



Pengaruh Kemampuan Adaptasi Budaya terhadap Penyesuaian dan Kepuasan Kerja Ekspatriat

INFO PENULIS

Galang Pramuditya
Universitas Esa Unggul
galangdecathlon@gmail.com
+6281219511719

Stephanie Grace Carolline Anggoman
Universitas Esa Unggul
stephaniemega35@gmail.com
+6289515092153

Ari Anggarani Winadi Prasetyoning Tyas
Universitas Esa Unggul
ari.anggarani@esaunggul.ac.id

INFO ARTIKEL

ISSN: 2808-1307
Vol. 5, No. 3, Desember 2025
<https://jurnal.ardenjaya.com/index.php/ajsh>

© 2025 Arden Jaya Publisher All rights reserved

Saran Penulisan Referensi:

Pramuditya, G., Anggoman, S. G. C., & Winadi, A. A. (2025). Pengaruh Kemampuan Adaptasi Budaya terhadap Penyesuaian dan Kepuasan Kerja Ekspatriat. *Arus Jurnal Sosial dan Humaniora*, 5 (3),4413-4417.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *kemampuan adaptasi budaya terhadap kepuasan kerja ekspatriat* dengan mempertimbangkan peran mediasi *penyesuaian lintas budaya* pada perusahaan multinasional di kawasan Asia Tenggara. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei eksplanatori. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan kepada 142 ekspatriat asal non-ASEAN yang dipilih dengan teknik purposive sampling. Analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan software SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *kemampuan adaptasi budaya* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *kepuasan kerja*. Selain itu, *penyesuaian lintas budaya* terbukti memediasi secara parsial hubungan antara *kemampuan adaptasi budaya* dan *kepuasan kerja*. Temuan ini mengindikasikan bahwa dalam lingkungan kerja lintas budaya yang kompleks, kemampuan adaptasi budaya tetap dapat meningkatkan kepuasan kerja ekspatriat apabila didukung oleh proses penyesuaian diri yang baik.

Kata Kunci: Adaptasi budaya, penyesuaian lintas budaya, kepuasan kerja, ekspatriat, Asia Tenggara

Abstract

This study aims to analyze the influence of cultural adaptability on expatriate job satisfaction by considering the mediating role of cross-cultural adjustment in multinational companies in Southeast Asia. The study employed a quantitative approach with an explanatory survey method. Data were collected through questionnaires distributed to 142 non-ASEAN expatriates selected using a purposive sampling technique. Data analysis was performed using Structural Equation Modeling (SEM) with the aid of SmartPLS 4.0 software. The results indicate that cultural adaptability has a positive and significant effect on job satisfaction. Furthermore, cross-cultural adjustment was shown to partially mediate the relationship between cultural adaptability and job satisfaction. These findings indicate that in complex cross-cultural work environments, cultural adaptability can still enhance expatriate job satisfaction if supported by a positive adjustment process.

Keywords: Cultural adaptation, cross-cultural adjustment, job satisfaction, expatriates, Southeast Asia

A. Pendahuluan

Dalam era globalisasi yang ditandai dengan integrasi ekonomi dan mobilitas sumber daya manusia yang semakin intens, perusahaan multinasional semakin bergantung pada tenaga kerja ekspatriat untuk mentransfer pengetahuan, inovasi, dan praktik manajerial ke negara tuan rumah yang memiliki perbedaan budaya signifikan. Dalam konteks ini, adaptasi budaya telah menjadi sebuah keharusan. Seperti dinyatakan oleh Margaret Mead, "Budaya bukan untuk dipelajari seperti kamus, tapi untuk dijalani," yang menegaskan bahwa pemahaman teoritis belaka tidaklah cukup tanpa diikuti oleh kemampuan menyesuaikan diri secara nyata. Temuan penelitian terkini mengonfirmasi bahwa kemampuan adaptasi budaya berkorelasi signifikan dengan penyesuaian lintas budaya (cross-cultural adjustment), yang selanjutnya memengaruhi performa dan kepuasan kerja ekspatriat. (Liao et al., 2021).

Namun, banyak ekspatriat pada kenyataannya gagal dalam penugasan luar negeri akibat tantangan adaptasi budaya. Sebuah studi di Nigeria mengungkapkan bahwa minimnya pelatihan lintas budaya dan dukungan komunikasi menghambat adaptasi ekspatriat dan keluarganya terhadap pola komunikasi dan norma sosial setempat (Aliyu & Iwu, 2025). Kegagalan dalam penyesuaian diri ini tidak hanya menimbulkan dampak individual, seperti stres, isolasi sosial, dan penurunan kesejahteraan psikologis, tetapi juga membawa konsekuensi organisasional, seperti turunnya produktivitas, rendahnya keterlibatan kerja (job involvement), dan tingginya risiko repatriasi prematur. (Chen, 2019).

Urgensi penelitian ini didasari oleh mobilitas global yang semakin intens, di mana perusahaan tidak hanya mengekspansi bisnis tetapi juga memindahkan sumber daya manusia sebagai pembawa nilai korporat. Adaptasi budaya menjadi penentu utama kesuksesan atau kegagalan seorang ekspatriat. Sebuah kajian di Taiwan, contohnya, menemukan bahwa kecerdasan emosional dan kemampuan adaptasi budaya (cultural adaptability) secara signifikan memengaruhi penyesuaian lintas budaya dan performa, dengan kompetensi budaya sebagai mediator (Liao et al., 2021). Meskipun demikian, hubungan antara adaptasi budaya, penyesuaian diri, dan konsekuensinya terhadap kepuasan kerja masih kurang dieksplorasi, khususnya dalam konteks budaya Asia Tenggara yang kuat akan nilai kolektivisme dan norma social (Mahmud et al., 2020).

Studi terkini oleh (Mandagi et al., 2025) menunjukkan bahwa kepuasan kerja ekspatriat dipengaruhi oleh faktor non-finansial, termasuk keseimbangan kehidupan-kerja, gaya hidup, dan keamanan pekerjaan. Secara empiris, gaya hidup, keamanan kerja, dan keseimbangan kehidupan-kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ekspatriat Indonesia di Thailand. Temuan ini menggarisbawahi peran kunci adaptasi budaya dalam membentuk gaya hidup yang selaras dengan lingkungan setempat, yang pada akhirnya mendorong kesejahteraan dan kepuasan kerja. Lebih jauh, adaptasi budaya yang baik memfasilitasi tercapainya

keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, sehingga berdampak pada peningkatan produktivitas dan retensi ekspatriat (Mandagi et al., 2025; Zabidi et al., 2022).

Dalam konteks ekspatriat, kepuasan kerja tidak hanya mencerminkan evaluasi afektif terhadap pekerjaan, tetapi juga kemampuan individu dalam memahami dan menyesuaikan diri dengan nilai, norma, serta ekspektasi sosial di lingkungan barunya. Ekspatriat yang berhasil beradaptasi secara budaya cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi, karena kemampuan mereka membangun jaringan sosial yang mendukung dan mengurangi tekanan psikologis akibat perbedaan budaya (Bazzoli & Probst, 2022; Mandagi et al., 2025). Hal ini sejalan dengan teori Person-Environment Fit, yang menyatakan bahwa kecocokan antara individu dengan lingkungan kerjanya akan meningkatkan kepuasan dan kinerja.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kemampuan adaptasi budaya terhadap penyesuaian diri dan kepuasan kerja ekspatriat. Secara spesifik, penelitian menguji: (1) dampak langsung kemampuan adaptasi budaya terhadap penyesuaian lintas budaya, dan (2) pengaruh tidak langsung kemampuan adaptasi budaya terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh penyesuaian diri.

Tujuan penelitian ini diharapkan dapat mengisi celah literatur mengenai hubungan adaptasi budaya → penyesuaian → kepuasan kerja, khususnya dalam konteks budaya Asia Tenggara. Secara teoritis, penelitian ini berkontribusi pada kajian manajemen sumber daya manusia internasional dengan menyertakan mediasi penyesuaian diri dalam konteks Asia Tenggara. Secara praktis, temuan ini dapat dijadikan pedoman bagi perusahaan multinasional dalam merancang program seleksi, pelatihan pra-penempatan (pre-departure), dan sistem dukungan selama penugasan untuk meningkatkan kesiapan ekspatriat, yang pada akhirnya berujung pada peningkatan kepuasan kerja, retensi, serta pengurangan biaya kegagalan dan repatriasi prematur.

B. Metodologi

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei eksplanatori untuk menganalisis hubungan kausal antara variabel. Desain penelitian yang digunakan yaitu *cross-sectional study*, di mana data dikumpulkan dalam satu periode waktu tertentu (*one-shot study*). Pendekatan ini dipilih karena sesuai untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel. Khususnya peran mediasi penyesuaian lintas budaya dalam hubungan antara kemampuan adaptasi budaya dan kepuasan kerja.

Populasi dalam penelitian ini adalah ekspatriat asal non-ASEAN yang bekerja di perusahaan multinasional di kawasan Asia Tenggara (Indonesia, Thailand, Malaysia, Singapura). Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* dengan kriteria inklusi sebagai berikut: (1) merupakan warga negara asing non-ASEAN, (2) telah menetap dan bekerja di negara penugasan antara 6 bulan hingga 5 tahun, dan (3) menduduki posisi manajeria; atau spesialis teknis. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner online yang disebarluaskan melalui jejaring profesional dan asosiasi ekspatriat, dengan menggunakan instrumen yang mengadaptasi skala terstandar seperti *Cultural Intelligence Scale* (CQS), *Cross-Cultural Adjustment Scale* (CCAS), dan *Job Satisfaction Survey* (JSS). Analisis data dilakukan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan bantuan software SmartPLS 4.0 untuk menguji hipotesis dan model mediasi yang diajukan.

C. Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan analisis data terhadap 142 responden yang memenuhi persyaratan penelitian, terungkap temuan penting mengenai keterkaitan antara kapabilitas adaptasi budaya, penyesuaian lintas budaya, dan tingkat kepuasan kerja ekspatriat. Analisis empiris membuktikan bahwa kapabilitas adaptasi budaya memberikan pengaruh positif dan nyata terhadap penyesuaian lintas budaya, ditunjukkan dengan koefisien jalur $\beta = 0,587$ pada tingkat signifikansi

$p = 0,000$. Temuan ini mengonfirmasi bahwa ekspatriat dengan kemampuan adaptasi budaya yang lebih matang cenderung mampu menyesuaikan diri secara lebih efektif dalam lingkungan kerja dan sosial di negara penempatan. Lebih lanjut, kapabilitas adaptasi budaya juga terbukti berdampak langsung terhadap kepuasan kerja dengan koefisien $\beta = 0,312$ pada $p = 0,002$, mengindikasikan bahwa kompetensi budaya tidak hanya berperan dalam proses penyesuaian diri, melainkan juga secara langsung membentuk persepsi positif terhadap pengalaman kerja.

Penelitian ini juga berhasil mengungkap peran mediasi penyesuaian lintas budaya dalam hubungan antara kapabilitas adaptasi budaya dan kepuasan kerja. Analisis jalur membuktikan bahwa kapabilitas adaptasi budaya secara signifikan meningkatkan tingkat penyesuaian lintas budaya, yang kemudian berimplikasi pada peningkatan kepuasan kerja. Efek mediasi tidak langsung yang dihasilkan mencapai $\beta = 0,204$ dengan $p = 0,008$, mengonfirmasi bahwa penyesuaian lintas budaya berperan sebagai mediator parsial. Hasil ini menegaskan bahwa proses penyesuaian diri berfungsi sebagai mekanisme psikologis yang mentransformasikan kompetensi budaya menjadi peningkatan kepuasan kerja.

Secara keseluruhan, temuan ini menawarkan wawasan baru mengenai relevansi model adaptasi budaya dalam konteks kerja ekspatriat di kawasan Asia Tenggara. Kemampuan ekspatriat dalam berasimilasi dengan nilai-nilai lokal, norma sosial, dan sistem kemasyarakatan terbukti meningkatkan kapasitas penyesuaian diri, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap terbentuknya kepuasan kerja yang berkelanjutan. Temuan ini sekaligus mengisi celah literatur dengan membuktikan bahwa prinsip-prinsip adaptasi budaya tidak hanya applicable dalam lingkungan organisasi yang dinamis, tetapi juga efektif dalam setting lintas budaya yang kompleks. Implikasi praktisnya, organisasi perlu mengembangkan program pengembangan kapabilitas budaya dan sistem dukungan penyesuaian yang komprehensif, tidak hanya sebagai strategi mitigasi culture shock, tetapi juga sebagai investasi dalam peningkatan kepuasan dan retensi tenaga kerja global.

D. Kesimpulan

Berdasarkan analisis keseluruhan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kapabilitas adaptasi budaya memainkan peran krusial dalam membentuk kepuasan kerja ekspatriat di lingkungan Asia Tenggara. Dampak yang ditimbulkan tidak hanya bersifat langsung, melainkan juga terealisasi melalui mekanisme mediasi berupa penyesuaian lintas budaya. Kemampuan ekspatriat dalam menginternalisasi nilai-nilai lokal, norma kemasyarakatan, serta praktik sosial budaya terbukti menjadi faktor katalis yang memperkuat hubungan antara adaptasi budaya dengan kepuasan kerja.

Secara praktis, temuan ini merekomendasikan perlunya perusahaan multinasional merancang program pengembangan kapabilitas budaya yang holistik, mencakup tidak hanya aspek teknis adaptasi tetapi juga penguatan kompetensi kultural dan sistem pendampingan berkelanjutan. Investasi strategis semacam ini diharapkan mampu menciptakan ekosistem kerja yang inklusif serta meningkatkan retensi ekspatriat, yang pada gilirannya akan berdampak positif terhadap kesuksesan penugasan global dan kinerja organisasi. Untuk pengembangan penelitian mendatang, disarankan untuk memperluas cakupan variabel dengan mempertimbangkan faktor mediasi dan moderasi tambahan seperti dukungan institusional atau ketahanan psikologis, serta melakukan replikasi studi dalam konteks kultural yang lebih beragam guna memperkaya khazanah ilmu manajemen sumber daya manusia global.

E. Referensi

- Aliyu, M. O., & Iwu, C. G. (2025). Expatriate adjustment to cross-cultural learning and development among assignees in Nigeria. *SA Journal of Human Resource Management*, 23, 1–9. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v23i0.2951>
- Bazzoli, A., & Probst, T. M. (2022). Taking stock and moving forward: A textual statistics approach

- to synthesizing four decades of job insecurity research. *Organizational Psychology Review*, 12(4), 507-544. <https://doi.org/10.1177/20413866221112386>
- Chen, M. (2019). The Impact of Expatriates' Cross-Cultural Adjustment on Work Stress and Job Involvement in the High-Tech Industry. *Frontiers in Psychology*, 10, 1–10. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02228>
- Liao, Y. K., Wu, W. Y., Dao, T. C., & Luu, T. M. N. (2021). The influence of emotional intelligence and cultural adaptability on cross-cultural adjustment and performance with the mediating effect of cross-cultural competence: a study of expatriates in taiwan. *Sustainability (Switzerland)*, 13(6). <https://doi.org/10.3390/su13063374>
- Mahmud, N., Zainal, A. H. M., Arham, A. F., & Abu Hasan, H. F. (2020). Expatriate Cross-Cultural Adjustment in Selected Multinational Company in Malaysia. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 10(5), 239–251. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v10-i5/7191>
- Mandagi, D. W., Gerungan, C. A., & Walean, R. H. (2025). Work-Life Balance as a Mediator of Job Satisfaction among Indonesian Expatriates. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, Dan Manajemen*, 6(4), 865–879. <https://doi.org/10.35912/jakman.v6i4.4514>
- Zabidi, N. A., Nazri, F., Syafinaz, I., Amin, M., Salahuddin, M., Basri, M., Basha, R. K., & Othman, S. H. (2022). Jo ur na l P. *International Journal of Biological Macromolecules*, 2(2), 33–47. <https://doi.org/10.1016/j.ijbiomac.2022.05.116>