**KECERDASAN BUDAYA DAN PENYESUAIAN LINTAS BUDAYA PADA
EXPATRIATE**

Oleh :

Nur Faliza

Faculty of Economics and Business, Universitas Malikussaleh

Email : nurfaliza@unimal.ac.id

Effan Fahrizal

Faculty of Engineering, Universitas Malikussaleh

Email : effan@unimal.ac.id

Article Info

Article History :

Received 03 Januari - 2022

Accepted 29 Januari - 2022

Available Online

31 Januari - 2022

Abstract

Economic globalization has made companies become multinational , public and workforce with multi- cultural backgrounds . Its important for individual have of capital competency (knowledge and skills) to face the challenges of globalization by learning a cross-cultural adjustment for global worker, cultural intelligence can explain how individuals have capability to adaptation to multi-cultural environment . This article purpose to conceptual describe the relationship between the cultural intelligence and cross-cultural adjustment related to worker in a global culture or cross-cultural.

Keyword :

Cultural intelligence,

Cross-cultural adjustment,

Globalization

1. PENDAHULUAN

Globalisasi ekonomi telah menjadikan perusahaan-perusahaan menjadi multinasional. Sumber daya manusia merupakan aset tidak berwujud (*intangible asset*) dalam perusahaan, yang merupakan salah satu elemen kunci untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Human capital merupakan modal utama bagi perusahaan untuk menjadikan organisasi global agar mampu bersaing secara efektif dalam ekonomi global. Sumber daya manusia memegang peranan yang penting bagi kinerja organisasi untuk pertumbuhan bisnis.

Meningkatnya bisnis internasional membawa peningkatan interaksi lintas budaya dengan aspek dan tingkatan yang berbeda dari kehidupan kita di seluruh dunia (Dagher, 2010), yang mengindikasikan bahwa masyarakat dan tenaga kerja saat ini memiliki budaya yang lebih beragam dari yang sebelumnya. Sehingga pertemuan lintas budaya menjadi tantangan bagi para individu di

awal abad 21 (Ying dan Han 2006). Penting bagi individu untuk memiliki pengetahuan dan keahlian yang secara efektif berhadapan dengan tantangan dan persyaratan dari globalisasi (Rose et al., 2008). Terutama bagi para pekerja lintas budaya yang lebih dikenal dengan istilah expatriate.

Kemampuan berinteraksi dalam lintas budaya (penyesuaian lintas budaya) merupakan hal penting bagi individu dalam era globalisasi ini. Kegagalan dan kesuksesan berinteraksi dengan orang-orang dalam budaya yang berbeda bukanlah hal yang mudah sehingga menjadi tantangan dan juga beban bagi organisasi dan juga individu-individu di seluruh dunia. Oleh karena itu individu membutuhkan pembelajaran bagaimana berinteraksi dengan individu lainnya yang datang dari latar belakang budaya yang berbeda dengan cara yang efektif dan pada waktu yang sama tidak saling menyakiti dalam proses interaksi tersebut (Dagher, 2010). Bagi para expatriate ada beberapa

alasan mengapa mereka berhenti sebelum penugasan luar negeri selesai. Diantaranya adalah penyesuaian dan adaptasi lintas budaya yang sangat rendah (Malek dan Budhwar, 2013), *cultural shock* (Shu et al., 2016). Kecerdasan budaya dipercaya mampu menjelaskan mengapa beberapa individu lebih mampu mengarungi lingkungan dengan beragam budaya dibandingkan yang lainnya (Rose et al., 2008). Expatriate yang sukses dalam satu penugasan internasional maka ia akan sukses pada penugasan selanjutnya (Guðmundsdóttir, 2015). Ini merupakan hal yang menantang, memiliki kecerdasan dalam menyesuaikan diri dalam lintas budaya (Lin et al., 2012; Huff et al., 2020).

Penelitian sebelumnya telah mengungkapkan kecerdasan budaya (*Cultural intelligence*) berhubungan dengan *Cross-Cultural Adjustment* dan mampu meningkatkan *Cross-Cultural Adjustment*, seperti penelitian yang dilakukan oleh Templer et al., (2006), Dagher (2010), Early and Ang (2003), Ramalu et al., (2011), Lin et al., (2012), dan Hu et al., (2020). *Cultural intelligence* memiliki peranan yang penting untuk mencapai kesuksesan dalam *Cross-Cultural Adjustment* yang akan berdampak pada kinerja (Huff et al., 2020). Kemudian dimensi-dimensi dari *Cultural intelligence* (*Cognitive CQ*, *Meta-cognitive CQ*, *Motivational CQ*, and *Behavioral CQ*) mampu memprediksikan *Cross-Cultural Adjustment* (Lin et al., 2012). Namun pada penelitian yang dilakukan oleh ramalu et al.(2011), dari empat dimensi yang memebentuk CQ, hanya behavior CQ yang berhubungan negative dengan *general adjustment*. Sedangkan Shu et al. (2017), mengemukakan bahwa *cognitive CQ*, *motivational CQ* dan *behavior CQ* mampu mempengaruhi semua factor atau dimensi pada *cultural adjustment*.

Berdasarkan hal tersebut di atas, artikel ini bertujuan untuk menjelaskan hubungan kecerdasan budaya dengan penyesuaian lintas budaya dalam lintas budaya berdasarkan review literatur yang relevan dengan tujuan artikel ini. artikel ini berkontribusi pada pengembangan pengetahuan tentang *Cultural Intelligence and Cross-Cultural Adjustment* terutama bagi para pekerja internasional atau expatriate. Selanjutnya struktur pada artikel ini adalah kajian pustaka, metodologi, hasil dan diskusi serta kesimpulan.

2. KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Cultural Intelligence

Ang et al., (2010) memaknai kecerdasan umum merujuk pada definisi yang di kemukakan oleh Schamidt dan Hunter (2000) yaitu “kemampuan

untuk memahami dan mempertimbangkan abstraksi atau konsep dalam menyelesaikan masalah”. Ketertarikan pada kecerdasan dalam dunia nyata telah mengidentifikasi tipe baru kecerdasan yang fokus pada konten domain yang khusus seperti kecerdasan sosial, kecerdasan emosional dan kecerdasan praktikal (Ang et al., 2008). Berdasarkan definisi kecerdasan umum oleh Schamidt dan Hunter (2000) tersebut, CQ dikonseptualisaikan sebagai bentuk khusus dari kecerdasan yang fokus pada kemampuan individu untuk memahami dan mempertimbangkan dengan benar dalam situasi yang dicirikan dengan keberagaman budaya. CQ merupakan bentuk pelengkap lainnya dari kecerdasan seperti IQ (kemampuan mental umum), EQ/ kecerdasan emosi (Ang dan Van Dyne, 2008) dan kecerdasan praktikal (Sternberg et al, 2000) yang dapat menjelaskan hal-hal yang berbeda dalam mengatasi fungsi dan keberagaman dalam pengaturan budaya yang baru. Ketika norma bagi berbagai interaksi sosial dari budaya ke budaya, maka hal tersebut bukanlah kecerdasan kognitif namun EQ atau kecerdasan sosial yang diterjemahkan secara otomatis ke dalam interaksi dan penyesuaian lintas budaya yang efektif (Ang dan Van Dyne, 2008).

CQ merupakan kemampuan individu yang efektif dalam berbagai situasi yang dikarakteristikan dengan keberagaman budaya (Ang dan Van Dyne ,2008; Early dan Ang, 2003). Sesuai dengan hal tersebut Early dan Ang (2003) mengkonseptualisasikan CQ ke dalam konsep multifaktor yang meliputi komponen mental (meta kognitif dan kognitif), motivator dan perilaku. Kecerdasan mental (mental intelligence) meliputi kemampuan meta kognitif dan kognitif yaitu proses kognitif dan pengetahuan kognitif. Kecerdasan motivasi merupakan sebagian kognisi dimotivasi melalui proses kekuatan/ semangat individu yang menunjukkan kecerdasan motivasional, kecerdasan berperilaku fokus pada apa yang individu lakukan (seperti tindakan nyata mereka) bukan pada apa yang mereka pikirkan atau rasakan (pikiran atau emosi). Jadi kecerdasan budaya kognitif (*cognitive CQ*) adalah pengetahuan umum dan pengetahuan terstruktur tentang budaya. Kecerdasan budaya motivasional (*motivational CQ*) adalah besarnya kekuatan atau semangat yang diterapkan terhadap pembelajaran tentang fungsi dalam situasi lintas budaya. Kecerdasan budaya perilaku (*behavioral CQ*) adalah kemampuan untuk menyesuaikan tindakan verbal dan nonverbal ketika berinteraksi dengan orang yang berasal dari budaya berbeda.

Ang et al., (2010) mengungkapkan bahwa kapabilitas mental dari CQ metakognitif dan CQ

kognitif memprediksikan penyesuaian budaya dan pembuatan keputusan (cultural judgement and decision making, CJDM). CQ motivasional dan CQ perilaku memprediksikan sosiokultural dan penyesuaian psikologi serta CQ metakognitif dan CQ perilaku memprediksikan kinerja. Early dan Ang (2003) mengemukakan bahwa CQ merupakan konsep multi dimensi yang meliputi meta kognitif, kognitif, motivasional dan dimensi perilaku. CQ sebagai konstruk multifaktor didasarkan pada framework Sternberg dan Detterman's (1986) dari berbagai fokus kecerdasan. Sternberg mengintegrasikan berbagai pandangan kecerdasan dengan mengajukan empat cara yang saling melengkapi untuk dikonseptualisasi pada tingkat kecerdasan individu yaitu:

1. Kecerdasan metakognitif yang merefleksikan proses individu yang digunakan untuk memperoleh dan memahami pengetahuan budaya meliputi pengetahuan dan pengawasan atas prosan dan meninjau ulang (revising) model mental pemikiran individu yang berhubungan dengan budaya (NG et al., 2012). Metakognitif fokus pada proses kognitif yang tinggi. Kemampuan yang relevan dengan kemampuan meta kognitif adalah perencanaan, pengawasan, meninjau ulang (revising) model norma budaya negara atau kelompok orang. Metakognitif CQ merupakan tingkat kepedulian budaya selama interaksi dalam lintas budaya atau kepedulian budaya selama interaksi dengan orang dari latar belakang budaya yang berbeda (Ramon, 2013).
2. Kecerdasan kognitif adalah pengetahuan tentang norma-norma, praktek dan konvensi dalam memperoleh budaya yang berbeda dari pendidikan dan pengalaman pribadi (Ramon, 2013, Ang et al., 2010). Kecerdasan kognitif meliputi pengetahuan budaya universal sebagai pengetahuan dari perbedaan budaya. Kognitif CQ merupakan faktor penting dalam CQ karena pengetahuan budaya mempengaruhi pemikiran dan perilaku orang-orang (Ang et al., 2010).
3. Kecerdasan motivasi merupakan dorongan dalam diri seseorang untuk belajar lebih seera efektif tentang fungsi dalam situasi beragam budaya (Ramon, 2013). Kanfer dan Heggstad (1997) berpendapat bahwa kemampuan motivasional menyediakan kontrol agentic dari efek kognisi dan perilaku yang memfasilitasi pencapaian tujuan. Kecerdasan motivasional yang tinggi mengarahkan perhatian pada energi terhadap situasi-situasi pada lintas budaya yang didasarkan pada ketertarikan intrinsik (NG et al., 2010).

Kemudian Cattell's (1971) menambahkan teori investasi dalam kecerdasan yang berpendapat bahwa kecerdasan motivasional penting dalam memfasilitasi pertumbuhan kecerdasan kognitif dan metakognitif.

4. Kecerdasan perilaku mencerminkan kemampuan dalam menyesuaikan tindakan verbal dan nonverbal ketika berinteraksi dengan orang yang berbeda budaya. Yang meliputi kemampuan yang fleksible dalam tindakan verbal dan non verbal, yang termasuk fleksibilitas kesesuaian dalam kemampuan berbicara-kata-kata dan phrase yang tepat digunakan ketika berkomunikasi dengan pesan-pesan khusus. Perilaku CQ merupakan komponen penting dari CQ karena tindakan atau action yang menonjolkan fitur-fitur interaksi sosial. Berdasarkan pada Hall (1959) yang menekankan pada kemampuan mental untuk memahami budaya dan motivasi yang harus dilengkapi dengan kemampuan untuk menunjukkan kesesuaian tindakan verbal dan non verbal yang didasarkan pada nilai budaya dari pengaturan yang spesifik (NG et al., 2012). Kecerdasan perilaku merupakan fleksibilitas dalam menunjukkan tindakan yang sesuai dalam berhadapan dengan orang yang berbeda latar belakang budaya (Ramon, 2013).

Cross Cultural Adjustment

Cross Cultural Adjustment merupakan kemampuan individu dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan yang baru. Black (1990) mendefinisikan *cross cultural adjustment* sebagai derajat psikologi yang nyaman dan akrab (*familiarity*) yang dimiliki oleh individu terhadap lingkungan yang baru. Mendenhall and Oddou (1991), mengemukakan bahwa *cross-cultural adjustment* memiliki konstruk yang multi dimensi daripada fenomena yang unitary. Ada tiga dimensi dari konstruk ini yaitu 1). *General adjustment* : penyesuaian pada budaya luara berupa kondisi kehidupan luar negeri (makanan, perumahan, transportasi dan shopping); 2). Interaksi yaitu penyesuaian dengan kebangsaan negara tuan rumah (sosialisasi, berbicara dengan individu tuan rumah); 3) *work adjustment* yaitu penyesuaian dengan budaya kerja lokal (*host country*) seperti budaya organisasi, supervisi kerja, ekpektasi kinerja dan kebutuhan pekerjaan (Harrisson and Voelker, 2008).

Waxin and Panaccio (2005) mengidentifikasi tiga kategori yang menjelaskan variabel-variabel bagi penyesuaian lintas budaya expatriat yaitu individual, organisasi dan kontekstual. Anteseden individual meliputi kecakapan menyesuaikan diri individu dan pengalaman internasional

sebelumnya. Antecedent kontekstual terdiri lamanya waktu yang dihabiskan di negara tuan rumah (*host country*), dukungan sosial dari partner, dan dukungan logistik dari organisasi. Antecedent organisasi meliputi variabel yang berhubungan dengan pekerjaan (kejelasan peran dan keleluasaan peran), yang berhubungan dengan dukungan sosial organisasi (supervisi, rekan kerja, dukungan organisasi negara asal (*home country*)), perbedaan budaya organisasi antara negara asal (*home-country*) dan organisasi negara tuan rumah (*host-country*) pada akhirnya memerlukan cross cultural adjustment.

Metakognitif CQ dihubungkan dengan CCA yang memfasilitasi proses pembelajaran budaya yang mana elemen kognitif yang penting dalam proses penyesuaian, meta kognitif yang tinggi merupakan kemampuan mental untuk berpikir tentang proses pemikiran pribadi, mengantisipasi preferensi budaya lainnya dan menyesuaikan model mental selama pengalaman antar budaya menyediakan individu wawasan yang sangat berguna dalam memahami proses pembelajaran pengetahuan budaya. Individu yang tinggi dalam proses metakognitif CQ dalam menarik pengetahuan budaya, haruslah lebih gigih berpikir secara strategik tentang interaksi mereka dengan budaya lainnya dan hubungan yang membuat situasi lintas budaya umum dalam memfasilitasi pencapaian penyesuaian pada budaya baru.

Kognitif CQ komponen pengetahuan dalam proses penyesuaian, pengetahuan budaya dapat menentukan kemampuan untuk meminimalkan kesalahpahaman dengan seseorang yang berasal dari budaya lain. Individu yang tinggi kognitif CQ lebih mampu dalam melakukan penyesuaian pada lingkungan budaya baru dan lebih berpengetahuan tentang aspek-aspek khusus dari budaya lain. Motivational CQ yang tinggi memiliki ketertarikan intrinsik dengan budaya lain dan sukses dalam situasi yang berbeda secara budaya. Individu dengan self efikasi yang kuat memiliki penyesuaian yang lebih baik dalam situasi yang sulit. Perilaku CQ merupakan fleksibilitas perilaku berhubungan dengan general, interaction dan work adjustment (Ramalu et al, 2011).

3. METODE PENELITIAN

Ekplorasi konseptual hubungan *Cultural intelligence* dan *Cross-Cultural Adjustment* melalui tinjauan sistematis dan akademik literatur. Langkah-langkah dalam melakukan tinjauan dan analisis konseptual adalah: pertama, kami melakukan pencarian yang komprehensif dan sistematis untuk mengidentifikasi dan mengekstrak semua literatur yang relevan dalam kaitannya dengan *Cultural intelligence* dan *Cross-Cultural*

Adjustment yang diterbitkan dalam jurnal akademis maupun bagian dari book chapter. Kedua, memilih artikel yang judul dan isinya mengungkapkan tentang *Cultural intelligence* dan *Cross-Cultural Adjustment* untuk menganalisis artikel. Ketiga, menganalisis isi artikel yang diambil, digunakan untuk mengekstrak data konseptual deskriptif dan kualitatif. Terakhir, hasilnya diinterpretasikan dan disintesis

4. HASIL DAN DISKUSI

Cultural Intelligence and Cross-Cultural Adjustment

Penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan budaya mampu memprediksikan penyesuaian lintas budaya yaitu penyesuaian umum pada kondisi kehidupan luar negeri, penyesuaian kerja pada budaya kerja luar negeri dan penyesuaian interaksional yaitu sosialisasi dengan budaya lainnya (Ang et al., 2010). Hubungan antara faktor-faktor CQ (motivational CQ dan behavioral CQ) dan cross cultural adjustment, menunjukkan hubungan yang positif antara kecerdasan budaya yang motivasi dengan tiga dimensi penyesuaian lintas budaya yaitu *general adjustment*, *interaction adjustment* dan *work adjustment*. sedangkan kecerdasan budaya perilaku berhubungan positif dengan *general dan interaction adjustment* dan tidak pada *work adjustment*. Berdasarkan penelitian menunjukkan bahwa kepercayaan diri individu dimotivasi untuk menjelaskan hal-hal baru dan tidak meragukan kemampuannya untuk mengatasi hambatan dalam penyesuaian dengan budaya yang berbeda, dan pentingnya mengadopsi perilaku yang sesuai agar dapat bertahan dalam budaya baru dengan lingkungan yang berbeda (Dagher, 2010).

Kemudian kecerdasan budaya motivasi (motivational CQ) mampu memprediksikan ketiga dimensi dari penyesuaian lintas budaya yaitu penyesuaian umum, penyesuaian interaksional dan penyesuaian kerja dari profesional global, serta kecerdasan budaya memprediksikan penyesuaian kerja dan penyesuaian umum atas pekerjaan yang realistis dan kondisi kehidupan sebelumnya bagi profesional global dengan latar belakang yang berbeda (Templer et al., 2006). Kecerdasan budaya yaitu Cognitive CQ, Meta-cognitive CQ, Motivational CQ, and Behavioral CQ secara positif berpengaruh terhadap cross-cultural adjustment (Hu et al., 2012). Namun pada penelitian yang dilakukan oleh Huff et al., (2020) mengungkapkan bahwa dari keempat dimensi kecerdasan budaya hanya Motivational CQ yang berpengaruh terhadap cross-cultural adjustment.

Kecerdasan budaya merupakan *capability* yang penting yang harus dimiliki oleh para pekerja lintas

budaya, karena berdasarkan hasil studi para ahli menunjukkan bahwa individu yang memiliki kemampuan kecerdasan budaya lebih mudah dalam melakukan penyesuaian dengan lingkungan yang terdiri dari berbagai budaya. Secara teoritis semua aspek dalam kecerdasan budaya mampu memprediksikan atau berhubungan dengan penyesuaian lintas budaya, namun dari keempat aspek atau elemen dari kecerdasan budaya berdasarkan hasil studi tidak semua berhubungan positif dengan penyesuaian lintas budaya. Ramalu et al (2011) mengungkapkan bahwa perilaku CQ merupakan fleksibilitas perilaku berhubungan dengan general, interaction dan work adjustment, namun berdasarkan hasil studinya tentang “pengaruh kecerdasan budaya pada penyesuaian lintas budaya dan kinerja ekspatriat di Malaysia” menemukan bahwa kecerdasan budaya perilaku tidak berhubungan positif dengan penyesuaian lintas budaya. Hal ini berbanding terbalik dengan hasil studi Dagher (2010) dan Templer et al., (2006) kecerdasan budaya motivasional berhubungan positif dengan ketiga dimensi penyesuaian lintas budaya yaitu general, interaction and work adjustment, sedangkan kecerdasan budaya perilaku berhubungan positif dengan dimensi penyesuaian lintas budaya yaitu general, interaction and tidak pada work adjustment (Dagher, 2010).

Kemudian Ang et al., 2010 mengemukakan bahwa kecerdasan budaya kognitif memprediksikan general, interaction and work adjustment. Kecerdasan budaya meta kognitif dan kognitif berhubungan dengan penyesuaian lintas budaya (Ramalu et al, 2011). Orang yang memiliki CQ kognitif yang tinggi berarti mereka memiliki pengetahuan tentang norma, praktek dan konvensi lintas budaya sehingga memahami persamaan dan perbedaannya. Sehingga mendukung motivasional CQ, yang memiliki keyakinan untuk belajar dan beradaptasi dengan budaya baru dan mampu mengembangkan hubungan interpersonal yang lebih baik dalam konteks lintas budaya (Lin et al., 2012).

Perbedaan hubungan antara keempat aspek kecerdasan budaya (kecerdasan budaya meta kognitif, kognitif, motivasional dan perilaku) dalam studi, terikat pada karakteristik unit analisis penelitian yaitu misalnya pekerja lintas budaya ataupun ekspatriat Arab di USA tentu saja karakteristik dan latar belakang kedua negara ini berbeda jauh, begitu juga dengan ekspatriat di Cina, ataupun Malaysia. Sehingga menghasilkan hubungan yang berbeda dari keempat aspek kecerdasan budaya tersebut terhadap penyesuaian lintas budaya.

5. KESIMPULAN

Penyesuaian lintas budaya (*Cross cultural adjustment*) pada budaya luar (*host country*) sangat besar pengaruhnya pada kesuksesan penugasan global, dimana para pekerja atau karyawan bekerja dengan orang-orang yang memiliki latar budaya yang berbeda, kemampuan bekerja dalam penyesuaian lintas budaya akan berdampak pada kinerja para pekerja lintas budaya. Mereka yang sukses kebanyakan adalah mereka yang mampu beradaptasi dengan lingkungan baru baik itu lingkungan kerja dengan berbagai budaya yang berbeda maupun lingkungan sosial dengan multi budaya.

Kemampuan penyesuaian lintas budaya tidak hanya berhubungan dengan kecerdasan budaya saja, tetapi juga kepribadian yang tidak dibahas dalam artikel ini. Kepribadian sangat berhubungan dengan kemampuan individu dalam memahami lingkungan baru. Walaupun *the big five personality* (*Conscientious, agreeableness, emotional stability, extraversion dan openness to experience*) (Golberg, 1990), mampu memprediksikan kecerdasan budaya namun *openness to experience* yang memiliki hubungan yang kuat dengan keempat aspek kecerdasan budaya yaitu metakognif CQ, kognitif CQ, motivasional CQ dan perilaku CQ. Sehingga para individu yang memiliki kepribadian *openness to experience* akan lebih mudah dalam melakukan penyesuaian lintas budaya dalam penugasan global yang mereka hadapi.

Berdasarkan paparan diatas, bekerja dalam lintas budaya bukanlah hal yang mudah untuk dijalani oleh para pekerja lintas budaya untuk itu mereka harus memiliki kemampuan untuk beradaptasi dengan lingkungan yang baru dalam berbagai macam budaya. Berdasarkan hal tersebut maka untuk dapat melakukan penyesuaian lintas budaya para pekerja lintas budaya harus memiliki kecerdasan budaya terutama kecerdasan budaya motivasional dan kecerdasan budaya perilaku dan juga kecerdasan budaya mental kognitif.

Kesuksesan expatriate dalam penyesuaian lintas budaya di tentukan oleh penugasan-penugasan internasional, pengalaman internasional terdahulu, kepribadian, kemampuan, keahlian gender dan marital status (Ramalu et al 2011). Sehingga penugasan pekerja keluar negeri harus mempertimbangkan kemampuan yang dimiliki pekerja, keahlian, gender, kepribadian dan juga pengalaman internasional terdahulu. Kemudian mempersiapkan kandidat yang akan menjalani penugasan dengan memilih dan melatih kecerdasan budaya dengan pengetahuan budaya yang dimiliki oleh negara yang akan dituju kandidat. Sehingga ekspatriat bisa efektif bekerja dalam multi budaya.

Artikel ini memiliki keterbatasan, dimana kecerdasan budaya dan penyesuaian lintas budaya dijelaskan dalam bentuk konseptual berdasarkan literatur review, serta hanya melihat kemampuan individu ataupun para expatriate dalam penyesuaian lintas budaya hanya dari aspek kecerdasan budaya saja, pada hal secara teori banyak aspek atau faktor-faktor lainnya yang berhubungan dengan penyesuaian lintas budaya seperti pengalaman internasional, kepribadian, lamanya waktu penugasan. Diharapkan bagi peneliti selanjutnya untuk melakukan studi yang berkaitan dengan topik ini dengan menambah faktor-faktor lainnya yang berhubungan dengan kecerdasan budaya dan penyesuaian lintas budaya serta mengujinya secara empiris.

6. REFERENSI

- Ang, Van Dyne dan Koh (2006). Personality Correlates of the Four-Factor Model of Cultural Intelligence. *Group and Organization Management*, Vol 13 pg 100-123
- Ang dan Van Dyne (2008). Conceptualization of cultural intelligence. www.Culturalq.com
- Ang, Van Dyne dan Tan (2010). Cultural Intelligence Cahapter 29. www.culturalq.com
- Black, J. S. (1990). Locus of control, social support, stress, and adjustment in international affairs. *Asia Pacific Journal of Management*, pg 1–29.
- Dagher (2010). The relation between motivational and behavioral cultural intelligence and the three dimension of cross cultural adjustment among Arabs working in the USA. *The Business Review Cambridge*, Vol 15 No 1 pg 137-143
- Earley, P. C., & Ang, S. (2003). *Cultural intelligence: Individual interactions across cultures*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Hu, S., Liu, H., Zhang, S., & Wang, G. (2020). Proactive personality and cross-cultural adjustment: Roles of social media usage and cultural intelligence. *International Journal of Intercultural Relations*, 74(September 2018), 42–57.
- Huff, K. C., Song, P., & Gresch, E. B. (2014). Cultural intelligence, personality, and cross-cultural adjustment: A study of expatriates in Japan. *International Journal of Intercultural Relations*, 38(1), 151–157.
- Horrison dan Voelker (2008). To personality variables and the cultural adjustment of study abroad student. *The Interdisciplinary Journal of Study Abroad* pg 70-87.
- Goldberg, I.R. (1990). An Adaptive description of personality, the big factors structure. *Journal of Personality & Social Psychology*.
- Gudmundsdóttir, S. (2015). Nordic expatriates in the US: The relationship between cultural intelligence and adjustment. *International Journal of Intercultural Relations*, 47, 175–186.
- Malek A, M., & Budhwar, P. (2013). Cultural intelligence as a predictor of expatriate adjustment and performance in Malaysia. *Journal of World Business*, 48(2), 222–23
- Mendenhall, M. E., & Oddou, G. (1985). The dimensions of expatriate acculturation: A review. *Academy of Management Review*, pg 39–47.
- Moon (2010). Emotional intelligence correlates of the four-factor model of cultural intelligence. *Journal of Managerial Psychology* Vol. 25 No. 8, pg. 876-898
- Ramalu et al (2011). The Effect of cultural intelligence on Cross-cultural adjustment and job performance amongs expatriates in Malaysia. *International Journal of Business and Social Science*, Vol 2 No. 9 pg 59-71.
- Shu, F., McAbee, S. T., & Ayman, R. (2017). The HEXACO personality traits, cultural intelligence, and international student adjustment. *Personality and Individual Differences*, 106, 21–25
- Templer, K.J., Tay, C dan Chandrasekar (2006). Motivational cultural intelligence, realistic job preview, realistic living conditions preview, and cross-cultural adjustment. *Group and Organization Management*xxx, pg 154-173
- Takeuchi et al (2005). An integrative view of international experience. *Academy of Management Journal*, pg 85-100
- Waxin dan Panacciao (2005). Cross cultural training to facilitate expatriate adjustment : it works!. *Personnel Review Emerald Journal*, pg 51-67