



Pengalaman Adaptasi Karyawan Baru dalam Lingkungan Kerja Industri Minuman: Studi pada PT Marimas Putera Kencana

Ginancar Suendro^{1*}, M. Shohibul Jamil², Wahyu Dyah Nur Anis Wachidah³,
Muhammad Fatchuriza⁴

^{1,2,3}Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Cendekia Karya Utama, Indonesia

⁴Universitas Selamat Sri, Indonesia

¹email: gsuendro@gmail.com; ²email: royanaljamil@gmail.com; ³email: wahyudyah.naw@gmail.com; ⁴email: ezzamip@gmail.com

Jl. Tegalsari Raya No.102, Semarang, Indonesia

Jl. Soekarno-Hatta KM 3, Kendal, Indonesia

*Korespondensi penulis: gsuendro@gmail.com

Abstract

Studies on new employee adaptation in the beverage manufacturing industry are still dominated by quantitative approaches focusing on job satisfaction, turnover, and performance, so the subjective experiences of employees during the transition period have not been widely explored. This study aims to examine the adjustment process of new employees to the work environment at PT Marimas Putera Kencana, Semarang, Central Java. This study employed a qualitative approach using the phenomenological method. The informants consisted of six new employees with less than one year of service, selected through purposive sampling. Data were collected through in-depth interviews and field observations, then analyzed through data reduction, data presentation, and conclusion drawing. Data validity was tested using source triangulation. The results showed that new employee adaptation was influenced by the work environment, coworker support, leadership style, and the company's training system. The main challenges included work pressure, adjustment to organizational culture, and productivity demands. The findings revealed that informal social support from coworkers played an equally important role as formal training programs in accelerating new employee adjustment. Theoretically, this study enriches the literature on employee adaptation during the onboarding period in the manufacturing sector. Managerially, the results can serve as a basis for companies in designing more effective orientation, mentoring, and training programs.

Keywords: New Employee Adaptation, Work Environment, Beverage Industry, Employee Experience, Training and Development

Abstrak

Studi mengenai adaptasi karyawan baru di industri manufaktur minuman masih didominasi pendekatan kuantitatif yang berfokus pada kepuasan kerja, turnover, dan kinerja, sehingga pengalaman subjektif karyawan selama masa transisi kerja belum banyak dikaji. Penelitian ini bertujuan mengeksplorasi proses penyesuaian diri karyawan baru terhadap lingkungan kerja di PT Marimas Putera Kencana, Semarang, Jawa Tengah. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode fenomenologi. Informan berjumlah enam karyawan baru dengan masa kerja di bawah satu tahun yang dipilih melalui purposive sampling. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dan observasi lapangan, lalu dianalisis melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data diuji menggunakan triangulasi sumber. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adaptasi karyawan baru dipengaruhi oleh lingkungan kerja, dukungan rekan kerja, gaya kepemimpinan, serta sistem pelatihan perusahaan. Tantangan utama meliputi tekanan kerja, penyesuaian terhadap budaya organisasi, dan tuntutan produktivitas. Temuan penelitian menunjukkan bahwa dukungan sosial informal dari rekan kerja memiliki peran sama pentingnya dengan pelatihan formal dalam mempercepat penyesuaian karyawan baru. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya kajian adaptasi karyawan pada masa onboarding di sektor manufaktur. Secara manajerial, hasil penelitian dapat menjadi dasar bagi perusahaan dalam merancang program orientasi, pendampingan, dan pelatihan yang lebih efektif.

Kata Kunci: Adaptasi Karyawan Baru, Lingkungan Kerja, Industri Minuman, Pengalaman Karyawan, Pelatihan dan Pengembangan

1. LATAR BELAKANG

Industri minuman merupakan salah satu sektor manufaktur yang berkembang pesat di Indonesia dan dituntut mampu menjaga kualitas produk, efisiensi proses, serta ketepatan distribusi. Kondisi tersebut mendorong perusahaan untuk memiliki sumber daya manusia yang kompeten dan mampu bekerja sesuai standar operasional perusahaan. Dalam konteks ini, keberadaan karyawan baru menjadi unsur penting karena berperan dalam menjaga kesinambungan tenaga kerja dan produktivitas organisasi. Namun, masuknya karyawan baru juga menghadirkan tantangan, terutama terkait kemampuan mereka dalam menyesuaikan diri dengan budaya kerja, sistem operasional, serta tuntutan kinerja perusahaan.

Proses penyesuaian karyawan baru dalam organisasi dikenal sebagai *organizational socialization* atau *onboarding*. Menurut Bauer, T. N. (2010), proses *onboarding* yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan retensi karyawan. Sementara itu, Klein dan Polin (2012) menjelaskan bahwa karyawan baru yang memperoleh pendampingan dan informasi kerja yang jelas cenderung lebih cepat beradaptasi dibandingkan karyawan yang minim dukungan organisasi. Dengan demikian, masa awal bekerja merupakan periode krusial yang menentukan keberhasilan integrasi karyawan baru ke dalam organisasi.

Sejumlah penelitian sebelumnya telah membahas proses adaptasi karyawan baru. Penelitian Saks, A. M., & Gruman, J. A. (2018) menemukan bahwa program *onboarding* berpengaruh positif terhadap engagement dan kinerja karyawan. Penelitian lain oleh Sharma, G., & Stol, K. J. (2020) menunjukkan bahwa dukungan sosial dari rekan kerja serta kejelasan peran berkontribusi terhadap keberhasilan adaptasi pegawai baru.

Selain itu, penelitian mengenai adaptasi karyawan baru masih banyak dilakukan pada sektor jasa, teknologi, dan perkantoran, sedangkan studi pada sektor manufaktur, khususnya industri minuman, masih relatif terbatas. Padahal, industri minuman memiliki karakteristik lingkungan kerja yang berbeda, seperti ritme kerja cepat, target produksi harian, standar kebersihan tinggi, serta penggunaan mesin produksi yang menuntut ketelitian. Kondisi tersebut berpotensi menciptakan tantangan adaptasi yang berbeda dibanding sektor lainnya. Dengan demikian, terdapat *research gap* berupa keterbatasan kajian kualitatif yang membahas pengalaman adaptasi karyawan baru pada industri manufaktur minuman di Indonesia.

Fenomena empiris di PT Marimas Putera Kencana menunjukkan bahwa karyawan baru perlu menyesuaikan diri dengan sistem kerja terstruktur, target pekerjaan, disiplin waktu, serta pola komunikasi antarbagian. Berdasarkan hasil observasi awal dan wawancara pendahuluan, beberapa karyawan baru mengungkapkan adanya kesulitan memahami alur kerja, rasa canggung berinteraksi dengan rekan senior, serta tekanan untuk segera mencapai standar produktivitas perusahaan. Di sisi lain, perusahaan telah menyediakan program orientasi dan pelatihan awal sebagai upaya mempercepat penyesuaian kerja. Kondisi ini menunjukkan adanya *phenomena gap*, yaitu perbedaan antara tujuan program adaptasi yang dirancang perusahaan dengan pengalaman nyata yang dirasakan sebagian karyawan baru.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini menempati posisi untuk memperluas kajian *organizational socialization* dengan menyoroti pengalaman subjektif karyawan baru pada konteks industri minuman. Penelitian ini diharapkan dapat mengisi kekosongan studi kualitatif terkait proses adaptasi karyawan baru di sektor manufaktur Indonesia, khususnya pada PT Marimas Putera Kencana.

2. KAJIAN TEORITIS

2.1. Telaah Teori

2.1.1. Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM)

Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah cara penting dalam mengelola orang di dalam organisasi untuk sampai ke keunggulan kompetitif. Menurut Dessler, G. (2020), Pengelolaan SDM mencakup kegiatan Upaya pengelolaan tenaga kerja yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian diarahkan untuk mencapai sasaran organisasi. Dalam perspektif ilmiah, penelitian oleh Wright, P. M., & McMahan, G. C. (1992) dalam *Journal of Management* menegaskan bahwa MSDM memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja organisasi melalui pengelolaan karyawan secara efektif.

2.1.2. Adaptasi Karyawan Baru (*Employee Adaptation*)

Adaptasi karyawan baru adalah proses penyesuaian individu terhadap tuntutan pekerjaan dan lingkungan organisasi. Menurut Newstrom, J. W. (2015), adaptasi melibatkan pembelajaran nilai, norma, dan perilaku kerja yang sesuai dengan organisasi. Penelitian oleh Bauer et al. (2007) dalam *Journal of Applied Psychology* menunjukkan bahwa keberhasilan adaptasi karyawan baru dipengaruhi oleh kejelasan

peran, dukungan sosial, serta efektivitas program orientasi. Karyawan yang mampu beradaptasi dengan baik cenderung memiliki tingkat kinerja dan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Selain itu, penelitian oleh Saks & Ashforth (1997) dalam *Journal of Organizational Behavior* menemukan bahwa proses adaptasi yang efektif akan meningkatkan komitmen organisasi dan mengurangi tingkat turnover.

2.1.3. Onboarding dan Pelatihan Karyawan Baru

Onboarding adalah proses sistematis yang dirancang untuk membantu karyawan baru beradaptasi dengan organisasi. Menurut Michael D. Watkins. (2013), *onboarding* bertujuan mempercepat proses transisi karyawan agar dapat mencapai kinerja optimal dalam waktu singkat. Penelitian oleh Klein & Polin (2012) dalam *Human Resource Management Review* menunjukkan bahwa *onboarding* yang efektif tidak hanya meningkatkan pemahaman kerja, tetapi juga memperkuat hubungan sosial dan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Selain itu, penelitian oleh Salas et al. (2012) dalam *Psychological Science in the Public Interest* menegaskan bahwa pelatihan yang dirancang secara optimal dapat memberikan peningkatan yang berarti terhadap keterampilan, pengetahuan, dan kinerja karyawan.

2.1.4. Budaya Organisasi (*Organizational Culture*)

Budaya organisasi merupakan sistem nilai dan norma yang membentuk perilaku anggota organisasi. Stephen P. Robbins, & Timothy A. Judge. (2017). menyatakan bahwa budaya organisasi mempengaruhi cara karyawan berpikir, bertindak, dan berinteraksi dalam organisasi. Penelitian oleh Chatman, J. A., & O'Reilly, C. A. (2016) dalam *Annual Review of Organizational Psychology* menunjukkan bahwa kesesuaian antara nilai individu dan budaya organisasi (*person-organization fit*) sangat penting dalam menentukan keberhasilan adaptasi karyawan baru. Selain itu, penelitian oleh Hofstede, G. (1991) menegaskan bahwa budaya organisasi juga dipengaruhi oleh nilai-nilai nasional, yang dapat mempengaruhi cara individu beradaptasi dalam lingkungan kerja.

2.1.5. Aspek-Aspek Yang Berpengaruh Terhadap Penyesuaian Karyawan Baru

Adaptasi karyawan baru tidak terlepas dari sejumlah faktor yang saling terkait, yang mana bisa dijelaskan sebagai berikut :

- a. Aspek individu
- b. Aspek organisasi
- c. Aspek sosial

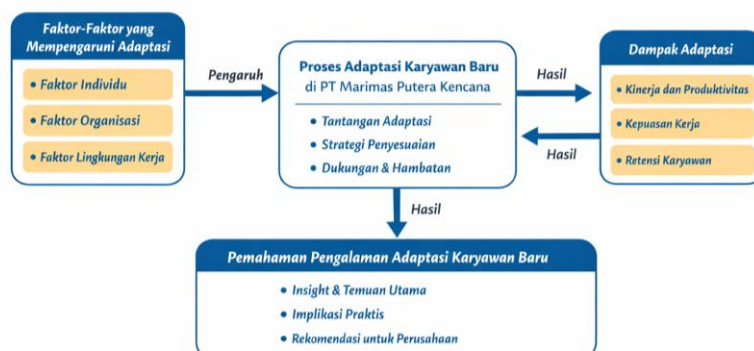
d. Aspek lingkungan kerja

2.2. Penelitian Terdahulu

| No | Peneliti & Tahun | Judul Penelitian | Teori/Perspektif Utama | Metode | Temuan Inti | Keterbatasan Penelitian Terdahulu | Relevansi & Posisi Penelitian Saat Ini |
|----|--------------------------|---|---|-------------|---|---|---|
| 1 | Bauer et al. (2007) | <i>Newcomer Adjustment During Organizational Socialization</i> | Organizational Socialization Theory | Kuantitatif | Kejelasan peran, self-efficacy, dan dukungan sosial meningkatkan adaptasi karyawan baru | Fokus pada hubungan antar variabel, belum menggali pengalaman subjektif karyawan baru | Menjadi dasar bahwa adaptasi dipengaruhi faktor individu dan organisasi. Penelitian ini memperdalam makna pengalaman adaptasi secara kualitatif |
| 2 | Saks & Ashforth (1997) | <i>Organizational Socialization : Making Sense of the Past and Present as a Prologue for the Future</i> | Sensemaking Theory & Organizational Socialization | Kuantitatif | Sosialisasi organisasi meningkatkan komitmen dan menurunkan turnover | Belum menjelaskan bagaimana karyawan memaknai pengalaman awal kerja | Penelitian ini memperluas aspek sensemaking melalui pengalaman nyata karyawan baru saat memasuki lingkungan kerja |
| 3 | Klein & Polin (2012) | <i>Are Organizational Onboarding Practices Onboarding ?</i> | Employee Experience Framework | Kualitatif | Onboarding efektif meningkatkan keterlibatan dan pemahaman kerja | Fokus pada praktik HR, belum menyoroti tekanan psikologis karyawan baru | Penelitian ini menambahkan dimensi emosional dan sosial dalam onboarding |
| 4 | Jokisaari & Nurmi (2009) | <i>Supervisor Support and Socialization of New Employees</i> | Organizational Support Perspective | Kuantitatif | Dukungan atasan berpengaruh pada adaptasi dan perkembangan karier | Fokus pada atasan, belum mengulas peran rekan kerja | Penelitian ini menunjukkan dukungan rekan kerja sering lebih dominan pada masa awal kerja |
| 5 | Morrison (2002) | <i>Newcomers' Relationships and Social Network Ties</i> | Social Network Theory | Kuantitatif | Relasi sosial membantu pemahaman lingkungan kerja | Belum membahas makna emosional dari dukungan sosial | Penelitian ini menunjukkan relasi sosial juga menciptakan rasa aman dan percaya diri |
| 6 | Allen, D.G | <i>Socialization</i> | Organizational | Kuantitatif | Taktik | Belum | Penelitian ini |

| No | Peneliti & Tahun | Judul Penelitian | Teori/Perspektif Utama | Metode | Temuan Inti | Keterbatasan Penelitian Terdahulu | Relevansi & Posisi Penelitian Saat Ini |
|----|---------------------------------|---|-------------------------------------|-------------|--|--|---|
| | (2006) | <i>Tactics, Proactive Behavior, and Learning</i> | Socialization Theory | if | sosialisasi terstruktur meningkatkan pembelajaran dan adaptasi | menjelaskan mengapa karyawan menjadi proaktif | menemukan perilaku proaktif muncul sebagai respons atas tekanan dan keterbatasan arahan |
| 7 | Salas et al. (2012) | <i>Training and Development in Organizations</i> | Human Capital Theory | Kuantitatif | Pelatihan meningkatkan keterampilan dan kinerja | Fokus pada pelatihan formal, belum membahas adaptasi sosial | Penelitian ini menunjukkan pelatihan formal perlu didukung relasi sosial informal |
| 8 | Cooper-Thomas & Anderson (2006) | <i>Organizational Socialization : A New Theoretical Model</i> | Organizational Socialization Theory | Kualitatif | Adaptasi dipengaruhi interaksi individu dan organisasi | Masih bersifat konseptual, belum spesifik pada sektor manufaktur | Penelitian ini menguji konsep tersebut dalam konteks industri minuman |
| 9 | Rollag et al. (2005) | <i>Accelerating New Hire Performance</i> | Employee Experience Framework | Studi Kasus | Integrasi sosial mempercepat produktivitas karyawan baru | Fokus pada output produktivitas, kurang menggali pengalaman personal | Penelitian ini menambahkan pengalaman emosional selama proses percepatan adaptasi |
| 10 | Ashforth et al. (2007) | <i>Socialization Tactics, Proactive Behavior, and Newcomer Adjustment</i> | Organizational Socialization Theory | Kuantitatif | Perilaku proaktif meningkatkan keberhasilan adaptasi | Dominan pendekatan survei | Penelitian ini menggali bagaimana perilaku proaktif dijalankan secara nyata di lapangan |

2.3. Kerangka Pemikir



3. METODE PENELITIAN

3.1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain fenomenologi deskriptif. Pendekatan fenomenologi dipilih karena penelitian bertujuan memahami pengalaman hidup (*lived experience*) karyawan baru dalam menjalani proses adaptasi di lingkungan kerja industri minuman. Menurut Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018), penelitian fenomenologi digunakan untuk menggali makna pengalaman individu terhadap suatu fenomena tertentu secara mendalam. Dalam penelitian ini, fenomena yang dikaji adalah pengalaman adaptasi kerja karyawan baru di perusahaan manufaktur minuman.

3.2. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di PT Marimas Putera Kencana, sebuah perusahaan yang bergerak di bidang industri minuman serbuk dan produk konsumsi. Pemilihan lokasi didasarkan pada relevansi perusahaan dengan fokus penelitian, yaitu lingkungan kerja manufaktur yang memiliki ritme kerja cepat, sistem operasional terstruktur, dan tuntutan produktivitas tinggi.

Waktu penelitian dilaksanakan pada periode Oktober 2025 sampai Februari 2026, meliputi tahap persiapan penelitian, pengumpulan data lapangan, analisis data, hingga penyusunan laporan akhir.

3.3. Informan Penelitian

Teknik pemilihan informan menggunakan purposive sampling, yaitu pemilihan informan secara sengaja berdasarkan kriteria tertentu sesuai tujuan penelitian (Sugiyono, 2022). Adapun kriteria informan sebagai berikut:

1. Karyawan baru dengan masa kerja maksimal 1 tahun
2. Bekerja di bagian produksi, gudang, administrasi, atau distribusi
3. Pernah mengalami proses adaptasi kerja di perusahaan
4. Bersedia diwawancarai dan memberikan informasi secara terbuka

Jumlah informan ditetapkan sebanyak 8 orang, yang dianggap telah mencapai kejenuhan data (*data saturation*), yaitu kondisi ketika informasi yang diperoleh mulai berulang dan tidak menghasilkan tema baru. Profil Informan :

| Kode | Jenis Kelamin | Usia | Divisi | Masa Kerja |
|------|---------------|------|--------------|------------|
| IF1 | Laki-laki | 23 | Produksi | 4 bulan |
| IF2 | Perempuan | 24 | Administrasi | 6 bulan |
| IF3 | Laki-laki | 25 | Gudang | 8 bulan |
| IF4 | Perempuan | 22 | Produksi | 5 bulan |
| IF5 | Laki-laki | 27 | Distribusi | 10 bulan |
| IF6 | Perempuan | 23 | QC | 7 bulan |
| IF7 | Laki-laki | 24 | Produksi | 9 bulan |
| IF8 | Perempuan | 26 | Administrasi | 11 bulan |

3.4. Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan dua jenis data, yaitu data primer dan data sekunder

3.5. Teknik Pengumpulan Data

- Wawancara Mendalam
- Observasi Lapangan
- Dokumentasi

3.6. Teknik Analisis Data

Analisis data menggunakan model interaktif Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014), yang terdiri dari:

- Data Condensation* (Reduksi Data)
- Data Display* (Penyajian Data)
- Conclusion Drawing/Verification*

3.7. Proses Coding dan Pengembangan Tema

Untuk meningkatkan transparansi analisis, penelitian ini menerapkan tahapan coding sebagai berikut:

- Open Coding
- Axial Coding
- Selective Coding / Theme Development

3.8. Uji Keabsahan Data

Keabsahan data diuji menggunakan kriteria Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985), yaitu:

- Credibility*
- Transferability*

c. *Dependability*

d. *Confirmability*

3.9. Etika Penelitian

Penelitian ini menjaga kerahasiaan identitas informan dengan menggunakan kode (IF1–IF8). Seluruh informan memberikan persetujuan sebelum wawancara dilakukan, dan data hanya digunakan untuk kepentingan akademik.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

PT Marimas Putera Kencana merupakan perusahaan yang bergerak di bidang industri minuman serbuk dengan sistem produksi yang terstruktur dan standar operasional yang ketat. Proses kerja di perusahaan ditandai dengan ritme kerja cepat, target produksi harian, disiplin waktu, serta koordinasi antarbagian yang tinggi. Kondisi tersebut menuntut setiap karyawan memiliki ketelitian, kecepatan kerja, dan kemampuan bekerja sama dalam tim.

4.2. Karakteristik Informan

Informan penelitian berjumlah 8 orang karyawan baru dengan masa kerja di bawah satu tahun. Informan berasal dari latar belakang pendidikan SMA/SMK hingga perguruan tinggi, dengan rentang usia 22–27 tahun. Sebagian besar informan belum memiliki pengalaman bekerja di industri manufaktur.

4.3. Hasil Penelitian (Temuan Fenomenologis)

Berdasarkan hasil wawancara mendalam, observasi, dan analisis tema, ditemukan bahwa pengalaman adaptasi karyawan baru bukan sekadar proses belajar pekerjaan, tetapi merupakan pengalaman emosional, sosial, dan psikologis dalam menempatkan diri sebagai bagian dari organisasi.

a. Adaptasi Dimaknai sebagai Fase “Bertahan dan Membuktikan Diri”

Mayoritas informan memaknai masa awal kerja sebagai periode untuk bertahan sekaligus membuktikan kemampuan diri. Mereka merasa berada dalam posisi yang harus cepat belajar agar diterima lingkungan kerja. Salah satu informan menyampaikan: “Waktu pertama masuk, saya merasa harus kuat. Kalau lambat sedikit takut dianggap tidak mampu.” (IF3) Informan lain mengatakan: “Saya merasa sedang diuji. Kalau bisa cepat menyesuaikan diri berarti saya layak kerja di sini.” (IF5). Pernyataan tersebut

menunjukkan bahwa adaptasi dimaknai bukan hanya penyesuaian teknis, tetapi juga upaya memperoleh pengakuan sosial dari lingkungan kerja.

b. Tekanan Kerja Menimbulkan Rasa Cemas pada Masa Awal

Sebagian besar informan mengungkapkan bahwa tekanan target kerja dan ketakutan melakukan kesalahan menjadi pengalaman dominan pada minggu-minggu awal bekerja. Mereka merasa cemas karena belum memahami ritme kerja perusahaan. Salah satu informan menyatakan: “Awal masuk saya sering panik karena semua serba cepat. Takut salah, takut dimarahi.” (IF1). Informan lain menambahkan: “Saya pulang kerja sering kepikiran, takut besok salah lagi.” (IF6). Temuan ini menunjukkan bahwa proses adaptasi mengandung dimensi emosional berupa kecemasan dan tekanan psikologis yang sering tidak terlihat secara formal.

c. Rekan Kerja Menjadi Sumber Rasa Aman

Dalam pengalaman informan, keberadaan rekan kerja senior yang membantu menjadi faktor paling bermakna selama proses adaptasi. Bantuan sederhana seperti memberi arahan, menjawab pertanyaan, atau memberi semangat membuat informan merasa diterima. Salah satu informan menyampaikan: “Yang bikin saya betah itu teman kerja. Kalau tidak paham mereka ngajari pelan-pelan.” (IF2). Informan lain menyatakan: “Kadang atasan sibuk, jadi saya banyak belajar dari senior.” (IF7). Hal ini menunjukkan bahwa adaptasi tidak hanya dibentuk oleh sistem formal perusahaan, tetapi juga relasi sosial informal antarpegawai.

d. Strategi Bertahan Dilakukan Secara Mandiri

Ketika menghadapi kesulitan, banyak informan memilih mengembangkan strategi pribadi agar mampu bertahan, seperti mengamati cara kerja orang lain, mencatat instruksi, dan meningkatkan motivasi diri. Salah satu informan mengatakan: “Saya sering lihat cara teman kerja, terus saya tiru supaya cepat paham.” (IF4). Informan lain menambahkan: “Saya catat langkah-langkah kerja di buku kecil supaya tidak lupa.” (IF8). Temuan ini menunjukkan bahwa adaptasi merupakan proses aktif, di mana individu berusaha mengatasi keterbatasan melalui pembelajaran mandiri.

e. Keberhasilan Adaptasi Meningkatkan Identitas Diri dan Kepercayaan Diri

Setelah melewati masa awal kerja, informan merasakan perubahan positif berupa meningkatnya rasa percaya diri dan merasa menjadi bagian dari perusahaan. Salah satu informan menyampaikan: “Sekarang saya lebih yakin. Dulu takut salah, sekarang sudah ngerti kerjanya.” (IF1). Informan lain mengatakan: “Kalau sudah kenal teman-teman

dan paham kerjaan, rasanya lebih nyaman datang kerja.” (IF5) Makna terdalam dari adaptasi bagi informan adalah perubahan dari perasaan asing menjadi rasa memiliki terhadap tempat kerja.

4.4. Pembahasan

Penelitian ini menunjukkan bahwa adaptasi karyawan baru merupakan proses multidimensional yang tidak hanya berkaitan dengan kemampuan teknis menjalankan pekerjaan, tetapi juga menyangkut penyesuaian psikologis, sosial, dan kultural di lingkungan kerja. Temuan ini menegaskan pandangan Schein, E. H. (2010) bahwa adaptasi merupakan bagian dari proses sosialisasi organisasi, yaitu tahapan ketika individu mempelajari nilai, norma, pola perilaku, dan ekspektasi yang berlaku dalam organisasi.

Strategi adaptasi yang dilakukan informan, seperti belajar mandiri, mengamati rekan kerja, aktif bertanya, dan membangun motivasi diri, menunjukkan adanya perilaku proaktif. Temuan ini sejalan dengan penelitian Ashforth, B. E., Sluss, D. M., & Saks, A. M. (2007) yang menjelaskan bahwa perilaku proaktif membantu karyawan baru memperoleh informasi, memperluas relasi sosial, dan mempercepat penyesuaian peran kerja.

Selain itu, penelitian ini menemukan bahwa dukungan sosial dari rekan kerja merupakan faktor paling dominan dalam membantu proses adaptasi. Temuan ini sejalan dengan studi Morrison, E. W. (2002) yang menyatakan bahwa interaksi sosial berperan penting dalam membantu karyawan baru memahami lingkungan kerja.

Temuan ini penting karena banyak perusahaan lebih fokus pada pelatihan teknis (hard skill onboarding), tetapi kurang memperhatikan aspek relasional dan emosional. Padahal, berdasarkan hasil penelitian ini, penerimaan sosial dari rekan kerja justru menjadi fondasi utama yang menentukan kepercayaan diri dan ketahanan karyawan baru.

Secara teoretis, penelitian ini berkontribusi dengan menegaskan bahwa proses organizational socialization perlu dipahami sebagai kombinasi antara pembelajaran formal, relasi sosial informal, dan kesiapan psikologis individu. Secara praktis, perusahaan disarankan tidak hanya menyediakan orientasi kerja, tetapi juga membangun sistem buddy mentor, komunikasi suportif dari atasan, serta evaluasi pengalaman karyawan baru selama masa probation.

Dengan demikian, kebaruan utama penelitian ini adalah menunjukkan bahwa pada industri minuman, keberhasilan adaptasi karyawan baru lebih banyak ditentukan oleh kualitas hubungan sosial dan dukungan psikologis dibanding sekadar pelatihan kerja formal.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai proses adaptasi karyawan baru di lingkungan kerja PT Marimas Putera Kencana, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

- a. Proses adaptasi karyawan baru merupakan proses yang kompleks dan multidimensional. Adaptasi tidak hanya berkaitan dengan kemampuan memahami pekerjaan dan menjalankan tugas teknis, tetapi juga mencakup penyesuaian psikologis, sosial, dan budaya organisasi. Karyawan baru menghadapi tantangan berupa kesulitan memahami alur kerja, tekanan target produksi, rasa takut melakukan kesalahan, keterbatasan komunikasi, serta kebutuhan untuk diterima dalam lingkungan kerja.
- b. Keberhasilan adaptasi dipengaruhi oleh interaksi antara faktor individu dan faktor organisasi. Dari sisi individu, karyawan baru menunjukkan perilaku proaktif melalui belajar mandiri, mengamati rekan kerja, bertanya, dan membangun motivasi diri.
- c. Dukungan sosial memiliki peran yang sangat penting dalam proses adaptasi. Penelitian ini menemukan bahwa penerimaan sosial dan bantuan informal dari rekan kerja sering kali lebih bermakna dibanding pelatihan formal semata.

5.2. Kontribusi Teoretis

Penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan teori organizational socialization dengan menunjukkan bahwa proses adaptasi karyawan baru pada sektor manufaktur tidak hanya dipengaruhi onboarding formal, tetapi juga oleh dimensi relasional dan psikologis. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa keberhasilan adaptasi ditentukan oleh kombinasi pembelajaran kerja, dukungan sosial, dan kesiapan mental individu.

5.3. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, yaitu:

- a. Jumlah informan terbatas pada karyawan baru di satu perusahaan sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasi secara luas.
- b. Penelitian hanya berfokus pada perspektif karyawan baru dan belum melibatkan pandangan manajer, supervisor, atau HRD.
- c. Pengumpulan data dilakukan dalam periode waktu tertentu sehingga belum menggambarkan perubahan adaptasi secara longitudinal.
- d. Pendekatan kualitatif menekankan kedalaman data, sehingga tidak mengukur hubungan statistik antarvariabel.

5.4. Saran

5.4.1. Bagi Perusahaan

- a. Perusahaan disarankan menyusun program onboarding yang lebih sistematis, bertahap, dan mudah dipahami karyawan baru.
- b. Perlu diterapkan sistem mentoring atau buddy system agar karyawan baru memiliki pendamping selama masa awal kerja.
- c. Meningkatkan komunikasi dua arah antara atasan dan karyawan baru untuk meminimalkan kesalahan kerja.

5.4.2. Bagi Karyawan Baru

- a. Karyawan baru diharapkan lebih proaktif mempelajari pekerjaan dan budaya organisasi.
- b. Aktif membangun komunikasi dengan rekan kerja dan atasan.
- c. Menjaga kesiapan mental serta kemampuan mengelola stres selama masa penyesuaian.

DAFTAR REFERENSI

- Allen, D. G. (2006). Do organizational socialization tactics influence newcomer embeddedness and turnover? *Journal of Management*, 32(2), 237–256.
- Ashforth, B. E., Sluss, D. M., & Saks, A. M. (2007). Socialization tactics, proactive behavior, and newcomer learning: Integrating socialization models. *Journal of Vocational Behavior*, 70(3), 447–462.
- Bauer, T. N. (2010). *Onboarding new employees: Maximizing success*. SHRM Foundation.
- Bauer, T. N., Bodner, T., Erdogan, B., Truxillo, D. M., & Tucker, J. S. (2007). Newcomer adjustment during organizational socialization: A meta-analytic review of antecedents, outcomes, and methods. *Journal of Applied Psychology*, 92(3), 707–721.
- Chatman, J. A., & O'Reilly, C. A. (2016). Paradigm lost: Reinvigorating the study of organizational culture. *Research in Organizational Behavior*, 36, 199–224.

- Cooper-Thomas, H. D., & Anderson, N. (2006). Organizational socialization: A new theoretical model and recommendations for future research and HRM practices in organizations. *Journal of Managerial Psychology*, 21(5), 492–516.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.
- Hofstede, G. (1991). *Cultures and organizations: Software of the mind*. McGraw-Hill.
- Jokisaari, M., & Nurmi, J. E. (2009). Change in newcomers' supervisor support and socialization outcomes after organizational entry. *Academy of Management Journal*, 52(3), 527–544.
- Klein, H. J., & Polin, B. (2012). Are organizations onboard with best practices onboarding? In C. R. Wanberg (Ed.), *The Oxford handbook of organizational socialization* (pp. 267–287). Oxford University Press.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Sage Publications.
- Michael D. Watkins. (2013). *The First 90 Days: Proven Strategies for Getting Up to Speed Faster and Smarter* (Updated and Expanded Edition). Harvard Business Review Press.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Sage Publications.
- Morrison, E. W. (2002). Newcomers' relationships: The role of social network ties during socialization. *Academy of Management Journal*, 45(6), 1149–1160.
- Newstrom, J. W. (2015). *Organizational behavior: Human behavior at work* (14th ed.). McGraw-Hill Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
- Rollag, K., Parise, S., & Cross, R. (2005). Getting new hires up to speed quickly. *MIT Sloan Management Review*, 46(2), 35–41.
- Saks, A. M., & Ashforth, B. E. (1997). Organizational socialization: Making sense of the past and present as a prologue for the future. *Journal of Vocational Behavior*, 51(2), 234–279.
- Saks, A. M., & Gruman, J. A. (2018). Socialization resources theory and newcomers' work engagement. *Career Development International*, 23(1), 12–32.
- Salas, E., Tannenbaum, S. I., Kraiger, K., & Smith-Jentsch, K. A. (2012). The science of training and development in organizations: What matters in practice. *Psychological Science in the Public Interest*, 13(2), 74–101.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Sharma, G., & Stol, K. J. (2020). Exploring onboarding success, organizational fit, and newcomer adjustment. *Information and Software Technology*, 125, 106336.
- Stephen P. Robbins, & Timothy A. Judge. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Wright, P. M., & McMahan, G. C. (1992). Theoretical perspectives for strategic human resource management. *Journal of Management*, 18(2), 295–320.