

Guncangan Multikultural Dampak Dari Relokasi Kerja: Sebuah Studi Fenomenologis

Febrian Achmad Sulton¹, Perdi Pardila¹, Rahmad Dianta Purba¹,
Suharnomo¹

¹Jurusan Magister Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis,
Universitas Diponegoro

Email: ^[1]febriansulton99@students.undip.ac.id,

ABSTRAK

Studi ini mengeksplorasi dampak relokasi pekerjaan terhadap karyawan dalam konteks multikulturalisme, adaptasi lintas budaya, dan dukungan organisasi. Dengan menggunakan pendekatan fenomenologi, penelitian ini melibatkan 7 responden yang pernah mengalami perpindahan pekerjaan antar pulau di salah satu perusahaan jasa keuangan milik negara di Indonesia. Tujuannya adalah untuk memahami persepsi karyawan mengenai relokasi pekerjaan, adaptasi mereka terhadap budaya yang berbeda, dan dukungan organisasi yang mereka rasakan. Temuan ini mengungkapkan persepsi yang berbeda-beda mengenai relokasi di kalangan responden, ada yang mengalami kejutan budaya dan kesulitan beradaptasi, ada pula yang menerima pengalaman dan budaya baru di lokasi relokasi. Studi tersebut menyimpulkan bahwa karyawan merespons relokasi pekerjaan dengan reaksi yang beragam dan menekankan pentingnya dukungan organisasi dan kompensasi selama proses relokasi. Hal ini juga menyarankan keterlibatan peserta dari kelompok gender dan generasi yang berbeda dalam penelitian di masa depan. Studi ini berkontribusi pada pemahaman tentang tantangan dan pengalaman karyawan yang menjalani relokasi kerja, menyoroti perlunya dukungan dan adaptasi dalam lingkungan kerja multikultural.

Kata kunci: Relokasi Kerja; Multikulturalisme; Adaptasi Lintas Budaya; Dukungan Organisasi Yang Dirasakan

PENDAHULUAN

Relokasi perusahaan sering dikaitkan dengan dampak yang tinggi terhadap perekonomian di tingkat lokal (Rossi dan Dej, 2020). Dalam persaingan bisnis yang dinamis membuat perusahaan menjadikan seluruh cabangnya adalah sebuah aset dan solusi dalam persaingan yang secara spesifik di tingkat lokal. Selaras dengan fenomena tersebut perusahaan akan melakukan relokasi karyawan yang potensial untuk ditempatkan di cabang perusahaan maupun ketika perusahaan melakukan ekspansi untuk menjaga standar kualitas kompetensi (Perdhana *et al.*, 2021). Relokasi perusahaan tidak akan pernah lepas dengan adanya relokasi kerja bagi karyawan sebagai akibat dari peluang kerja atau sebagai bagian dari pekerjaan

(Walling, 2023). Relokasi pekerjaan pada tingkat lokal atau regional secara empiris lebih jarang dipelajari, namun skala spasial yang lebih kecil sangat menarik khususnya dalam hal perbedaan pembangunan dan dalam dampak nyata terhadap masyarakat lokal (Rossi dan Dej, 2020). Ketika berbicara berkaitan dengan relokasi kerja, studi empiris yang terkait memiliki keterbatasan karena sedikitnya literatur tentang relokasi kerja (Rossi dan Dej, 2020).

Relokasi kerja sering dikaitkan dengan konteks persepsi kompensasi, keluarga, tingkat stress dan emosional, namun belum banyak penelitian yang memasukkan konteks persepsi dari etnis dan budaya yang beragam (Perdhana *et al.*, 2021). Pada hakikatnya manusia dalam konteks budaya memiliki perbedaan (Mani *et al.*, 2016), sehingga menimbulkan berbagai macam dampak baik itu secara positif maupun negatif. Perbedaan budaya adalah pedang bermata dua dengan dasar bahwa heterogenitas dapat mendorong kontaminasi budaya yang pada akhirnya akan menimbulkan ketidakcocokan, gesekan dan konflik internal (Bogilović *et al.*, 2020; Iskhakova dan Ott, 2020). Tempat kerja masa kini tampaknya merupakan campuran dari banyaknya keberagaman. Pada dasarnya campuran dari keberagaman ini merupakan sebuah teka-teki dalam upaya untuk mendapatkan hasil yang maksimal. Sayangnya karyawan yang secara alami melakukan penolakan dalam hal perubahan dapat menjadi penghambat upaya dari perusahaan (Bogilović *et al.*, 2020).

Sebagai negara penganut budaya timur, Indonesia memiliki kompleksitas dan keberagaman budaya yang besar. Memahami kompleksitas Budaya Indonesia dibatasi oleh kurangnya studi empiris di negara tersebut (Suharnomo dan Syahruramadhan, 2018). Studi yang dilakukan oleh Perdhana (2014) mencoba untuk menjembatani kesenjangan ini dengan menekankan bahwa untuk memahami Budaya Indonesia, penting untuk melakukan perbandingan di antara kelompok etnisnya. Beragamnya kebudayaan di Indonesia menuntut masyarakat di dalamnya untuk dapat menerima orang lain termasuk keyakinan etnis dan budaya serta dapat membuka jalan bagi penghapusan kualifikasi rasial secara menyeluruh yang dikenal dengan multikulturalisme (Nelson *et al.*, 2022).

Fenomena relokasi kerja sebenarnya merupakan fenomena yang biasa (Perdhana *et al.*, 2021). Akan tetapi menarik untuk mengkaji persepsi karyawan terhadap relokasi kerja khususnya bagaimana persepsi budaya yang dibawa oleh masing-masing karyawan, budaya kerja perusahaan, serta budaya masyarakat setempat di tempat baru. Kemudian tidak lupa untuk tetap mengkaji bagaimana bentuk kompensasi karyawan yang mengalami relokasi kerja di tempat yang jauh dari pusat negara dan bentuk dukungan yang disediakan oleh organisasi dalam gagasan mereka berkaitan dengan relokasi kerja karyawan. Selanjutnya penelitian ini ingin mengetahui bagaimana karyawan yang mengalami mutasi pekerjaan dapat beradaptasi di wilayah dan lingkungan baru. Untuk mencapai hal tersebut, digunakan studi kasus pada perusahaan jasa keuangan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang notabene memiliki banyak cabang perusahaan di seluruh Indonesia.

Relokasi Pekerjaan

Relokasi pekerjaan didefinisikan sebagai pindah ke wilayah kerja yang baru, baik itu kabupaten, negara bagian bahkan negara (Walling, 2023). Banyak literatur yang berfokus pada relokasi karyawan dan faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kesediaan karyawan untuk pindah ke lokasi yang baru (Chapa dan Wang, 2016; Garwood, 2014; Ullrich *et al.*, 2015). Relokasi pekerjaan lebih spesifik merupakan proses perpindahan pekerjaan dan geografis secara bersamaan, para pekerja selalu harus mengikuti peluang kerja untuk memperbaiki situasi kehidupan mereka atau bertahan hidup (Martin, 1999). Oleh karenanya muncul pertanyaan berkaitan dengan relokasi pekerjaan tentang apa saja biaya dan manfaat sosial yang harus di tanggung oleh pekerja yang harus berpindah pekerjaan dari keluarga dan teman demi sebuah pekerjaan (Guan *et al.*, 2022).

Relokasi kerja tak lepas dari tujuan perusahaan untuk menempatkan orang yang tepat di posisi yang tepat dan mengembangkan karyawan, organisasi menginvestasikan dua hingga tiga kali gaji tahunan peserta pada setiap penugasan. Transisi pekerjaan biasanya menimbulkan ketidakpastian pada individu (misalnya, menyesuaikan diri dengan budaya baru dan masalah bahasa) seringkali berkaitan dengan tingkat stress yang tinggi (Andresen dan Margenfeld, 2015). Penelitian ini

mencoba untuk menelusuri berbagai persepsi dari karyawan dalam konteks budaya pada proses perpindahan pekerjaan sesuai dengan rekomendasi yang telah dijabarkan pada penelitian sebelumnya (Perdhana *et al.*, 2021).

Pertanyaan penelitian 1: Bagaimana persepsi karyawan setelah mengalami relokasi pekerjaan?

Multikulturalisme

Multikulturalisme secara umum merupakan sebuah bentuk dari beberapa budaya yang jika ditarik dalam makna bahasa, multikulturalisme merupakan penyatuan antara kata budhi dan daya yang diartikan sebagai hasil dari segala cipta, karsa dan rasa (Diandra, 2021). Multikulturalisme juga dapat diartikan sebagai pengakuan dari yang lain dengan keberadaan namun tetap dapat eksis dalam kesatuan untuk saling memberikan kebermanfaatan dengan yang lain (Mahfud, 2013). Multikulturalisme ini juga harus dimaknai tidak membicarakan berkaitan dengan sebuah doktrin kepentingan yang pragmatis, namun sebuah cara pandang dan berpikir dalam kehidupan bermasyarakat (Safi'i dan Ikmal 2020). Dalam konteks multikulturalisme, berbagai budaya bergabung seperti salad, berbeda dengan gagasan yang lebih tradisional tentang periuk budaya yang merupakan sebuah kebijakan publik. Multikulturalisme dapat digunakan sebagai alat dalam pertumbuhan ekonomi dan sebagai cara untuk menghindari ketidakstabilan sosial (Kuah *et al.*, 2021). Berkembangnya masyarakat yang multietnis dan multicultural dalam beberapa waktu terakhir ini menyuarakan perubahan dalam tata kelola organisasi (Nelson *et al.*, 2022). Keanekaragaman merupakan kerangka konseptual yang mendorong perlakuan yang adil dan benar serta partisipasi penuh dan keterlibatan semua orang, terutama di tempat kerja, termasuk kelompok dan populasi yang secara historis kurang diwakili atau menjadi sasaran diskriminasi karena latar belakang, identitas, kecacatan, dan faktor-faktor lain yang berbeda (Bratianu dan Paiuc, 2023). Dengan demikian multikulturalisme dapat dimaknai dalam konteks karyawan adalah sebagai tantangan untuk dihadapi yang secara khusus berkenaan dengan kondisi perpindahan kerja.

Pertanyaan penelitian 2: Bagaimana persepsi karyawan menanggapi keragaman budaya di tempat relokasi kerja?

Adaptasi Lintas Budaya

Adaptasi lintas budaya merupakan sebuah hasil dari perpindahan lingkungan budaya yang asing. Adaptasi sendiri merupakan proses dalam menghadapi transisi lintas budaya yang mana hal ini merupakan sebuah penyesuaian. Adaptasi lintas budaya nampaknya merupakan istilah lebih inklusif yang dianggap penting dalam pengalaman relokasi kerja karyawan yang berhasil. Dengan demikian mengetahui secara pasti apa yang membentuk serta mempengaruhi adaptasi lintas budaya yang ada didalamnya menjadi sangat relevan (Farcas dan Gonçalves, 2019).

Studi literatur interaksi sosial (SIEs) memberikan rekomendasi berkaitan dengan adanya interaksi antara individu dan lingkungan dalam konteks lintas budaya. Konsensus ini merujuk pada tingkat kenyamanan berkaitan dengan aspek-aspek lingkungan budaya baru serta mengusulkan tiga aspek berbeda dalam adaptasi lintas budaya yang diantaranya adalah penyesuaian umum, interaksi dan yang terakhir adalah pekerjaan. Penyesuaian umum melibatkan cara individu dalam beradaptasi dengan beberapa aspek seperti makanan dan belanja di tempat karyawan yang bersangkutan di relokasi. Penyesuaian interaksi mengatasi upaya individu dalam membentuk hubungan dengan warga sekitar. Terakhir penyesuaian kerja mengacu pada cara individu dalam berbaur di lingkungan tempat mereka di relokasi (Farcas dan Gonçalves, 2019).

Pertanyaan Penelitian 3: Bagaimana karyawan yang mengalami relokasi pekerjaan beradaptasi dengan budaya yang berbeda dengan budaya asal?

Dukungan Organisasi yang Dirasakan

Dukungan organisasi yang dirasakan menunjukkan seberapa besar organisasi menghargai kerja mereka, mendukung mereka serta peduli dengan bagaimana kondisi kesehatan mereka. Dengan makna lain, dukungan organisasi yang dirasakan menjadi sebuah acuan dalam persepsi karyawan berkaitan dengan

sejauh mana organisasi tersebut dapat menghargai kontribusi mereka serta peduli terhadap kesejahteraan mereka (Rockstuhl *et al.*, 2020). Karyawan percaya bahwa perusahaan akan memenuhi kewajibannya dengan mengetahui sikap serta perilaku karyawan dan memberikan insentif yang sesuai. Karyawan dapat menerima insentif dalam bentuk pendampingan, kursus gratis bahkan beasiswa untuk meningkatkan kesejahteraan dari karyawan. Tidak lupa juga memasukkan unsur kompensasi seperti gaji dan bonus untuk mendukung karyawan supaya kinerja mereka dapat meningkat dan stabil. Dukungan organisasi merupakan sebuah hal penting ketika karyawan mengalami relokasi pekerjaan dengan dalih bahwa karyawan akan merasa tertekan ketika mereka di tempatkan jauh dari tempat asal mereka dan dengan kondisi budaya yang jauh berbeda yang menimbulkan guncangan multikultural.

Pertanyaan Penelitian 4: Bagaimana persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi yang didapat selama masa relokasi pekerjaan?

METODE PENELITIAN

Penelitian kualitatif ini menggunakan pendekatan fenomenologi untuk menyelidiki persepsi karyawan perusahaan jasa keuangan BUMN di Indonesia mengenai pengalaman relokasi pekerjaan antar pulau mereka. Penelitian ini mencari responden yang sejak kecil hingga besar berada di salah satu pulau, namun ketika mendapatkan penempatan kerja direlokasi ke pulau yang berbeda yang belum pernah ditempati sebelumnya oleh responden. Sebelumnya tidak ada responden yang pernah mengalami relokasi pekerjaan antar pulau, oleh karena itu, penelitian ini memilih partisipan yang pernah mengalami relokasi pekerjaan antar pulau. Peserta harus memiliki keberagaman budaya untuk mendapatkan cerita unik yang cukup dari fenomena. Penelitian ini merekrut 7 orang peserta yang memenuhi kriteria budaya beragam yang ditetapkan dan bersedia mengalokasikan waktu yang cukup untuk wawancara. Identitas peserta dilindungi kerahasiaannya dengan menggunakan inisial Responden 1 hingga Responden 7. Dimana responden 1 sampai 7 memiliki asal daerah yang berbeda dengan rincian sebagai berikut: Responden 1 = Jakarta, Responden 2 = Batak, Responden 3 = Sunda, Responden 4

= Padang, Responden 5 = Kalimantan, Responden 6 = Makassar, Responden 7 = Jawa.

Alat

Penelitian ini menggunakan kombinasi *convenience sampling* dan *snowball sampling*. Tiga peserta awalnya direkrut dengan *convenience sampling* dan setelah itu mereka diminta untuk merujuk kenalan mereka yang sesuai dengan kriteria. Total partisipan dalam penelitian ini adalah 7 partisipan, setiap responden merupakan pegawai jasa keuangan BUMN dan mendapatkan relokasi di pulau yang berbeda dengan daerah asalnya. Untuk mendapatkan jawaban atas pekerjaan antar pulau, cerita masing-masing peserta ditangkap menggunakan wawancara tatap muka melalui media daring. Wawancara tatap muka dilaksanakan menggunakan aplikasi zoom karena keterbatasan jarak dan di luar jam kerja para responden. Setiap wawancara berlangsung selama 30 menit dan didokumentasikan menggunakan perekam video dan audio. Hasil wawancara tersebut kemudian ditranskrip dan dianalisis. Meskipun wawancara dirancang sebagai percakapan santai dengan peserta, peneliti mengembangkan pedoman wawancara yang berisi 20 pertanyaan menyelidik untuk menyelidiki pengalaman relokasi pekerjaan masing-masing peserta ke daerah yang memiliki budaya berbeda dengan daerah asal mereka. Setiap wawancara dibuka dengan menanyakan kepada responden tentang perjalanan karir mereka di perusahaan jasa keuangan BUMN. Setelah itu, pewawancara memastikan bahwa pertanyaan selanjutnya harus mengalir secara alami berdasarkan jawaban peserta atas pertanyaan pertama. Pewawancara memanfaatkan probing untuk memastikan bahwa jawaban setiap responden mencakup semua topik dalam pedoman wawancara. Setiap peserta bebas menceritakan kisahnya berdasarkan pertanyaan pertama, meskipun setelah itu pewawancara terkadang mengintervensi dengan mengajukan pertanyaan yang bukan merupakan bagian dari cerita awal peserta. Setiap wawancara diteliti dan hasilnya; Tema-tema tersebut dibangun sebagai cerminan dari pengalaman tematik berpindah-pindah pekerjaan dari masing-masing peserta.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tema 1 : Persepsi karyawan setelah mengalami relokasi pekerjaan

Setiap responden memiliki persepsi yang berbeda terkait pengalaman relokasi pekerjaan mereka. Responden 1 yang berasal dari Jakarta mengatakan awalnya dia merasa kaget ketika tahu akan direlokasi ke daerah yang jauh dari daerah asal. Namun, setelahnya dia merasa tidak masalah jika harus direlokasi, begitu juga dengan keluarga yang dibawa yaitu istri dan anak-anaknya, tetapi responden 1 mengakui perlu adanya adaptasi karena belum memiliki teman di tempat yang baru. Pengalaman relokasi pekerjaan bagi responden 1 sangat menantang karena dia banyak bertemu rekan kerja serta nasabah yang tentu memiliki latar belakang budaya yang berbeda khususnya dari komunikasi dan gaya hidup. Selain itu, responden 1 merasa relokasi kerja ke luar daerah membuat dia menjadi lebih dekat dengan keluarga dan merasa hubungan pekerjaan – keluarga menjadi lebih seimbang, hal ini dikarenakan jarak tempat kerja ke rumah bisa ditempuh hanya sekitar 15 menit berbeda dengan di Jakarta yang perlu waktu lebih dari 1 jam untuk perjalanan kantor – rumah.

“Kalau kerja di daerah gue bisa killing time lebih banyak sama keluarga gue, karena logikanya saat kerja di jakarta gue berangkat dari rumah ke kantor yang lokasinya di daerah lapangan banteng minimal gue harus berangkat dari rumah jam 6 atau setengah 7 dan harus sampai kantor paling telat 8.15, jadi menurut gue lebih enak di daerah aja. Karena ketika di daerah gue masih bisa anter anak ke sekolah dulu sebelum berangkat ke kantor, itu yang gak bisa gue dapatkan ketika kerja di Jakarta (Responden 1).”

Berbeda dengan Responden 2, responden 6 dan Responden 7 yang merespon relokasi pekerjaan dengan perasaan kaget karena pemindahan di daerah yang cukup jauh dari tempat tinggal asalnya, reaksi keluarga pada responden 2 yang merupakan orang batak mengalami perasaan yang khawatir karena lokasi yang sangat jauh yaitu di Papua. Namun akhirnya dia tetap menerima tugas penempatan kerja sebagai bentuk rasa bangganya dapat bekerja di Perusahaan BUMN tersebut. Sementara respon dari responden 6 dan keluarga yang merasa kaget dan sedih dengan penempatan yang sangat jauh dari keluarga. Tetapi responden 6 merasa tertantang ketika menjalaninya karena dia merasa banyak mendapatkan

pengalaman berharga saat relokasi seperti belajar mengenai budaya baru di tempat tujuan relokasi. Sementara respon dari responden 7 tidak terlalu berkeberatan ketika mengalami relokasi karena memang memiliki keluarga di tempat relokasi sehingga dapat lebih tenang dalam bekerja disana.

Berbeda dengan yang lain, Responden 3 yang merupakan orang sunda awalnya merespon relokasi dengan tanggapan biasa saja ketika ditempatkan di daerah dan cenderung menerima saja. Selain itu, respon keluarga responden 3 juga menerima dan tidak memberikan reaksi yang begitu serius terhadap penempatan yang jauh dari keluarga. Tetapi hal tersebut berubah ketika istri responden 3 harus kembali pulang ke daerah asalnya, dan akhirnya responden 3 mengajukan resign dari pekerjaannya dengan alasan berat ketika harus jauh dari keluarga. Sedangkan responden 4 yang berasal dari Padang merespon dengan kesedihan karena telah dibesarkan di kota tempat tinggalnya dari kecil hingga dewasa sehingga ketika ditempatkan di daerah lain merasa kesulitan saat di awal-awal relokasi. Responden 4 mengakui awalnya orang tua khawatir karena lokasi yang cukup jauh, namun keluarga responden 4 tetap memberi izin dan membangun komunikasi dengan selalu melakukan *video call*, lalu mengirimkan makanan yang tahan lama dari daerah asal, pengiriman makanan ini disebabkan karena penurunan berat badan yang dialami oleh responden 4 saat awal relokasi. Responden 5 yang berasal dari Samarinda justru merasa senang saat direlokasi karena permintaan sendiri. Respon keluarga responden 5 merasa tidak terlalu terkejut karena telah memprediksi pasti akan direlokasi karena harus ikut dengan penempatan suami.

Tema 2 : Persepsi karyawan menanggapi keragaman budaya di tempat relokasi kerja

Seluruh responden bercerita bahwa mereka mengalami *culture shock* saat awal-awal mengalami relokasi pekerjaan. Namun responden 1, responden 2, dan responden 3 dapat beradaptasi dengan baik dengan warga sekitar. Responden 1 dan Responden 3 mengalami kesulitan dalam berkomunikasi karena bahasa daerah tujuan di awal-awal mereka datang. Sedangkan responden 4 mengalami pengalaman yang akhirnya membuka wawasan baru yang banyak dapat dipelajari sehingga responden 4 merasa nyaman dalam bekerja, hal yang membuat responden

4 nyaman adalah ternyata di lingkungan kerja cukup banyak warga yang berasal dari daerah yang sama, namun responden 4 mengalami *culture shock* pada makanan yang ada di tempat relokasi, dimana nasi yang ada di tempat relokasi sangat pulen, tidak seperti daerah asal responden 4 yang cukup keras. Responden 5 mengatakan sempat mengalami *shock* pada cara kerja, Dimana di lingkungan kerja yang baru terasa lebih nyaman dengan konsep kerja yang lebih terstruktur dan jelas apabila dibandingkan dengan tempat kerja daerah asal responden 5. Selain itu, responden 5 masih kesulitan dalam berkomunikasi dan masih memerlukan pendampingan ketika bertemu nasabah karena tidak memahami bahasa daerah setempat. Kemudian responden 6 belum terbiasa dengan penempatan di awal karena budaya dan adat istiadat di daerah relokasi yang begitu kental. Sedangkan responden 7 mengaku tidak terlalu mengalami *culture shock*.

“Kalau saya ke nasabah di Majalengka yang bahasa sunda, aku sering meminta izin dulu ya bu, saya tidak bisa bahasa sunda gitu, dan yang agak susah itu ketika saya bertemu nasabah orang tua, saya membutuhkan pendampingan dari teman-teman yang bisa bahasa sunda karena pasti memang tidak mengerti dan pasti orang tuanya pasti tidak bisa ke bahasa Indonesianya, karena ada beberapa teman itu tidak bisa bahasa indramayu pasti bawa orang cabang yang mengerti bahasanya dan pasti kita kasih tau bahwa saya tidak tahu bahasa indramayu, saya tidak bisa bahasa cirebon, bahasa sunda, ya tahu dikit-dikit doang, tapi yang tahu juga paling hanya 5% doang (Responden 5)”.

Responden 1, responden 2 dan responden 4 mendapatkan pengalaman baru, mengenal budaya baru dan dapat mengenal banyak orang dari daerah tempat pemindahan relokasi, Seperti halnya yang terjadi pada responden 4 yang berasal dari Padang, dia menjelaskan bahwa dia mendapatkan pengalaman yang sangat berharga karena ditempatkan di kantor pusat. Disana responden 4 mendapatkan pengetahuan baru karena memiliki nasabah di industri pipa dan gas yang sebelumnya tidak pernah dia ketahui. Kemudian responden 1 sering mendapatkan bantuan dari mitra kerjanya karena merangkul mereka menjadi teman, yang bukan hanya sekedar menjadikan mereka mitra bisnis saja. Responden 2 yang mendapatkan relokasi sangat jauh ke Papua mendapatkan pengalaman

menyenangkan dan menceritakan bahwa orang papua ternyata sangat baik terhadap dirinya. Selain itu, responden 2 juga mengalami pengembangan diri yang sangat baik ketika bekerja disana. Namun, responden 2 memberitahukan bahwa lebih baik tidak keluar malam karena situasi yang tidak aman.

Responden 3 yang merupakan orang sunda mengaku nyaman karena rekan-rekan di daerah mempunyai kekeluargaan yang sangat kuat saat sudah kenal dengan baik. Namun responden 3 pernah mengalami kesulitan di awal penempatannya karena dia perlu waktu 6 bulan untuk mendapatkan nasabah dimana orang-orang disana lebih nyaman menggunakan bahasa daerahnya ketika berkomunikasi. Kemudian responden 5 juga mendapatkan pengalaman kesulitan terkait perbedaan bahasa namun tetap menikmati dan menjadi pengalaman berharga saat berada ditempat relokasinya. Sedangkan responden 6 yang berasal dari Makassar ketika direlokasi ke Aceh menyatakan mendapatkan pengalaman dimana saat penempatan relokasi pada saat shalat Jum'at dan shalat maghrib seluruh toko dan SPBU tutup karena kebudayaan asli warga disana menutup tempat pada saat shalat Jum'at. Selain itu respon 6 pernah mengalami kejadian yang menarik karena di Aceh tidak elok berceklana pendek di tempat umum karena warga disana menjunjung budaya syariat islam, namun dia beranggapan bahwa harus mengikuti dan menghargai budaya yang ada. Responden 7 yang berasal dari jawa menyampaikan kalau kebanyakan orang-orang di daerah relokasinya di Lampung menganggap bahwa Pegawai Negeri Sipil (PNS) sangat dihormati, kebiasaan orang di tempat relokasi responden 7 memberi anggapan bahwa rumah bukanlah yang utama yang penting adalah mobil yang terlihat lebih mewah dibandingkan orang lainnya.

“Dulu itu saya suka lari sedangkan di Aceh itu bukan dilarang tapi tidak elok kalau lelaki memakai celana pendek, nah ketika pertama kali datang kemudian saya lari, saya memakai celana pendek tidak ditegur, namun pandangan orang disana kurang enaklah, jadi sejak saat itu sayakan tidak suka memakai lari model panjang tapi mau tidak mau kita karena kita datang dan menghormati, jadi mau tidak mau harus menghormati, dan di Aceh itu Jum'at dan maghrib kan semua toko tutup jadi itu juga pengalaman jadi tiap jumat dan maghrib semua toko itu

berhenti dan tidak beroperasi dan nanti kembali beroperasi setelah isya (Responden 6).”

Hal menarik disampaikan responden 6 dimana dia mengalami hambatan mengenai budaya kerja di tempat relokasinya. Dia sering merasa bahwa pekerjaan yang diberikan terasa lebih lama diselesaikan oleh orang-orang disana, sedangkan jika dibandingkan dengan di kantor pusat tugas-tugas yang diberikan dapat dikerjakan lebih cepat sehingga responden 6 merasa jengkel ketika penempatan di tempat relokasinya. Kemudian hambatan juga dialami responden 7 yang berasal dari Jawa terkait nada bicara bahasa orang-orang di Lampung yang menurut dia lebih keras dibanding nada bicara orang-orang di Jawa. Hal ini sempat membuat responden 7 merasa kesulitan ketika berkomunikasi karena menganggap nada bicara mereka seperti orang yang sedang marah namun ternyata memang gaya bicara mereka seperti itu.

Tema 3 : Karyawan yang mengalami relokasi pekerjaan beradaptasi dengan budaya yang berbeda dengan budaya asal

Seluruh responden menganggap perbedaan budaya di tempat relokasi bukanlah sesuatu hal yang harus dihindari namun justru mereka harus dapat beradaptasi dengan budaya tersebut. Responden 1 menghadapi relokasi dengan menikmatinya dan mendekati diri kepada orang-orang di sekitarnya dan juga mitra bisnis yang bisa dijadikan teman. Kemudian responden 2 mengatakan bahwa dia harus beradaptasi dengan mengikuti bahasa daerah sana, tidak perlu kaget atau merasa asing dengan wilayah relokasinya. Sedangkan responden 3 memilih untuk beradaptasi dengan bergabung dengan orang-orang di daerah relokasi agar menjadi terbiasa menggunakan bahasa daerah relokasinya. Responden 4 mengatakan bahwa harus membiasakan diri pada budaya makanan di daerah relokasi yang cukup berbeda dengan daerah asal responden. Responden 5 mengatakan bahwa ketika dia mengalami kesulitan komunikasi karena perbedaan bahasa maka dia lebih mensiasatinya dengan mengajak rekan kerja yang mengerti bahasa daerah tersebut. Responden 6 mengatakan bahwa dia mengikuti beberapa kebiasaan budaya yang ada, namun tidak sepenuhnya harus mengikuti, contohnya seperti budaya minum kopi di tempat relokasi ketika pagi hari, namun responden tidak selalu bisa

mengikutinya dan juga responden lebih mengambil budaya yang positif lalu menjadikan hal negatif sebagai pembelajaran saja. Responden 7 menghadapi adaptasi budaya dengan cara mengikuti kebiasaan rekan kerja saat mencari nasabah sambil melihat cara berkomunikasi orang di tempat relokasi dan akhirnya terbiasa dan bisa mengikutinya.

“Awalnya sih yang pasti harus bergabung dengan teman-teman yang asli daerah sana supaya ingin cepat adaptasi ya gitu, jadi secara bahasa kalau kita juga sering bergaul dengan mereka ee... lama-lama akan latah sendiri jadi pingin bahasa bahasa jambi jugo. (Responden 3).”

Tema 4 : persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi yang didapat selama masa relokasi pekerjaan

Seluruh responden merasakan selama penugasan relokasi pekerjaan mereka telah mendapatkan dukungan yang cukup dari perusahaan. Seperti halnya responden 1 yang mengatakan bahwa dukungan organisasi yang diberikan adalah terkait kompensasi seperti uang perpindahan, tempat tinggal dan keperluan pindah sekolah anak. Kemudian responden 2 dan 3 mengatakan dari perusahaan memberikan tempat tinggal yang dibiayai serta mendapatkan fasilitas kantor seperti tunjangan dan dana kesehatan cukup baik. Berbeda halnya dengan responden 4 yang mengatakan dia tidak mendapatkan kompensasi khusus namun terdapat grup yang menyediakan fasilitas kesehatan seperti vitamin, madu dan support untuk alat-alat kesehatan. Sedangkan Responden 5, 6 dan 7 mendapatkan penanggungungan biaya pindah dari organisasi, dan organisasi memberikan informasi S.O.P. yang jelas dengan menggambarkan mana yang ditanggung organisasi mana yang tidak.

“ Eee.... jujur dari segi tempat tinggal saya dibiayai terus disediakan terus jadi saya itu tidak ada biaya serupiahpun untuk ngekos, gitu, itukan keuntungan banget itu, misalkan kos 2 juta ya kan, tidak ada serupiahpun saya mengeluarkannya (responden 2).”

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dari 7 partisipan yang pernah mengalami relokasi, penelitian ini menyimpulkan bahwa ada empat aspek dari relokasi pekerjaan yang telah dijawab pada saat terjadi relokasi. Aspek pertama terkait dengan persepsi

karyawan setelah mengalami relokasi pekerjaan, persepsi karyawan menanggapi keragaman budaya di tempat relokasi kerja, cara karyawan yang mengalami relokasi pekerjaan beradaptasi dengan budaya yang berbeda dengan budaya asal dan persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi yang didapat selama masa relokasi pekerjaan. Karyawan sendiri menanggapi relokasi dengan berbagai reaksi seperti senang, kaget, dan ada juga biasa saja saat menerima dan mendengar kabar relokasi. Sehingga organisasi dirasa perlu untuk mempertimbangkan dampak psikologis bagi karyawan yang dipindahkan karena seringnya adaptasi dengan budaya lokal dan lingkungan kerja yang baru dapat menyebabkan kejenuhan dan niat untuk keluar dari organisasi (Perdhana *et al.*, 2021). Faktor keluarga juga mempengaruhi karyawan untuk mau direlokasi ke tempat kerja yang baru, persepsi dari orang-orang yang menjadi referensi seperti pasangan, orang tua, anak, dan teman juga dapat mempengaruhi kesiapan mereka untuk direlokasi (Nisak dan Rachmawati, 2019).

Aspek kedua adalah persepsi karyawan menanggapi keragaman budaya di tempat relokasi kerja. Karyawan yang mendapatkan relokasi perlu mendapatkan pendampingan karena perbedaan bahasa dan kebudayaan yang dialami mereka saat awal-awal relokasi. Karyawan dapat dengan cepat beradaptasi dengan budaya dan norma-norma organisasi, serta protokol komunikasi yang berlaku di antara para staf, jika mereka mendapatkan dukungan dan pendampingan dari karyawan lokal. Dukungan dan bantuan tersebut dapat bervariasi, seperti mentoring untuk karyawan junior oleh senior mereka yang dapat menghilangkan kesenjangan generasi (Chopra *et al.*, 2020). Dengan dukungan yang ada dapat membuat karyawan dapat menanggapi keragaman budaya di tempat relokasi kerja dengan cepat sehingga dapat bekerja dengan maksimal dan mencapai target dari organisasi.

Aspek ketiga adalah cara karyawan yang mengalami relokasi pekerjaan beradaptasi dengan budaya yang berbeda dengan budaya asal. Karyawan yang mendapatkan relokasi cenderung untuk mengikuti kebudayaan dan bergaul dengan masyarakat untuk dapat diterima dan mampu untuk menyatu dengan lingkungan tempat relokasi karyawan. Integrasi organisasi yang efisien dari karyawan yang

beragam secara budaya dan bahasa merupakan proses penting yang memungkinkan orientasi mereka dan praktik yang efisien dalam sistem layanan (Kamau, 2022).

Aspek keempat adalah mengenai persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi yang didapati selama masa relokasi pekerjaan, sebagian mendapatkan dukungan seperti uang sekolah anak, uang pindahan, fasilitas tempat tinggal, fasilitas kesehatan, namun ada juga yang tidak mendapatkan dukungan kompensasi, padahal memberikan kompensasi diperlukan untuk membuat karyawan untuk betah pada lingkungan kerja relokasi, institusi harus menyediakan program-program pendukung dan keluarganya dengan program-program pendukung agar mereka siap untuk dipindahkan ke daerah lain di Indonesia (Nisak dan Rachmawati, 2019). Dukungan organisasi pada kehidupan yang dirasakan oleh karyawan berhubungan positif dengan pengayaan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi yang mereka rasakan dan bahwa dukungan lingkungan kerja dalam bekerja yang dirasakan oleh karyawan berhubungan negatif dengan konflik pada kehidupan di kedua arah (Ballesteros Leiva *et al.*, 2018).

Penelitian di masa depan harus melibatkan peserta serta membandingkan dari kelompok gender serta generasi yang berbeda, karena mungkin ada perbedaan persepsi terhadap relokasi pekerjaan dari sudut pandang karyawan laki-laki dan Perempuan dan juga generasi karyawan yang berbeda.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Allah SWT, keluarga, Universitas Diponegoro, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dan Kementerian Pertanian Republik Indonesia yang telah memberikan dana dan bantuan pada penelitian ini. Selain itu, penulis juga mengucapkan banyak terima kasih kepada seluruh responden yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk membagikan informasi mengenai pengalaman relokasi pekerjaan mereka.

DAFTAR PUSTAKA

Andresen, M., dan Margenfeld, J. (2015). International relocation mobility readiness and its antecedents. *Journal of Managerial Psychology*, 30(3), 234–249. <https://doi.org/10.1108/JMP-11-2012-0362>

- Ballesteros Leiva, F., Poilpot-Rocaboy, G., dan St-Onge, S. (2018). Social Support and Life-Domain Interactions among Assigned and Self-Initiated Expatriates. *European Management Review*, 15(3), 293–313. <https://doi.org/10.1111/EMRE.12149>
- Bogilović, S., Bortoluzzi, G., Černe, M., Ghasemzadeh, K., dan Žnidaršič, J. (2020). Diversity, climate and innovative work behavior. *European Journal of Innovation Management*. <https://doi.org/10.1108/EJIM-03-2020-0100>
- Bratianu, C., dan Paiuc, D. (2023). Diversity and Inclusion Within Multicultural Leadership in the Covid Years: a Bibliometric Study 2019-2022. *Oradea Journal of Business and Economics*, VIII(1), 40–51. <https://doi.org/10.47535/1991ojbe163>
- Chapa, O., dan Wang, Y. J. (2016). Oh, the places you'll go!: Pre-employment relocation decision making by college graduates in the US. *International Journal of Organizational Analysis*, 24(4), 591–614. <https://doi.org/10.1108/IJOA-03-2015-0853>
- Chopra, S., Ranjan, P., Singh, V., Kumar, S., Arora, M., Hasan, M. S., Kasiraj, R., Suryansh, Kaur, D., Vikram, N. K., Malhotra, A., Kumari, A., Klanidhi, K. B., dan Baitha, U. (2020). Impact of COVID-19 on lifestyle-related behaviours- a cross-sectional audit of responses from nine hundred and ninety-five participants from India. *Diabetes dan Metabolic Syndrome*, 14(6), 2021–2030. <https://doi.org/10.1016/J.DSX.2020.09.034>
- Diandra, D. (2021). *Pengantar Antropologi*. DIVA PRESS.
- Farcas, D., dan Gonçalves, M. (2019). A grounded theory approach to understand the Portuguese emerging adult self-initiated expatriates' cross-cultural adaptation in the United Kingdom. *Journal of Global Mobility*, 7(1), 27–48. <https://doi.org/10.1108/JGM-07-2018-0034>
- Garwood, R. (2014). Uprooting researchers can drive them out of science. *Nature*, 510(7505), 313. <https://doi.org/10.1038/510313a>
- Guan, J., Chan, J. H., Bi, J., dan Qi, X. (2022). Cultural proximity, destination familiarity and tourists' sense of away-from-home (SAFH). *Journal of Destination Marketing and Management*, 23(November 2021), 100670. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2021.100670>
- Iskhakova, M., dan Ott, D. L. (2020). Working in culturally diverse teams: Team-level cultural intelligence (CQ) development and team performance. *Journal of International Education in Business*, 13(1), 37–54. <https://doi.org/10.1108/JIEB-11-2019-0052>
- Kuah, A. T. H., Kim, C. H., dan Le Queux, S. (2021). Multiculturalism in Singapore and Malaysia: approaches and outcomes. *Equality, Diversity and Inclusion*, 40(3), 290–308. <https://doi.org/10.1108/EDI-05-2019-0148>
- Mahfud, C. (2013). *Pendidikan multikultural*.
- MANI, L., MUDIYONO, M., PRAJARTO, N., dan GUNTORO, B. (2016). Cultural Dimensions Toward the Communication Policy of Street Vendors Relocation in the Government of Yogyakarta City. *Journal of Government and Politics*, 7(4). <https://doi.org/10.18196/jgp.2016.0042.551-577>
- Nelson, A., Revyani, D., dan Setyawan, A. (2022). the Effect of Multiculturalism and Cultural Diversity on Innovative Work Behavior With Cultural

- Intelligence As Mediation. *Ecobisma (Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen)*, 9(2), 59–68. <https://doi.org/10.36987/ecobi.v9i2.2676>
- Nisak, W., dan Rachmawati, R. (2019). *The Impact of Personality Dispositions and Social Orientations on the Relocation Mobility Readiness: Lesson from an Indonesian Public Sector*. 338–344. <https://doi.org/10.2991/ICBMR-18.2019.55>
- Perdhana, M. S. (2014). *Cultural values and leadership styles of managers in Indonesia: Javanese and Chinese Indonesians*. July 2014.
- Perdhana, M. S., Sawitri, D. R., dan Permana, D. E. S. (2021). Phenomenological Study Regarding the Consequences of Job Relocations. *Proceedings of the International Conference on Psychological Studies (ICPSYCHE 2020)*, 530, 353–358. <https://doi.org/10.2991/ASSEHR.K.210423.052>
- Rockstuhl, T., Eisenberger, R., Shore, L. M., Kurtessis, J. N., Ford, M. T., Buffardi, L. C., dan Mesdaghinia, S. (2020). Perceived organizational support (POS) across 54 nations: A cross-cultural meta-analysis of POS effects. *Journal of International Business Studies*, 51(6), 933–962. <https://doi.org/10.1057/s41267-020-00311-3>
- Rossi, F., dan Dej, M. (2020). Where do firms relocate? Location optimisation within and between Polish metropolitan areas. *Annals of Regional Science*, 64(3), 615–640. <https://doi.org/10.1007/s00168-019-00948-5>
- Safi'i, I., dan Ikmal, H. (2020). Multikultural dalam Peradaban Indonesia (Kritis, Toleransi, Dan Empati). *Al Murabbi: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 6(1), 38–47.
- Suharnomo, dan Syahruramdhan, F. N. (2018). Cultural value differences among ethnic groups in Indonesia: Are Hofstede's Indonesian findings still relevant? *Journal for Global Business Advancement*, 11(1), 6–21. <https://doi.org/10.1504/JGBA.2018.093168>
- Ullrich, J., Pluut, H., dan Büttgen, M. (2015). Gender differences in the family-relatedness of relocation decisions. *Journal of Vocational Behavior*, 90, 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.06.003>
- Walling, K. (2023). Relocated Employees' Experience with the Costs and Benefits of Video Technology for Maintaining Relationships. *Social Sciences*, 12(5). <https://doi.org/10.3390/socsci12050286>