

Analisis Strategi Adaptasi Kerja Pekerja Migran Indonesia Perempuan dalam Menghadapi Perbedaan Budaya Kerja di Dubai

HASNA DWI NASTITI

Mahasiswa Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Terbuka

Email: 050116914@ecampus.ut.ac.id

ABSTRAK

Mobilitas tenaga kerja internasional menempatkan pekerja migran pada lingkungan kerja yang menuntut kemampuan beradaptasi terhadap bahasa, pola komunikasi, disiplin waktu, hierarki, prosedur, norma sosial, dan keragaman budaya. Penelitian ini bertujuan menganalisis bentuk perbedaan budaya kerja yang relevan bagi Pekerja Migran Indonesia (PMI) perempuan di Dubai serta merumuskan strategi adaptasi kerja yang dapat mendukung keberlangsungan kinerja dan perlindungan diri. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif berbasis studi dokumentasi. Data bersumber dari artikel ilmiah, buku manajemen, regulasi ketenagakerjaan Uni Emirat Arab, panduan perlindungan pekerja migran, serta publikasi resmi pemerintah Indonesia periode 2021–2026. Data dianalisis secara tematik melalui tahap reduksi, pengelompokan tema, perbandingan sumber, dan penarikan interpretasi. Hasil analisis menunjukkan bahwa adaptasi kerja dipengaruhi oleh kemampuan komunikasi lintas budaya, kecerdasan budaya, pemahaman prosedur dan ekspektasi kerja, disiplin, penguasaan bahasa kerja, dukungan sosial, serta literasi hak ketenagakerjaan. Strategi yang paling relevan meliputi pembelajaran budaya secara aktif, komunikasi klarifikatif, penyesuaian perilaku kerja tanpa kehilangan batas profesional, penguatan jejaring dukungan, pengelolaan stres, dan pemanfaatan kanal resmi ketika menghadapi persoalan kerja. Penelitian menegaskan bahwa adaptasi bukan proses penyeragaman budaya, melainkan kemampuan mengelola perbedaan secara sadar, aman, dan produktif.

Kata kunci: Adaptasi kerja, Budaya kerja, Dubai, Pekerja migran perempuan, Strategi manajemen.

PENDAHULUAN

Perpindahan tenaga kerja lintas negara merupakan bagian dari dinamika pasar kerja global yang semakin kompleks. Bagi organisasi, mobilitas tenaga kerja menghadirkan sumber daya manusia dengan pengalaman, nilai, bahasa, dan kebiasaan yang berbeda, tetapi pada saat yang sama menuntut kemampuan penyesuaian agar pekerja dapat menjalankan tugas secara efektif. Dowling, Festing, dan Engle (2023) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia internasional tidak hanya berkaitan dengan penempatan tenaga kerja, tetapi juga dengan pengelolaan perbedaan institusi, budaya, kompetensi, dan dukungan organisasi yang memengaruhi keberhasilan seseorang bekerja di lingkungan internasional.

Dubai merupakan bagian dari Uni Emirat Arab (UEA) yang memiliki karakter pasar kerja sangat multikultural. Pekerja dari berbagai negara bekerja dalam satu lingkungan organisasi dan berinteraksi dengan standar pelayanan, aturan kerja, gaya komunikasi, serta norma sosial yang dapat berbeda dengan pengalaman di negara asal. Thirlwall dkk. (2021) menunjukkan bahwa proses akulturasi ekspatriat di UEA berlangsung dalam lingkungan sosial yang sangat beragam dan menuntut pekerja untuk terus belajar membaca situasi, membangun relasi, serta menyesuaikan perilaku terhadap konteks setempat. Kondisi

tersebut menjadikan adaptasi budaya sebagai bagian penting dari keberhasilan kerja, bukan hanya persoalan kemampuan teknis.

Bagi PMI perempuan, proses adaptasi memiliki dimensi yang lebih spesifik karena pengalaman kerja internasional dapat beririsan dengan posisi gender, jenis pekerjaan, relasi kekuasaan, serta akses terhadap dukungan. Wuryandari (2022) menegaskan bahwa tata kelola perlindungan PMI perempuan perlu sensitif terhadap kerentanan dan relasi kuasa yang dapat muncul selama proses migrasi kerja. Udasmoro dan Setiadi (2021) juga menunjukkan bahwa pengalaman perempuan pekerja migran tidak dapat dilepaskan dari konstruksi sosial yang dapat menempatkan mereka dalam posisi subordinat. Karena itu, kemampuan beradaptasi perlu dibaca bersamaan dengan perlindungan martabat, batas profesional, serta pengetahuan mengenai hak kerja.

Perbedaan budaya kerja dapat muncul dalam bentuk yang sangat praktis. Pekerja dapat menghadapi perbedaan cara memberi instruksi, tingkat ketegasan atasan, pola penyampaian kritik, penggunaan bahasa Inggris atau bahasa lain sebagai bahasa kerja, pembagian peran, standar ketepatan waktu, prosedur pelayanan, pengelolaan konflik, dan cara berinteraksi dengan rekan dari beragam kewarganegaraan. Robbins dan Judge (2022) menjelaskan bahwa perilaku organisasi dipengaruhi oleh persepsi, komunikasi, emosi, kepemimpinan, struktur, dan budaya. Dengan demikian, perbedaan budaya kerja dapat memengaruhi bagaimana seorang pekerja memahami pesan, menilai situasi, dan menentukan respons yang dianggap tepat.

Secara manajerial, kemampuan adaptasi berhubungan dengan keberhasilan penyesuaian kerja. Ocampo dkk. (2022) menemukan bahwa *career adaptability* dapat meningkatkan *work adjustment* dan penyesuaian umum pekerja migran internasional, sementara *cultural intelligence* memperkuat manfaat kemampuan adaptasi tersebut. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan pekerja di negara tujuan tidak hanya ditentukan oleh kecakapan teknis, tetapi juga oleh kapasitas untuk mengenali perbedaan budaya, memahami alasan di balik suatu perilaku, dan menyesuaikan respons secara tepat.

Temuan meta-analisis Han dkk. (2022) memperkuat argumentasi tersebut. Kajian terhadap berbagai penelitian ekspatriat menunjukkan bahwa karakteristik seperti *cultural empathy*, fleksibilitas budaya, *cultural intelligence*, dan kecerdasan emosional memiliki hubungan penting dengan penyesuaian lintas budaya. Dalam konteks PMI perempuan di Dubai, kemampuan tersebut relevan karena pekerja dapat berhadapan dengan kombinasi budaya Emirat, budaya organisasi, budaya profesi, dan budaya rekan kerja dari negara lain dalam waktu yang bersamaan.

Komunikasi merupakan salah satu titik paling krusial. Djatmika dkk. (2024) menunjukkan bahwa *intercultural communication competence* membantu PMI mengatasi hambatan budaya dalam integrasi ke pasar kerja Malaysia. Meskipun konteks Malaysia berbeda dengan Dubai, temuan tersebut menunjukkan bahwa pengetahuan budaya, sikap terbuka, kemampuan menafsirkan pesan, dan keterampilan berkomunikasi lintas budaya merupakan sumber daya adaptasi yang penting. Penelitian Mulia, Rahardjo,

dan Ayun (2024) terhadap PMI di Taiwan juga menemukan adanya hambatan bahasa dan ketidaktahuan terhadap lingkungan kerja pada fase awal, yang kemudian dihadapi melalui strategi akomodasi komunikasi dan penyesuaian budaya.

Pada lingkungan Dubai, tuntutan komunikasi dapat menjadi lebih kompleks karena pekerja tidak hanya berinteraksi dengan masyarakat lokal, tetapi juga dengan atasan, pelanggan, dan rekan dari banyak negara. Wilson dan Dutt (2022), dalam penelitian mengenai penyesuaian ekspatriat pada hotel di Dubai, menempatkan proses penyesuaian sebagai faktor penting agar pekerja dapat berfungsi secara efektif di lingkungan kerja internasional. Hal ini memberikan indikasi bahwa kemampuan membaca ekspektasi kerja, memperoleh dukungan, dan mengembangkan kompetensi sosial merupakan bagian dari proses adaptasi di Dubai.

Adaptasi juga berkaitan dengan pemahaman terhadap sistem kerja dan hak ketenagakerjaan. Portal resmi Pemerintah UEA menjelaskan bahwa *Federal Decree-Law No. 33 of 2021* beserta perubahannya menjadi dasar utama hubungan kerja sektor swasta dan mencakup kontrak, jam kerja, cuti, keselamatan, penyelesaian perselisihan, serta larangan diskriminasi, pelecehan, perundungan, kekerasan fisik, dan kekerasan psikologis. Untuk pekerja domestik berlaku kerangka hukum tersendiri. Pemahaman terhadap perbedaan kerangka ini penting agar proses adaptasi tidak dimaknai sebagai kewajiban menerima seluruh praktik kerja tanpa mempertimbangkan hak dan perlindungan yang berlaku (UAE Government, 2026).

Jam kerja juga merupakan salah satu unsur yang membentuk ekspektasi kerja. Untuk sektor swasta, ketentuan umum UEA menetapkan delapan jam kerja per hari atau 48 jam per minggu, dengan pengaturan istirahat dan lembur sebagaimana diatur dalam regulasi. Aturan tersebut memberikan konteks bahwa disiplin waktu dan kepatuhan terhadap jadwal merupakan unsur formal hubungan kerja, bukan semata kebiasaan budaya (UAE Government, 2025). Oleh karena itu, PMI perempuan perlu membedakan antara tuntutan budaya organisasi dan ketentuan hukum yang mengatur hubungan kerja.

Dimensi perlindungan menjadi penting karena keberadaan PMI di UEA juga berkaitan dengan persoalan penempatan prosedural. KJRI Dubai pada April 2026 membahas penguatan perlindungan PMI dengan penyedia jasa tenaga kerja *Tadbeer* dan menyoroti isu moratorium penempatan PMI domestik, gaji, perdagangan orang, serta kebutuhan basis data yang lebih terstruktur. Kementerian P2MI juga pada Juli 2026 melaporkan pencegahan pemberangkatan calon PMI perempuan secara nonprosedural ke UEA. Fakta tersebut menunjukkan bahwa adaptasi kerja harus ditempatkan dalam kerangka migrasi aman dan prosedural, sehingga strategi adaptasi tidak berhenti pada kemampuan menyesuaikan diri di tempat kerja, tetapi juga mencakup literasi dokumen dan kanal perlindungan (KJRI Dubai, 2026; KP2MI, 2026).

Penelitian terdahulu telah membahas adaptasi PMI di berbagai negara. Tatambihe, Tunga, dan Wowiling (2024) menemukan bahwa pekerja migran di Okinawa menghadapi perbedaan budaya, bahasa, dan kebijakan lokal, dengan strategi berupa pembelajaran bahasa dan budaya serta pemanfaatan jaringan dukungan. Anggara (2025) menyoroti adaptasi komunikasi PMI melalui perubahan pola komunikasi.

Sementara itu, penelitian mengenai Dubai lebih banyak berfokus pada ekspatriat profesional atau sektor tertentu seperti perhotelan dan tenaga kesehatan. Dengan demikian, terdapat *research gap* berupa terbatasnya kajian yang secara khusus menganalisis strategi adaptasi kerja PMI perempuan di Dubai dari perspektif manajemen, dengan mengintegrasikan kompetensi lintas budaya, perilaku kerja, dukungan sosial, literasi hak kerja, dan dimensi gender.

Kebaruan penelitian ini terletak pada perumusan strategi adaptasi kerja yang tidak memandang adaptasi sebagai proses pasif mengikuti budaya tempat kerja. Adaptasi dipahami sebagai proses manajerial individual yang melibatkan pembelajaran, pengambilan keputusan, komunikasi, pengelolaan emosi, pembangunan jaringan, dan evaluasi batas aman dalam bekerja. Perspektif ini penting agar PMI perempuan dapat menyesuaikan perilaku profesional terhadap tuntutan lingkungan Dubai tanpa kehilangan kemampuan untuk mengenali risiko, menjaga martabat, dan menggunakan mekanisme perlindungan ketika diperlukan.

Berdasarkan uraian tersebut, rumusan masalah penelitian ini adalah: (1) apa saja bentuk perbedaan budaya kerja yang berpotensi menjadi tantangan adaptasi bagi PMI perempuan di Dubai; dan (2) bagaimana strategi adaptasi kerja yang dapat diterapkan untuk menghadapi perbedaan budaya kerja tersebut. Penelitian bertujuan menganalisis dimensi perbedaan budaya kerja serta merumuskan strategi adaptasi yang relevan dari perspektif manajemen. Secara akademis, penelitian diharapkan memperkaya kajian manajemen sumber daya manusia internasional pada kelompok pekerja migran perempuan. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan menjadi bahan pembelajaran bagi calon PMI, PMI yang sedang bekerja, lembaga pelatihan, serta pihak yang terlibat dalam penempatan dan perlindungan pekerja migran.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode studi dokumentasi. Pendekatan dipilih karena penelitian berfokus pada pemahaman pola tantangan dan strategi adaptasi kerja PMI perempuan dalam lingkungan lintas budaya di Dubai, bukan pada pengujian hubungan statistik antarvariabel. Sumber data terdiri atas artikel ilmiah terbitan 2021–2026, buku manajemen dan manajemen sumber daya manusia internasional, regulasi ketenagakerjaan UEA, panduan perlindungan pekerja migran, serta publikasi resmi KJRI Dubai dan Kementerian Pelindungan Pekerja Migran Indonesia. Pemilihan sumber dilakukan secara purposif berdasarkan relevansi terhadap tema adaptasi kerja, komunikasi lintas budaya, pekerja migran perempuan, lingkungan kerja UEA/Dubai, dan perlindungan tenaga kerja.

Pengumpulan data dilakukan dengan menelusuri, membaca, dan mengelompokkan informasi ke dalam tema utama, yaitu perbedaan komunikasi, bahasa kerja, disiplin dan prosedur, hierarki dan relasi kerja, lingkungan multikultural, norma sosial-keagamaan, dukungan sosial, tekanan psikologis, serta literasi hak kerja. Data kemudian dianalisis menggunakan *thematic analysis* dan *content analysis*. Tahap

analisis meliputi reduksi informasi, pengkodean tema, perbandingan antar sumber, identifikasi kesamaan dan perbedaan temuan, serta penarikan interpretasi manajerial. Keabsahan analisis diperkuat melalui triangulasi sumber dengan membandingkan artikel ilmiah, buku, regulasi, dan publikasi resmi. Karena penelitian tidak menggunakan wawancara primer, seluruh hasil diposisikan sebagai sintesis analitis berbasis bukti dokumenter dan tidak diklaim sebagai pengalaman langsung seluruh PMI perempuan di Dubai.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Perbedaan Budaya Kerja yang Menjadi Tantangan Adaptasi bagi PMI Perempuan di Dubai

Hasil

Hasil sintesis menunjukkan bahwa perbedaan budaya kerja yang relevan bagi PMI perempuan di Dubai dapat dikelompokkan ke dalam enam dimensi utama. Pertama, komunikasi kerja berlangsung dalam lingkungan multibahasa dan multikultural sehingga pemahaman pesan tidak selalu dapat bergantung pada kebiasaan komunikasi Indonesia. Kedua, ketepatan waktu, standar layanan, kepatuhan terhadap prosedur, dan kejelasan pembagian tugas menjadi unsur penting dalam pekerjaan. Ketiga, pekerja perlu memahami pola hierarki dan otoritas tanpa menghilangkan kemampuan untuk meminta klarifikasi. Keempat, interaksi kerja dipengaruhi oleh keragaman nilai, agama, dan kebiasaan sosial. Kelima, penggunaan teknologi dan dokumen kerja menuntut literasi digital. Keenam, pekerja perempuan perlu memahami batas profesional dan kanal perlindungan agar adaptasi tidak berubah menjadi penerimaan terhadap perlakuan yang melanggar hak.

Tabel 1. Dimensi Perbedaan Budaya Kerja dan Tantangan Adaptasi

Dimensi	Bentuk Perbedaan	Risiko Adaptasi
Komunikasi dan bahasa kerja	Penggunaan bahasa Inggris/Arab dan aksen beragam; gaya komunikasi dapat lebih langsung atau formal.	Salah memahami instruksi, ragu bertanya, konflik akibat interpretasi pesan.
Disiplin waktu dan prosedur	Penekanan pada jadwal, standar layanan, target, dokumentasi, dan kepatuhan prosedur.	Keterlambatan, kesalahan prosedur, evaluasi kinerja negatif.
Hierarki dan relasi kerja	Perbedaan cara memberi instruksi, menerima koreksi, dan berhubungan dengan atasan.	Pekerja terlalu pasif atau sebaliknya dianggap tidak mengikuti struktur kerja.
Lingkungan multikultural	Rekan kerja dan pelanggan berasal dari banyak negara dengan nilai serta kebiasaan berbeda.	Stereotip, salah membaca kebiasaan, kesulitan membangun kerja sama.
Norma sosial dan profesional	Batas interaksi, pakaian, kesopanan, agama, privasi, dan perilaku publik perlu dipahami secara kontekstual.	Ketidaknyamanan, pelanggaran norma, atau isolasi sosial.
Hak kerja dan perlindungan	Pekerja perlu memahami kontrak, jam kerja, istirahat, pembayaran, dan mekanisme pengaduan sesuai kategori pekerja.	Adaptasi yang terlalu pasif dapat membuat pekerja tidak mengenali pelanggaran atau risiko.

Sumber: Data sekunder diolah penulis, 2026.

Tabel 1 menunjukkan bahwa tantangan adaptasi tidak hanya bersumber dari perbedaan kebiasaan sosial, tetapi juga dari perbedaan sistem kerja. Artinya, PMI perempuan perlu menyesuaikan cara berkomunikasi dan berinteraksi sekaligus memahami prosedur formal yang mengatur pekerjaan. Dimensi komunikasi dan hierarki berhubungan langsung dengan pelaksanaan tugas sehari-hari, sedangkan pemahaman hak kerja berfungsi sebagai batas agar penyesuaian budaya tetap berlangsung secara aman dan profesional.

Komunikasi merupakan tantangan awal yang paling mudah terlihat. Djatmika dkk. (2024) menunjukkan bahwa kompetensi komunikasi antarbudaya membantu PMI membangun integrasi di pasar kerja negara tujuan. Pada konteks Dubai, keragaman nasionalitas membuat pekerja perlu beradaptasi bukan hanya dengan budaya lokal, tetapi juga dengan variasi aksen, pilihan kata, kecepatan bicara, serta kebiasaan memberi instruksi. Strategi dasar yang dibutuhkan adalah memastikan pemahaman melalui pengulangan, pencatatan, pertanyaan klarifikatif, dan konfirmasi hasil kerja.

Aspek kedua adalah disiplin dan standar kerja. Dessler (2023) menjelaskan bahwa pengelolaan kinerja menuntut kejelasan ekspektasi, standar, umpan balik, dan tanggung jawab. Bagi pekerja migran, perbedaan standar dapat menimbulkan tekanan ketika cara kerja yang dianggap wajar di negara asal tidak sama dengan ekspektasi organisasi di negara tujuan. Oleh sebab itu, masa awal bekerja perlu diperlakukan sebagai fase pembelajaran intensif terhadap jadwal, urutan tugas, cara pelaporan, indikator kualitas, dan prosedur keselamatan.

Aspek hierarki juga perlu dikelola secara seimbang. Lingkungan kerja dapat menuntut kepatuhan terhadap struktur komando, tetapi pekerja tetap membutuhkan keberanian untuk meminta penjelasan ketika instruksi tidak jelas. Robbins dan Judge (2022) menekankan bahwa komunikasi organisasi dan hubungan kekuasaan memengaruhi perilaku individu. Dalam konteks lintas budaya, pekerja yang terlalu menghindari pertanyaan dapat melakukan kesalahan karena berasumsi, sedangkan pekerja yang menyampaikan keberatan tanpa memahami norma komunikasi dapat dianggap konfrontatif.

Lingkungan multikultural Dubai menuntut kemampuan membaca situasi secara fleksibel. Thomas dan Inkson (2021) menjelaskan bahwa manajemen lintas budaya membutuhkan kesadaran terhadap perbedaan asumsi, nilai, dan perilaku. Perbedaan tersebut tidak selalu berarti salah atau benar; sebagian merupakan cara yang berbeda dalam mengorganisasi interaksi. Karena itu, pekerja perlu membedakan hal yang dapat dinegosiasikan sebagai kebiasaan kerja dan hal yang harus dipatuhi karena merupakan aturan organisasi atau hukum.

Dimensi gender dan perlindungan tidak boleh dipisahkan dari analisis adaptasi. ILO (2022) menekankan pentingnya layanan dan perlindungan migrasi yang responsif gender. Dalam praktiknya, strategi adaptasi bagi PMI perempuan harus memasukkan kemampuan mengenali batas interaksi, menjaga dokumen pribadi, memahami kontrak, serta mengetahui saluran bantuan. Dengan demikian,

keberhasilan adaptasi tidak diukur dari seberapa jauh pekerja bersedia menerima semua kondisi, tetapi dari kemampuannya bekerja efektif sambil mempertahankan keamanan dan martabat.

Pembahasan

Temuan tersebut menunjukkan bahwa perbedaan budaya kerja di Dubai bersifat multidimensional. Hal ini sejalan dengan Luthans dan Doh (2021) yang menempatkan budaya, perilaku, komunikasi, dan institusi sebagai bagian penting dalam manajemen internasional. Penyesuaian pekerja karenanya tidak cukup melalui pembekalan bahasa atau aturan sopan santun semata. Pekerja membutuhkan pemahaman tentang bagaimana budaya berinteraksi dengan target kerja, struktur organisasi, prosedur, dan ekspektasi pelanggan.

Hasil ini juga konsisten dengan penelitian Thirlwall dkk. (2021) mengenai akulturasi ekspatriat di UEA yang menggambarkan penyesuaian sebagai proses yang terus berlangsung. Lingkungan UEA yang sangat multikultural menyebabkan pekerja menghadapi banyak referensi budaya sekaligus. Bagi PMI perempuan, kondisi ini dapat menjadi sumber pembelajaran tetapi juga menimbulkan kelelahan adaptasi apabila tidak disertai strategi yang sistematis.

Dibandingkan penelitian Mulia dkk. (2024) di Taiwan dan Tatambihe dkk. (2024) di Jepang, terdapat pola yang sama berupa tantangan bahasa, *culture shock*, dan kebutuhan memahami lingkungan kerja. Perbedaannya, Dubai memiliki karakter tenaga kerja yang sangat beragam sehingga adaptasi tidak hanya berlangsung terhadap satu budaya dominan. Pekerja perlu mengembangkan fleksibilitas untuk menghadapi variasi gaya komunikasi antarindividu dan antarprofesi.

2. Strategi Adaptasi Kerja PMI Perempuan dalam Menghadapi Perbedaan Budaya Kerja di Dubai

Hasil

Berdasarkan sintesis literatur dan dokumen, strategi adaptasi kerja yang paling relevan dapat dikelompokkan menjadi tujuh tindakan utama: penguatan bahasa dan komunikasi klarifikatif, observasi aktif terhadap budaya kerja, pengembangan *cultural intelligence*, disiplin terhadap prosedur, pembangunan jejaring dukungan, pengelolaan stres dan batas profesional, serta peningkatan literasi hak dan kanal perlindungan. Strategi tersebut bersifat saling melengkapi dan perlu diterapkan sejak tahap awal penempatan hingga pekerja mencapai fase stabil dalam menjalankan tugas.

Tabel 2. Strategi Adaptasi Kerja PMI Perempuan di Dubai

Strategi	Bentuk Penerapan	Tujuan
Komunikasi klarifikatif	Mengonfirmasi instruksi, mencatat tugas, meminta contoh, dan menggunakan bahasa yang sederhana serta profesional.	Mengurangi salah tafsir dan kesalahan kerja.

Pembelajaran budaya aktif	Mengamati kebiasaan kerja, meminta umpan balik, mempelajari etika lokal, dan membandingkan dengan prosedur resmi.	Mempercepat pemahaman konteks kerja tanpa meniru secara buta.
Penguatan <i>cultural intelligence</i>	Melatih kesadaran budaya, motivasi belajar, fleksibilitas perilaku, dan refleksi setelah interaksi.	Meningkatkan ketepatan respons pada situasi lintas budaya.
Disiplin prosedur dan waktu	Memahami jadwal, target, standar layanan, pelaporan, dan aturan keselamatan.	Membangun keandalan dan kepercayaan dalam pekerjaan.
Jejaring dukungan	Membangun hubungan sehat dengan rekan, komunitas PMI, mentor, dan perwakilan RI.	Mengurangi isolasi dan menyediakan sumber informasi ketika muncul masalah.
Pengelolaan stres dan batas profesional	Menjaga waktu istirahat, mengatur emosi, membedakan kritik kerja dan perlakuan tidak pantas, serta mencari bantuan bila diperlukan.	Menjaga daya tahan kerja dan kesehatan psikososial.
Literasi hak kerja	Memahami kontrak, kategori pekerjaan, jam kerja, pembayaran, dokumen, dan mekanisme pengaduan resmi.	Mencegah adaptasi pasif terhadap praktik yang merugikan atau melanggar hak.

Sumber: Data sekunder diolah penulis, 2026.

Tabel 2 memperlihatkan bahwa strategi adaptasi yang efektif tidak hanya bersifat interpersonal. Komunikasi dan pembelajaran budaya berfungsi membantu pekerja memahami lingkungan, sedangkan disiplin prosedur mendukung kinerja. Jejaring dukungan, pengelolaan stres, dan literasi hak kerja berfungsi menjaga keberlanjutan adaptasi agar pekerja tidak terisolasi dan tetap mampu membedakan tuntutan pekerjaan yang wajar dengan situasi yang memerlukan bantuan.

Strategi pertama adalah komunikasi klarifikatif. Pekerja sebaiknya tidak mengandalkan asumsi ketika instruksi disampaikan dalam bahasa yang belum sepenuhnya dikuasai. Djatmika dkk. (2024) menunjukkan bahwa kompetensi komunikasi antarbudaya dapat dikembangkan melalui pengetahuan, sikap, keterampilan menafsirkan, dan kemampuan berinteraksi. Dalam praktik kerja, bentuk sederhananya adalah mengulang inti instruksi, menggunakan catatan, meminta contoh hasil yang diharapkan, dan memastikan tenggat waktu.

Strategi kedua adalah membangun *cultural intelligence*. Ocampo dkk. (2022) menunjukkan bahwa manfaat kemampuan adaptasi karier menjadi lebih kuat ketika pekerja memiliki *cultural intelligence* tinggi. Han dkk. (2022) juga menemukan bahwa empati budaya dan kecerdasan budaya memiliki peranan penting dalam penyesuaian lintas budaya. Bagi PMI perempuan, kemampuan ini dapat dibangun dengan kebiasaan mengamati pola interaksi, menghindari penilaian terburu-buru, memahami alasan di balik kebiasaan tertentu, kemudian menyesuaikan perilaku selama tidak bertentangan dengan hukum, keselamatan, dan martabat pribadi.

Strategi ketiga adalah menjadikan disiplin prosedur sebagai dasar adaptasi. Penyesuaian terhadap budaya kerja tidak boleh hanya didasarkan pada meniru rekan kerja. Pekerja perlu mengutamakan kontrak, prosedur organisasi, jadwal resmi, aturan keselamatan, dan standar pelayanan. Pendekatan ini membuat adaptasi lebih objektif karena pekerja mempunyai rujukan mengenai apa yang benar-benar diharapkan dalam pekerjaan.

Strategi keempat adalah membangun dukungan sosial yang sehat. Penelitian Tatambihe dkk. (2024) menunjukkan bahwa jaringan dukungan komunitas membantu pekerja menghadapi *culture shock*. Dukungan dapat berasal dari rekan kerja yang dipercaya, komunitas PMI, keluarga, mentor, maupun perwakilan Indonesia. Namun, pekerja juga perlu memverifikasi informasi yang berkaitan dengan hukum atau status kerja melalui kanal resmi agar tidak bergantung pada kabar informal.

Strategi kelima adalah mengelola tekanan kerja. Penyesuaian budaya dapat menimbulkan kelelahan karena pekerja harus mengawasi bahasa, perilaku, dan interpretasi sosial secara terus-menerus. Robbins dan Judge (2022) menempatkan stres sebagai faktor yang dapat memengaruhi sikap dan kinerja. Oleh karena itu, strategi adaptasi perlu memasukkan pengelolaan istirahat, pengaturan emosi, pemanfaatan dukungan, serta kemampuan mengidentifikasi tanda bahwa tekanan telah melampaui kapasitas pribadi.

Strategi keenam adalah literasi hak kerja dan migrasi aman. Pemerintah UEA menyediakan kerangka hukum berbeda untuk pekerja sektor swasta dan pekerja domestik, sehingga PMI harus mengetahui kategori pekerjaannya. KJRI Dubai (2026) dan KP2MI (2026) juga menunjukkan bahwa isu penempatan nonprosedural masih relevan. Karena itu, pekerja perlu menyimpan salinan dokumen, memahami isi kontrak, mengetahui identitas pemberi kerja atau agensi, serta mengetahui jalur pengaduan yang dapat digunakan jika terjadi persoalan.

Tabel 3. Prioritas Implementasi Strategi Adaptasi Berdasarkan Tahap Kerja

Tahap	Prioritas Tindakan	Hasil yang Diharapkan
Pra-penempatan	Bahasa kerja, informasi budaya Dubai/UEA, kontrak, kategori pekerjaan, hak dasar, simulasi komunikasi.	Mengurangi <i>culture shock</i> dan kesalahan ekspektasi.
0–3 bulan pertama	Observasi intensif, konfirmasi instruksi, pencatatan prosedur, mencari mentor/rekan tepercaya, evaluasi mingguan.	Mempercepat <i>work adjustment</i> dan membangun pola kerja stabil.
Fase stabil	Penguatan kompetensi, umpan balik kinerja, perluasan jejaring profesional, pengelolaan stres, pembaruan informasi hak kerja.	Menjaga kinerja, keamanan, dan keberlanjutan adaptasi.
Saat muncul masalah	Dokumentasikan kejadian, cek kontrak/prosedur, gunakan komunikasi profesional, dan akses kanal resmi bila masalah menyangkut hak atau keselamatan.	Mencegah masalah berkembang dan memastikan respons berbasis bukti.

Sumber: Data sekunder diolah penulis, 2026.

Tabel 3 menegaskan bahwa adaptasi sebaiknya dipandang sebagai proses bertahap. Pada fase pra-penempatan, prioritasnya adalah mengurangi kesenjangan informasi. Pada bulan-bulan awal, pekerja

memerlukan observasi dan umpan balik yang lebih intensif. Setelah pola kerja stabil, strategi bergeser pada penguatan kompetensi dan ketahanan. Apabila muncul persoalan, keputusan harus didasarkan pada bukti, kontrak, prosedur, dan kanal resmi, bukan hanya tekanan untuk 'menyesuaikan diri'.

Pembahasan

Secara keseluruhan, hasil analisis menunjukkan bahwa strategi adaptasi kerja PMI perempuan di Dubai dapat dipahami sebagai kombinasi antara kompetensi individu dan dukungan lingkungan. Dowling dkk. (2023) menjelaskan bahwa keberhasilan tenaga kerja internasional membutuhkan pengelolaan kompetensi, pelatihan, dukungan, dan konteks kelembagaan. Dengan demikian, tanggung jawab adaptasi tidak seharusnya sepenuhnya dibebankan kepada pekerja. Pemberi kerja, lembaga penempatan, pemerintah, serta komunitas pendukung juga memiliki peran dalam menyediakan informasi, orientasi, dan mekanisme perlindungan.

Temuan penelitian ini memperluas penelitian Ocampo dkk. (2022) dengan menempatkan *career adaptability* dan *cultural intelligence* dalam konteks praktis PMI perempuan. Adaptasi bukan hanya kesiapan psikologis, tetapi diterjemahkan menjadi perilaku operasional seperti meminta klarifikasi, mempelajari prosedur, mengelola hubungan, dan menilai risiko. Pendekatan tersebut membantu menghubungkan teori penyesuaian internasional dengan keputusan sehari-hari di tempat kerja.

Penelitian ini juga berbeda dari kajian adaptasi PMI di Taiwan, Jepang, dan Malaysia karena konteks Dubai dicirikan oleh interaksi multinasional yang sangat kuat. Pada kondisi tersebut, pekerja tidak cukup mempelajari satu set kebiasaan nasional. Mereka membutuhkan prinsip adaptasi yang fleksibel, yaitu menghormati perbedaan, mengutamakan prosedur, memastikan komunikasi, dan tidak membuat asumsi berdasarkan stereotip kebangsaan.

Dari perspektif manajemen, strategi yang paling penting adalah membangun kejelasan. Kejelasan mengenai tugas, waktu, kualitas, komunikasi, tanggung jawab, dan batas hak dapat mengurangi ketidakpastian yang sering menyertai *culture shock*. Dessler (2023) menekankan pentingnya orientasi, pelatihan, dan manajemen kinerja, sedangkan Thomas dan Inkson (2021) menekankan kemampuan memahami perbedaan lintas budaya. Jika kedua perspektif tersebut digabungkan, adaptasi kerja yang efektif membutuhkan kompetensi budaya sekaligus sistem kerja yang jelas.

Dimensi perlindungan memberikan batas normatif pada adaptasi. Pekerja dapat menyesuaikan bahasa, pola komunikasi, ritme kerja, dan perilaku sosial, tetapi tidak seharusnya menganggap diskriminasi, kekerasan, pelecehan, penahanan dokumen secara tidak sah, atau praktik lain yang melanggar ketentuan sebagai bagian budaya yang harus diterima. Portal resmi UEA menegaskan perlindungan terhadap pekerja melalui kerangka regulasi yang melarang kerja paksa dan diskriminasi serta mengatur berbagai hak pekerja. Karena itu, literasi hukum dasar merupakan bagian dari kompetensi adaptasi, bukan aspek yang terpisah.

Dengan demikian, model adaptasi kerja yang sesuai bagi PMI perempuan di Dubai terdiri atas empat prinsip: memahami, menyesuaikan, menjaga batas, dan mencari dukungan. Memahami berarti mempelajari konteks sebelum bereaksi. Menyesuaikan berarti mengubah perilaku kerja secara profesional ketika perbedaan tidak melanggar prinsip keselamatan atau hak. Menjaga batas berarti mengenali kondisi yang tidak dapat dibenarkan atas nama budaya. Mencari dukungan berarti menggunakan jejaring sosial dan institusional secara tepat. Keempat prinsip tersebut membuat adaptasi lebih produktif sekaligus protektif.

SIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis, perbedaan budaya kerja yang dihadapi PMI perempuan di Dubai dapat muncul pada komunikasi dan bahasa kerja, disiplin waktu dan prosedur, hierarki, lingkungan multikultural, norma sosial-profesional, serta pemahaman mengenai hak kerja. Perbedaan tersebut dapat memengaruhi cara pekerja memahami instruksi, menilai perilaku atasan dan rekan, mengatur waktu, menyelesaikan tugas, serta merespons konflik. Oleh karena itu, adaptasi kerja tidak dapat dipahami hanya sebagai kemampuan 'membiasakan diri', tetapi merupakan proses pembelajaran dan pengambilan keputusan yang membutuhkan kompetensi komunikasi, kecerdasan budaya, disiplin, refleksi, dan pengetahuan terhadap sistem kerja.

Strategi adaptasi yang paling relevan meliputi komunikasi klarifikatif, pembelajaran budaya secara aktif, penguatan *cultural intelligence*, kepatuhan terhadap prosedur dan waktu, pembangunan jejaring dukungan, pengelolaan stres dan batas profesional, serta literasi hak kerja. Strategi tersebut perlu diterapkan secara bertahap sejak sebelum penempatan, masa awal bekerja, fase stabil, hingga penanganan masalah. Adaptasi yang efektif adalah adaptasi yang membantu pekerja mencapai kinerja dan hubungan kerja yang baik tanpa mengorbankan keamanan, martabat, dan hak. Dengan demikian, keberhasilan adaptasi merupakan hasil interaksi antara kesiapan pekerja, kualitas orientasi dan dukungan pemberi kerja, akses informasi, serta mekanisme perlindungan yang dapat digunakan ketika diperlukan.

Saran

Calon PMI perempuan yang akan bekerja di Dubai disarankan memperkuat bahasa kerja, komunikasi lintas budaya, literasi kontrak, serta pengetahuan dasar mengenai hukum dan kanal perlindungan sebelum keberangkatan. Lembaga pelatihan dan pihak penempatan perlu memperluas pembekalan dari materi teknis menuju simulasi situasi kerja lintas budaya, komunikasi dengan atasan dan pelanggan, manajemen konflik, serta pengenalan risiko berbasis gender. Pemberi kerja perlu menyediakan orientasi, instruksi yang jelas, umpan balik, dan mekanisme pengaduan yang mudah diakses. Pemerintah dan perwakilan Indonesia di UEA perlu terus memperkuat edukasi migrasi prosedural, akses informasi, dan dukungan bagi pekerja perempuan. Penelitian selanjutnya disarankan

menggunakan wawancara langsung dengan PMI perempuan dari beberapa sektor di Dubai agar dapat membandingkan strategi adaptasi berdasarkan jenis pekerjaan, lama bekerja, status penempatan, dan karakter organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggara, R. (2025). *Communicative adaptation of Indonesian migrant workers: A communication ethnographic study using Dell Hymes SPEAKING framework*. *Asian Anthropology*, 24(1), 85–88. <https://doi.org/10.1080/1683478X.2024.2432691>
- Dessler, G. (2023). *Human resource management* (17th ed.). Pearson.
- Djarmika, D., Mohamad, B., Santosa, R., & Wibowo, A. H. (2024). *Intercultural communicative competence among Indonesian migrant workers in Malaysia: A qualitative exploration*. *Frontiers in Sociology*, 9, 1321451. <https://doi.org/10.3389/fsoc.2024.1321451>
- Dowling, P. J., Festing, M., & Engle, A. D. (2023). *International human resource management* (8th ed.). Cengage.
- Han, Y., Sears, G. J., Darr, W. A., & Wang, Y. (2022). *Facilitating cross-cultural adaptation: A meta-analytic review of dispositional predictors of expatriate adjustment*. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 53(9), 1054–1096. <https://doi.org/10.1177/00220221221109559>
- International Labour Organization. (2022). *Panduan teknis penyelenggaraan layanan dan perlindungan pekerja migran Indonesia yang responsif gender*. ILO.
- KJRI Dubai. (2026). KJRI Dubai dan Tadbeer bahas penguatan perlindungan PMI di Ras Al Khaimah. Kementerian Luar Negeri Republik Indonesia.
- Kementerian Pelindungan Pekerja Migran Indonesia. (2026). BP3MI NTB bersama Ditres PPA-PPO Polda NTB cegah pemberangkatan pekerja migran Indonesia non-prosedural ke UEA. KP2MI.
- Luthans, F., & Doh, J. P. (2021). *International management: Culture, strategy, and behavior* (11th ed.). McGraw-Hill.
- Mulia, W. N., Rahardjo, T., & Ayun, P. Q. (2024). Adaptasi budaya pekerja migran Indonesia di Taiwan. *Interaksi Online*, 12(3), 926–938.
- Ocampo, A. C. G., Restubog, S. L. D., Wang, L., Garcia, P. R. J. M., & Tang, R. L. (2022). *Home and away: How career adaptability and cultural intelligence facilitate international migrant workers' adjustment*. *Journal of Vocational Behavior*, 138, 103759. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2022.103759>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior* (19th ed.). Pearson.
- Tatambihe, C., Tungka, K., & Wowiling, F. (2024). Pengalaman adaptasi pekerja migran Indonesia terhadap *culture shock* di Prefektur Okinawa Jepang. *Dharma Medika*, 4(2), 59–63. <https://doi.org/10.70524/gcb8nm13>
- Thomas, D. C., & Inkson, K. (2021). *Cross-cultural management: An introduction*. SAGE Publications.

- Thirlwall, A., Kuzemski, D., Baghestani, M., Brunton, M., & Brownie, S. (2021). 'Every day is a challenge': Expatriate acculturation in the United Arab Emirates. *International Journal of Cross Cultural Management*, 21(3). <https://doi.org/10.1177/14705958211039071>
- UAE Government. (2025). *Working hours and overtime. The Official Platform of the UAE Government*.
- UAE Government. (2026). *Employment laws and regulations in the private sector. The Official Platform of the UAE Government*.
- Udasmoro, W., & Setiadi. (2021). Gender discourses in positioning Indonesian female migrant workers. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 24(3). <https://doi.org/10.22146/jsp.54034>
- Wilson, M., & Dutt, C. S. (2022). Expatriate adjustment in hotels in Dubai, UAE. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 21(3), 463–481. <https://doi.org/10.1080/15332845.2022.2064187>
- Wuryandari, R. D. (2022). Perempuan dan penerapan etika feminis dalam tata kelola perlindungan pekerja migran Indonesia. *Jurnal Ketenagakerjaan*, 17(1).