

EVALUATION OF INDONESIA CULTURE AND EUROPE (ITALIAN, DUTCH & POLISH) CULTURE USING HOFSTEDE GLOBE, TROMPENAARS & HAMPDEN

Budy Ariyanto¹, Rachmat Darmawan², Budi Nurhamdani³, Daniel Christian⁴, Fahmi Setiyawan⁵, Retno Pratiwi⁶

budyariyanto99@gmail.com¹, rachmatdarmawan93@gmail.com², budi.nurhamdani@gmail.com³,
danielcgo12@gmail.com⁴, fahmidarsono96@gmail.com⁵, retnopratiwi838@gmail.com⁶

Logistik, Sekolah Tinggi Manajemen Pariwisata dan Logistik Lentera Mondial, Jakarta, Indonesia
085894247137 and budyariyanto99@gmail.com

ABSTRACT

Penelitian ini mengungkapkan bahwa secara garis besar dimensi budaya dapat didefinisikan oleh *Hofstede*, *Globe* dan *Trompenaars & Hampden Turner*. Dimensi individualisme membahas tingkat saling ketergantungan antar anggota masyarakat. Hal ini berkaitan dengan apakah citra diri seseorang didefinisikan sebagai “Aku” atau “Kita”. Perspektif dari sisi lain, mereka yang umumnya memiliki budaya skor tinggi mengambil pendekatan yang lebih pragmatis: mereka mendorong dalam upaya pendidikan modern sebagai cara untuk mempersiapkan masa depan. Peneliti mengkaitkan hubungan seperti apa hubungan yang dapat dideteksi antara jarak budaya dan migrasi lintas budaya. Bahwa penelitian ini membantu memahami sifat dan dampak migrasi tenaga kerja dalam cakupan organisasi bagi negara asal maupun tujuan di tingkatan industri ataupun korporasi. Peneliti telah mengkaji penggunaan model *Hofstede* pada industri yang sangat relevan. Asumsi ini dapat dilihat terdapat hubungan yang signifikan antara jarak budaya dan gaya kepemimpinan. Berdasarkan model *Hofstede* ini mengkaji perbedaan relatif antarbudaya berbasis nasional dalam enam dimensi, komparasinya mencakup *power distance*, *individualism*, *masculinity*, *uncertainty avoidance*, *long term orientation*, dan *indulgence*. Fokus dari kondisi ini ialah mendapatkan hasil yang beragam dalam praktik dan nilai. Berdasarkan penjelasan dan contoh perbandingan, bahwa orang India dan Indonesia memiliki kesamaan. Orang Indonesia dan India dibentuk dalam kelompok organisasi dengan tujuan mencapai kesuksesan, akan tetapi bagi Jerman terdapat banyak perbedaan budaya, yang menjadi dasar tentang jarak kekuasaan.

Keywords: Hofstede, Globe, Trompenaars & Hampden Turner, Culture Organization.

PENDAHULUAN

Budaya merupakan bentuk kepercayaan, aturan, teknik, institusi, dan artefak yang menjadi ciri populasi manusia atau "pemrograman kolektif pikiran" (Rawat et al., 2025). Umumnya, masalah manajemen lintas budaya muncul dalam berbagai konteks bisnis. Mencakup merger lintas batas, akuisisi (M&A), usaha patungan lintas batas, aliansi, atau hubungan pembeli-pemasok antara dua atau lebih perusahaan akan sangat diperlukan untuk membangun struktur dan prosedur yang mencakup kedua budaya secara seimbang (Rawat et al., 2025). Secara garis besar bahwa dimensi budaya dapat didefinisikan oleh Hofstede, Globe, Trompenaars & Hampden Turner. Hofstede membuat cara untuk mengukur budaya menggunakan dimensi budaya yang dikembangkan. Dimensi yang dikembangkan seperti jarak kekuasaan, maskulinitas / feminitas, penghindaran ketidakpastian, individualisme / kolektivisme, dan dinamisme Konfusianisme. Para cendekiawan itu melihat bahwa jarak kekuasaan didefinisikan sebagai anggota lembaga, kelompok, dan organisasi yang kurang berkuasa di suatu negara yang mengharapkan dan menerima bahwa kekuasaan didistribusikan secara tidak merata (Budi et al., 2018). Dimensi individualisme membahas tingkat saling ketergantungan antar anggota masyarakat. Hal ini berkaitan dengan apakah citra diri seseorang didefinisikan sebagai "Aku" atau "Kita". Dalam masyarakat atau kelompok organisasi individualis, orang seharusnya hanya memperhatikan kepentingan diri sendiri dan keluarga dekat mereka. Dalam organisasi kolektif, orang-orang menjadi bagian dari 'kelompok' yang peduli terhadap mereka dengan imbalan loyalitas (Budi et al., 2018). Maskulin & Feminin, memberikan penjelasan mendasar dari isu tersebut dengan apa yang memotivasi orang, ingin menjadi yang terbaik (Maskulin) atau menyukai apa yang Anda lakukan (Feminin) (Budi et al., 2018). Dimensi Penghindaran Ketidakpastian merupakan cara masyarakat menghadapi kenyataan bahwa masa depan tidak akan pernah bisa diketahui (Budi et al., 2018). Ilustrasi menjadi gambaran jangka panjang yang akan diilustrasikan

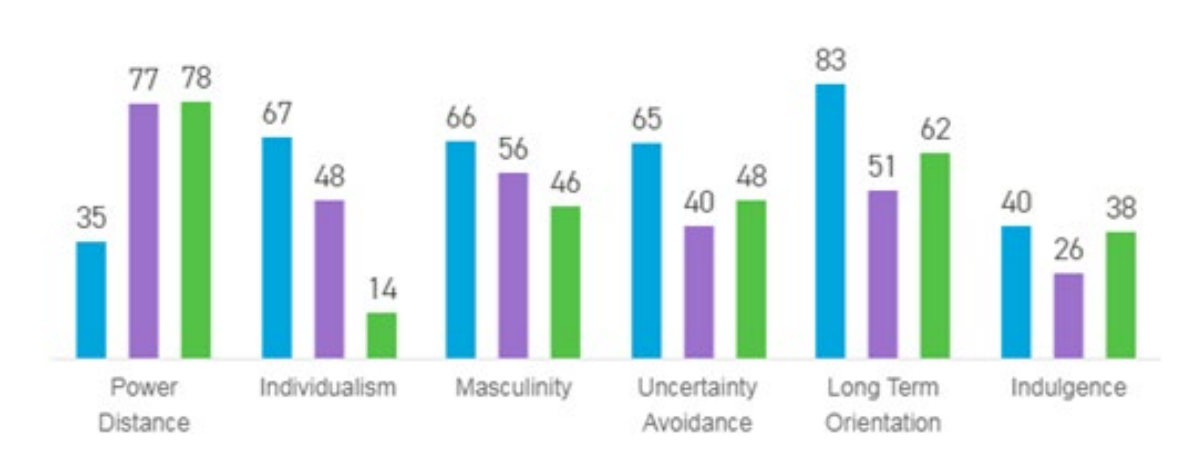
bahwa setiap organisasi mempertahankan beberapa hubungan dengan masa lalunya sendiri sambil menghadapi tantangan masa kini hingga masa depan, dan masyarakat memprioritaskan kedua tujuan eksistensial ini secara berbeda. Skor Rendah pada dimensi ini, lebih memilih untuk mempertahankan tradisi dan norma yang telah lama dihormati sambil memandang perubahan masyarakat dengan kecurigaan.

Perspektif dari sisi lain, mereka yang umumnya memiliki budaya skor tinggi mengambil pendekatan yang lebih pragmatis: mereka mendorong dalam upaya pendidikan modern sebagai cara untuk mempersiapkan masa depan. Globe memiliki dasar sembilan dimensi budaya, tetapi lima dimensi budaya serupa dengan dimensi Hofstede, yaitu penghindaran ketidakpastian, jarak kekuasaan, orientasi masa depan (sejauh mana masyarakat menghargai jangka panjang), orientasi asertif (maskulinitas), egalitarianisme gender (feminitas), kolektivisme institusional dan sosial (mirip dengan individualisme/kolektivisme). Ada temuan dimensi yang unik dari proyek Globe yaitu orientasi kinerja dan manusiawi (Bulawka et al., 2023). Trompenaars & Hampden Turner gambaran dimensinya ialah Universalisme vs. Partikularisme (Apakah seperangkat aturan universal selalu berlaku atau dapatkah kasus ditangani secara individual), Individualisme vs. komunitarianisme (Penekanan masyarakat pada individu atau komunitas), Netral vs. emosional (Jumlah perasaan yang dianggap dapat diterima untuk ditampilkan di depan umum), Spesifik vs. difus (Sejauh mana kita melibatkan orang lain dalam bidang kehidupan tertentu), Prestasi vs. atribusi (Sejauh mana anggota masyarakat tertentu diberi status lebih tinggi), Sikap terhadap waktu (Bagaimana anggota masyarakat memandang masa lalu, sekarang, dan masa depan), Sikap terhadap lingkungan (Apakah memiliki dorongan dan kemampuan untuk mengendalikan alam, atau apakah alam yang mengendalikan kita) D. Hall & Hall ada dimensi keempat seperti Konteks Tinggi, Konteks Rendah dan Waktu Monokronik dan Waktu Polikronik.

Bahkan dilihat dari sisi kepemimpinan strategis sekalipun, tentu saja seseorang perlu mempertimbangkan proses inovasi itu sendiri, yang biasanya melibatkan pemikir dan wirausahawan dari berbagai latar belakang yang bekerja dalam tim yang kecil yang didorong oleh tujuan strategis (Nelson, 1991). Keragaman pemikiran dan pendekatan secara alami diasumsikan bermanfaat bagi proses inovasi, yang pada dasarnya berkembang pesat pada idea kreativitas dan sudut pandang yang silih berganti dari dialektika (Jones et al., 2020). Memang, kejutan budaya mencerminkan pengakuan akan perbedaan budaya yang fundamental dan risiko tinggi ketidakmampuan beradaptasi yang diakibatkannya secara umum (Jarjabka et al., 2024). Penelitian ini memberikan perspektif orisinal dan penelitian empiris terkait bagaimana evaluasi budaya Indonesia dan Eropa dalam hal budaya organisasi.

RESEARCH METHOD

Pada penelitian ini, peneliti mengkaitkan hubungan seperti apa hubungan yang dapat dideteksi antara jarak budaya dan migrasi lintas budaya. Bahwa penelitian ini membantu memahami sifat dan dampak migrasi tenaga kerja dalam cakupan organisasi bagi negara asal maupun negara tujuan di tingkatan industri ataupun korporasi. Dalam penelitian, peneliti telah mengkaji penggunaan model *Hofstede* pada industri yang sangat relevan. Asumsi ini dapat dilihat terdapat hubungan yang signifikan antara jarak budaya dan gaya kepemimpinan, karena mereka ialah karyawan dengan kualifikasi dan keahlian tinggi. Memang benar bahwa mereka telah menghasilkan perubahan sosial dan budaya pada berbagai industri dan korporasi (Jarjabka et al., 2024). Lalu, pemilihan model yang paling diterima secara luas untuk mengukur keragaman budaya nasional serta organisasi di seluruh dunia ialah model organisasi dunia dengan 6D Geert Hofstede (Hofstede, 1980, 1991; Hofstede et al., 2010). Berdasarkan model Hofstede ini mengkaji perbedaan relatif antarbudaya berbasis nasional dalam enam dimensi. Hofstede mengkarakterisasi perbedaan antarbudaya nasional dengan menggunakan komparasi Hofstede.



Gambar 1. Hofstede Comparison

RESULTS AND DISCUSSION

Power distance; Skor di Indonesia adalah 78, yang berarti orang Indonesia bergantung pada hierarki, hak yang tidak setara antara pemegang kekuasaan dan non-kekuasaan, atasan yang tidak dapat diakses, pemimpin direktif, kekuasaan terpusat, mengandalkan kepatuhan anggota tim mereka. Skor di India adalah 77, tidak banyak perbedaan dalam gaya dimensi Indonesia, kekuatan manajer bergantung pada kepatuhan anggota tim dan komunikasi bersifat top-down dan direktif dalam gayanya dan seringkali umpan balik yang negatif tidak pernah ditawarkan kepada atasan. Jarak kekuasaan Jerman berbeda dengan India dan Indonesia. Skor di Jerman adalah 35, yang berarti gaya komunikasi dan rapat langsung dan partisipatif umum terjadi. Gaya kontrol Jerman tidak disukai, perbedaan antara India dan Indonesia.

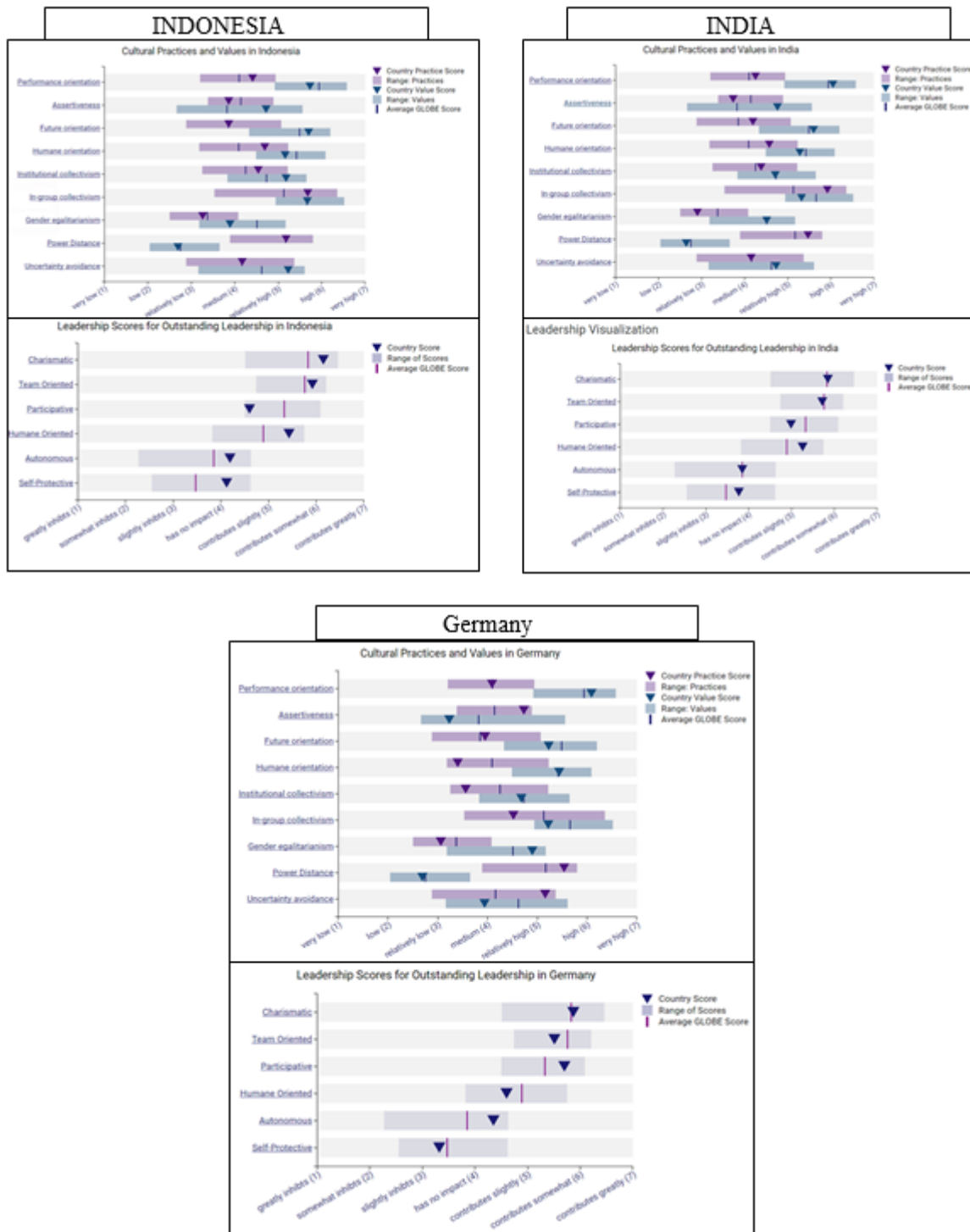
Individualism; Jerman adalah negara individualis. Loyalitas didasarkan pada preferensi pribadi terhadap orang lain serta rasa kewajiban dan tanggung jawab. India dan Indonesia memiliki kondisi yang berbeda. Indonesia adalah negara kolektif berdasarkan skor 14. Indonesia memiliki kerangka sosial di mana individu diharapkan untuk menyesuaikan diri dengan cita-cita masyarakat dan kelompok tempat mereka berada. Namun, India memiliki dua kondisi, yaitu individualisme dan kolektif. India adalah negara individualis karena filosofi Hinduisme dan sisi kolektifnya. Di India, setiap individu harus mengikuti dan bertindak sesuai dengan kebaikan yang lebih besar dari kelompoknya.

Masculinity; Negara India dan Jerman sangat maskulin dalam hal visual kesuksesan dan kekuasaan. Negara India dan Jerman sering menunjukkan status seperti mobil, jam tangan, dan perangkat teknis. Nilai-nilai masyarakat Indonesia adalah kepedulian terhadap sesama dan kualitas hidup. Di Indonesia, status dan simbol kesuksesan yang terlihat memang penting, tetapi tidak selalu keuntungan materi yang memotivasi.

Uncertainty Avoidant; Negara Jerman memiliki sedikit preferensi untuk menghindari ketidakpastian, sehingga mereka menggunakan pendekatan deduktif daripada pendekatan induktif. Orang Jerman lebih suka mengompensasi ketidakpastian mereka yang lebih tinggi dengan sangat bergantung pada keahlian. Skor ketidakpastian di India dan Indonesia rendah, sementara di India terdapat penerimaan terhadap ketidaksempurnaan; tidak ada yang harus sempurna atau berjalan persis seperti yang direncanakan. Di Indonesia, penghindaran ketidakpastian bertujuan untuk menjaga kesan harmonis di tempat kerja.

Long Term Orientation; Indonesia dan Jerman memiliki budaya pragmatis yang menganggap kebenaran bergantung pada situasi, waktu, dan konteks. Di India, tidak ada kondisi atau preferensi yang dominan, sehingga kebenaran tidak mudah ditentukan.

Indulgence: Budaya Jerman, India, dan Indonesia bersifat terkekang. Masyarakat dengan skor rendah pada dimensi ini cenderung bersikap sinis dan pesimis.



Gambar 2. Globe, Cultural Practices and Values

Karakteristik skor budaya dan kepemimpinan antara Indonesia, India, dan Jerman seperti yang ditunjukkan pada gambar 2 di atas. Bahwa dimensi budaya dikonseptualisasikan dalam dua cara, yaitu praktik (apa adanya) dan nilai (seharusnya). Terdapat perbedaan gaya kepemimpinan dan dimensi budaya di dunia. Fokus dari kondisi ini dan yang terpenting adalah survei koresponden mendapatkan hasil yang beragam dalam praktik dan nilai.

Trompenaars & Hampden Turner

Tabel 1. Trompenaar Culture Dimension

Trompenaar Culture Dimension	Indonesian	India
Universalism Vs Particularism	Particularism	Particularism
Individualism Vs Communitarism	Communitarism	Communitarism
Neutral Vs Emotional	Neutral	Emotional
Specific Vs Diffuse	Diffusion	Diffusion
Achievement Vs Ascription	Achievement	Ascription
Sequential Vs Synchronism	Synchronism	Synchronism
Internal Control Vs External	External control	External control

Dimensi budaya trompenaar Indonesia dan India memiliki perbedaan mengenai Pencapaian vs. Atribusi dan Netral vs. Emosional. Contohnya dapat dilihat, para pemimpin ekspatriat India cenderung berhati-hati dalam mengekspresikan emosi mereka saat menyampaikan pendapat atau menegur seseorang. Sekretaris Indonesia memiliki budaya netral dan emosional, sebagai pengaruh dari sub-budaya tertentu. Sub-budaya tertentu di Indonesia lebih netral, sementara beberapa lainnya cukup ekspresif dalam menunjukkan emosi mereka. Dimensi "pencapaian" untuk India dan "atribusi" untuk Indonesia. Awalnya, India memiliki budaya yang menghargai atribusi, yang berkaitan erat dengan sistem kasta di sana. Namun, ketika para pemimpin ekspatriat India keluar dari negara asal mereka, mereka bersedia keluar dari lingkup budaya asli mereka untuk melakukan bisnis. Dengan demikian, budaya perusahaan akan lebih menonjol daripada budaya asli India.

Conclusions

Berdasarkan penjelasan dan contoh perbandingan data Hofstede, Globe, Trompenaars & Hampden Turner. Jarak kekuasaan, Individualisme, Maskulinitas, Penghindaran Ketidakpastian, Orientasi Jangka Panjang, dan Indulgensi. Orang India dan Indonesia memiliki kesamaan, orang Indonesia dan India dibentuk dalam kelompok organisasi dengan tujuan mencapai kesuksesan, tetapi bagi Jerman terdapat banyak perbedaan budaya, yang menjadi dasar tentang jarak kekuasaan. Jerman memiliki skor jarak kekuasaan minimum sehingga hierarki dan komunikasi langsung serta partisipatif serta gaya pertemuan umum terjadi. Oleh karena itu, pelatihan lintas budaya Jerman dengan orang Indonesia atau India lebih dibutuhkan. Pelatihan ini diperlukan untuk mencapai kesuksesan perusahaan.

FUNDING

Penelitian ini tidak menerima pendanaan eksternal, dimana biaya penelitian seluruhnya dibiayai oleh peneliti.

CONFLICTS OF INTEREST

Penulis menyatakan tidak ada konflik kepentingan

AVAILABILITY OF DATA AND MATERIALS

Ketersediaan data tidak berlaku untuk artikel ini karena tidak ada data baru yang dibuat atau dianalisis dalam penelitian ini.

Acknowledgements

Penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada akademisi, industri dan semua orang yang relevan dalam penelitian ini.

References

Budi, Y., Silintowe, R., & Susanto, A. (2018). *Intercultural Communication of Indian Cultural Dimensions Through Indonesian Secretary's Perspective*.

- Bulawka, H., Molek, J., & Wozniak, J. (2023). *When East Meets West: Polish Business Communication from a Cross-Cultural Perspective*. <https://doi.org/10.36923/jicc.v23i3.188>
- Jarjabka, Á., Fűrész, D. I., & Havran, Z. (2024). The impact of cultural distance on the migration of professional athletes as high-skilled employees. *Journal of Industrial and Business Economics*, 51(3), 585–603. <https://doi.org/10.1007/s40812-023-00288-8>
- Jones, G., Chirino Chace, B., & Wright, J. (2020). Impact of diversity on innovation. In *International Journal of Innovation Science* (Vol. 12, Issue 3, pp. 323–343). Emerald Group Holdings Ltd. <https://doi.org/10.1108/IJIS-04-2020-0042>
- Rawat, R., Sharma, S., & Goyal, H. R. (2025). Hofstede's Cultural Dimension Driven Artificial Narrow Intelligence iDFIS for Industry 5.0 Empowered Digital Society. *Recent Patents on Engineering*. <https://doi.org/10.2174/0118722121334543241001050846>