpin ekspatriat dengan para karyawan lokal.
8. Untuk penelitian selanjutnya, dapat melakukan penelitian pada perusahaan lain dengan ekspatriat yang berasal dari negara yang berbeda atau dari bidang industri yang lain.

