



## **Filosofi Manajemen : Perbandingan Budaya Kerja di Indonesia dengan Timor Leste**

**Abdul Wahid Mahsuni**

Universitas Islam Malang

**Wulan Saraswati**

Universitas Islam Malang

**Mimbha Nur Indahsari**

Universitas Islam Malang

**Denilson Pereira Lay**

Universitas Islam Malang

**Ade Kafa Bih**

Universitas Islam Malang

*Korespondensi penulis: [abdulwahid\\_fe@unisma.ac.id](mailto:abdulwahid_fe@unisma.ac.id)*

**Abstract.** *Work culture plays an important role in determining effectiveness, productivity and collaboration in an organization. This article explores the differences and similarities of work cultures in Indonesia and Timor-Leste. Utilizing a literature review and secondary data, this research highlights the factors that influence the work cultures of both countries, the relevance of applying their respective work cultures, as well as suggestions for improving adaptability and harmony across work cultures. The research also offers insights into how cultural differences can be integrated to support more effective cross-cultural collaboration, particularly in the Southeast Asian regional context.*

**Keywords:** *Effectiveness ; Productivity ; Work Culture*

**Abstrak.** Budaya kerja memainkan peran penting dalam menentukan efektivitas, produktivitas, dan kolaborasi dalam suatu organisasi. Artikel ini mengeksplorasi perbedaan dan persamaan budaya kerja di Indonesia dan Timor-Leste. Dengan memanfaatkan kajian pustaka dan data sekunder, penelitian ini menyoroti faktor-faktor yang memengaruhi budaya kerja kedua negara, relevansi penerapan budaya kerja masing-masing, serta saran untuk meningkatkan adaptabilitas dan harmoni lintas budaya kerja. Penelitian ini juga menawarkan wawasan tentang bagaimana perbedaan budaya dapat diintegrasikan untuk mendukung kolaborasi lintas budaya yang lebih efektif, khususnya dalam konteks regional Asia Tenggara.

**Kata Kunci:** *Budaya Kerja ; Efektivitas ; Produktivitas*

### **PENDAHULUAN**

Budaya kerja mencerminkan nilai-nilai, norma, dan praktik yang berlaku di suatu lingkungan kerja. Di Indonesia dan Timor-Leste, budaya kerja dipengaruhi oleh sejarah, tradisi, dan struktur sosial masing-masing negara. Meskipun memiliki beberapa persamaan karena kedekatan geografis dan sejarah, terdapat perbedaan signifikan yang mencerminkan karakter unik masing-masing negara.

Budaya kerja di Indonesia sangat dipengaruhi oleh nilai-nilai kekeluargaan, religiusitas, dan hierarki. Hubungan antarpegawai sering kali diwarnai oleh rasa hormat kepada senior dan kolega, menciptakan lingkungan kerja yang harmonis tetapi terkadang kaku. Di sisi lain, teknologi dan globalisasi telah membawa elemen modern yang memperkaya dinamika budaya kerja di berbagai organisasi.

Sementara itu, budaya kerja di Timor-Leste lebih banyak dibentuk oleh tradisi lokal dan sejarah panjang kolonialisme. Struktur hierarkis dalam keluarga dan masyarakat mencerminkan pola kerja yang cenderung formal dan terstruktur. Namun, tantangan seperti kurangnya

---

*Received Desember 30, 2024; Revised Januari 30, 2025; Februari 01, 2025*

*\* Abdul Wahid Mahsuni, [abdulwahid\\_fe@unisma.ac.id](mailto:abdulwahid_fe@unisma.ac.id)*

infrastruktur dan rendahnya tingkat pendidikan sering kali menjadi penghambat pengembangan budaya kerja yang kompetitif.

Di Indonesia, konsep "jam karet" sering kali menjadi sorotan, mencerminkan toleransi terhadap ketidaktepatan waktu. Meskipun hal ini memberikan fleksibilitas, hal tersebut dapat berdampak pada efisiensi kerja. Sebaliknya, di Timor-Leste, fatalisme yang berasal dari kepercayaan animisme dapat memengaruhi motivasi dan produktivitas, terutama dalam menghadapi perubahan dan tantangan baru.

Kedua negara memiliki peluang besar untuk saling belajar dan berkolaborasi dalam meningkatkan budaya kerja. Dengan memahami perbedaan dan persamaan yang ada, organisasi di kedua negara dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif dan inovatif. Oleh karena itu, penting untuk mengkaji lebih dalam bagaimana nilai-nilai lokal dapat diintegrasikan dengan praktik kerja modern untuk mendukung pembangunan yang berkelanjutan.

## **KAJIAN TEORI**

### **Budaya Kerja Secara Umum**

Budaya kerja adalah sistem nilai, norma, dan praktik yang memengaruhi perilaku karyawan dalam organisasi. Komponen utama budaya kerja meliputi nilai kekeluargaan, etos kerja, dan pandangan terhadap waktu. Budaya kerja yang kuat dapat meningkatkan produktivitas, komitmen, dan kolaborasi antar anggota organisasi.

### **Budaya Kerja di Indonesia**

Indonesia memiliki budaya kerja yang dipengaruhi oleh nilai kekeluargaan, senioritas, dan religiusitas. Hierarki dan kesopanan menjadi elemen penting dalam interaksi kerja. Kemudian, membudayakan dengan 3S (senyum, salam, sapa) Selain itu, fleksibilitas waktu dan penghormatan terhadap tradisi menjadi karakteristik utama <sup>1</sup>.

Secara umum budaya kerja merupakan pernyataan filosofis yang dapat dirumuskan secara formal sehingga menjadi persyaratan yang mengikat bagi karyawan <sup>2</sup>. Budaya kerja yang transparan adalah budaya yang menghargai individu dan memberikan keleluasaan bagi setiap karyawan untuk beradaptasi dengan cara kerjanya masing-masing. Hal ini dapat dilakukan sebagai pilihan bekerja dari rumah atau work from home jika tidak mempengaruhi produktivitas perusahaan. Beralih dari budaya yang berfokus pada individu ke budaya kerja tim di mana setiap orang bekerja sama sebagai sebuah kelompok memudahkan individu dalam menyelesaikan tugas kerja.

### **Budaya Kerja di Timor-Leste**

Budaya kerja Timor-Leste dipengaruhi oleh nilai animisme, hubungan sosial, dan hierarki keluarga. Fatalisme dalam pandangan hidup sering kali menciptakan pola kerja yang bergantung pada struktur yang jelas dan penghindaran risiko. Disiplin kerja masih menjadi tantangan utama, terutama dalam sektor publik <sup>3</sup>.

Nilai-nilai budaya Timor Leste antara lain yaitu, berkeinginan untuk mengambil resiko, kemudian ketergantungan pada aturan dan detail yang diformalkan, keinginan untuk melakukan

---

<sup>1</sup> Windi Septiyani, Uus Mohammad, and Darul Fadli, "Analisis Budaya Kerja Di PT Hino Motors Manufacturing Indonesia," *Peng* 1, no. 2 (2024): 216–27.

<sup>2</sup> Elizabeth Irene Putri Sianturi, Hamid Halin, and Susi Handayani, "Pengaruh Penerapan Budaya Kerja (Corporate Culture) Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Bank Perkreditan Rakyat Puskopat Palembang," *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM* 2, no. 1 (2021): 43–59, <https://doi.org/10.47747/jnmpsdm.v2i1.212>.

<sup>3</sup> Pemerintahan Daerah Timor-leste, Arantes Isaac Sarmento, and Azis Hakim, "Menerapkan Kedisiplinan Kerja Kepada Pegawai Negeri Di Menerapkan Kedisiplinan Kerja Kepada Pegawai Negeri Di E-ISSN : 2809-8862 Pemerintahan Daerah Timor-Leste" 15 (2024).

tugas yang berulang, dan kepatuhan kepada pemimpin<sup>4</sup>. dan bekerja sama itu menguntungkan dan berpartisipasi itu baik, maka ada keinginan untuk saling berbaur. Kemudian untuk tugas yang berulang, hal ini dilakukan karena cenderung menghindari ketidakpastian dan ambiguitas dalam pelaksanaan tugas, serta memerlukan formalisasi aturan dan pedoman kerja yang jelas.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan analisis data sekunder dari jurnal, dokumen resmi, dan laporan penelitian sebelumnya. Pendekatan ini memungkinkan analisis secara mendalam terhadap budaya kerja di kedua negara tersebut.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Berdasarkan analisis dari jurnal yang telah didapat, ada beberapa poin penting terkait hasil penelitian dapat dijabarkan sebagai berikut:

**Faktor-Faktor yang Memengaruhi Budaya Kerja,** Di Indonesia, nilai kekeluargaan dan religiusitas menjadi inti dalam membangun hubungan kerja. Sebaliknya, di Timor-Leste, struktur sosial tradisional dan kepercayaan animisme sangat memengaruhi pola pikir dan perilaku kerja. Di kedua negara, aspek hierarki sosial juga terlihat menonjol, di mana senioritas memainkan peran penting dalam pengambilan keputusan.

**Dampak Nilai-Nilai Lokal terhadap Budaya Kerja,** Nilai kekeluargaan di Indonesia menciptakan suasana kerja yang akrab tetapi terkadang kurang efisien. Sebaliknya, di Timor-Leste, hubungan sosial yang kuat sering kali mengurangi inisiatif individu tetapi memperkuat kerja sama tim. Kedua pendekatan ini menunjukkan keunggulan dan kelemahan masing-masing, yang membutuhkan adaptasi ketika diterapkan di lingkungan yang berbeda.

**Tantangan dalam Adaptasi Budaya Kerja,** Ketika budaya kerja Indonesia diterapkan di Timor-Leste, fleksibilitas waktu yang sering dikaitkan dengan "jam karet" menjadi kendala dalam menciptakan efisiensi operasional. Sebaliknya, struktur hierarkis Timor-Leste jika diterapkan di Indonesia dapat memicu resistensi karena adanya perbedaan dalam pengelolaan hubungan kerja di tingkat organisasi.

**Kesamaan dan Potensi Kolaborasi dari Dua Negara,** Kedua negara menunjukkan kecenderungan kolektivisme yang kuat, menjadikan mereka kandidat ideal untuk berkolaborasi dalam proyek lintas negara. Dengan fokus pada nilai-nilai bersama, seperti kerja sama tim dan penghormatan terhadap struktur sosial, ada peluang besar untuk membangun kemitraan yang saling menguntungkan.

**Rekomendasi untuk Pengembangan Budaya Kerja,** Untuk menciptakan sinergi antara budaya kerja Indonesia dan Timor-Leste, diperlukan pendekatan strategis yang mencakup pelatihan lintas budaya, penerapan praktik terbaik dari masing-masing negara, dan penguatan komunikasi antarbudaya. Pendekatan ini dapat membantu kedua negara memanfaatkan kekuatan masing-masing dalam konteks globalisasi.

## **KESIMPULAN**

Kesimpulan yang dapat diambil adalah budaya kerja Indonesia dan Timor-Leste memiliki persamaan dalam nilai kekeluargaan dan hierarki sosial. Kemudian terdapat perbedaan dalam pandangan terhadap waktu, inisiatif, dan disiplin kerja. Dan yang terakhir yaitu relevansi penerapan budaya kerja lintas negara memerlukan adaptasi untuk mengatasi perbedaan karakteristik budaya.

---

<sup>4</sup> Bab Lima, "D\_922010001\_BAB V Nilai Etika Di Timor Leste," n.d., 114–23.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Lima, Bab. "D\_922010001\_BAB V Nilai Etika Di Timor Leste," n.d., 114–23.
- Septiyani, Windi, Uus Mohammad, and Darul Fadli. "Analisis Budaya Kerja Di PT Hino Motors Manufacturing Indonesia." *Peng* 1, no. 2 (2024): 216–27.
- Sianturi, Elizabeth Irene Putri, Hamid Halin, and Susi Handayani. "Pengaruh Penerapan Budaya Kerja (Corporate Culture) Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Bank Perkreditan Rakyat Puskopat Palembang." *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM* 2, no. 1 (2021): 43–59. <https://doi.org/10.47747/jnmppsdm.v2i1.212>.
- Timor-leste, Pemerintahan Daerah, Arantes Isaac Sarmiento, and Azis Hakim. "Menerapkan Kedisiplinan Kerja Kepada Pegawai Negeri Di Menerapkan Kedisiplinan Kerja Kepada Pegawai Negeri Di E-ISSN : 2809-8862 Pemerintahan Daerah Timor-Leste" 15 (2024).