

Pengaruh Konflik Tugas dan Konflik Hubungan terhadap Adaptasi Sosio-Kultural Karyawan Lintas Budaya

Ai'syah Larose Saputri¹ ✉, Sefano Dellya Ratu Lathif², Ibrahim Salim Taqiyuddin³, Muhammad Yusuf Ariyadi⁴

^{1,2,3,4}, Program Studi Bisnis Digital, Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Karanganyar

Abstrak

Penelitian ini dilakukan guna menelaah pengaruh konflik tugas dan konflik hubungan terhadap adaptasi sosio-kultural karyawan perantau yang bekerja di perusahaan multinasional. Dalam perspektif International Human Resource Management (IHRM), adaptasi sosio-kultural dipandang sebagai indikator utama keberhasilan karyawan lintas budaya dalam berinteraksi dan berfungsi secara optimal di lingkungan kerja yang beragam secara budaya. Penelitian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif dengan rancangan eksplanatif yang bertujuan menjelaskan hubungan antarvariabel. Proses pengumpulan data dilaksanakan melalui instrumen kuesioner terstruktur yang dirancang menggunakan skala Likert lima kategori. Data yang diperoleh selanjutnya diolah dan dianalisis dengan menerapkan teknik regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik tugas dan konflik relasional berpengaruh negatif secara signifikan terhadap adaptasi sosio-kultural karyawan perantau. Selain itu, konflik hubungan memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan konflik tugas, yang mengindikasikan bahwa aspek emosional dan interpersonal merupakan tantangan utama dalam proses adaptasi sosio-kultural di lingkungan kerja multinasional. Penelitian ini berkontribusi secara konseptual terhadap pengayaan kajian International Human Resource Management (IHRM), sekaligus memberikan implikasi praktis yang relevan bagi pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan multinasional dalam merancang strategi pengelolaan konflik dan peningkatan keberhasilan adaptasi karyawan perantau.

Kata Kunci: *adaptasi sosio-kultural; konflik tugas; konflik hubungan; karyawan perantau; IHRM.*

Abstract

This research seeks to examine the impact of task conflict and relationship conflict on the socio-cultural adaptation of migrant employees employed in multinational corporations. Within the framework of International Human Resource Management (IHRM), socio-cultural adaptation is conceptualized as a crucial indicator of cross-cultural employees' effectiveness in interacting, integrating, and performing within culturally heterogeneous organizational contexts. Adopting a quantitative methodology with an explanatory research design, this study collects data through structured questionnaires administered using a five-point Likert scale. The collected data are subsequently analyzed using multiple linear regression techniques. The results reveal that both task-related conflict and relationship-oriented conflict exert a significant negative influence on the socio-cultural adaptation of migrant employees. Moreover, relationship conflict demonstrates a more pronounced effect compared to task conflict, indicating that

emotional and interpersonal dynamics represent the primary challenges faced in the socio-cultural adaptation process within multinational work environments. This study offers a theoretical contribution to the advancement of IHRM scholarship while also providing practical insights for multinational organizations in developing effective conflict management strategies and improving the adaptation outcomes of migrant employees.

Keywords: *socio-cultural adaptation; task conflict; relationship conflict; migrant employees; IHRM.*

Copyright (c) 2026 Ai'syah Larose Saputri

✉ Corresponding author :

Email Address : larosesaputri@gmail.com

PENDAHULUAN

Pertumbuhan perusahaan multinasional (multinational companies/MNCs) di Indonesia mendorong peningkatan mobilitas tenaga kerja lintas wilayah dan lintas budaya. Dinamika ini tidak hanya melibatkan tenaga kerja asing, tetapi juga mencakup karyawan domestik yang melakukan perpindahan kerja antardaerah dengan latar belakang etnis, nilai, dan norma budaya yang beragam. Keberagaman budaya tersebut menuntut organisasi untuk mengelola sumber daya manusia secara strategis dan efektif dalam konteks internasional serta lintas budaya, yang merupakan fokus utama kajian International Human Resource Management (IHRM) (Yuniarsih dan Sugiharto, 2016; Bonache dan Festing, 2020). Dalam konteks ini, kemampuan karyawan perantau dalam mencapai adaptasi sosio-kultural menjadi faktor krusial yang memengaruhi keberlanjutan kinerja, baik pada level individu maupun organisasi.

Adaptasi sosio-kultural merujuk pada kapasitas individu dalam mempelajari serta menginternalisasi keterampilan sosial dan pola perilaku yang selaras dengan tuntutan budaya baru, sehingga mampu berfungsi secara efektif dalam lingkungan yang asing atau belum familiar (Ward & Kennedy, 1999). Dalam konteks lingkungan kerja multikultural, adaptasi sosio-kultural mencakup kemampuan individu untuk memahami dan menyesuaikan diri dengan nilai serta norma setempat, membangun hubungan interpersonal yang harmonis, serta menjalin komunikasi yang efektif dengan rekan kerja yang berasal dari beragam latar belakang budaya. Kegagalan dalam proses adaptasi sosio-kultural dapat memicu stres akulturasi, menurunkan kinerja, serta meningkatkan keinginan untuk keluar dari organisasi (Black dkk., 1991; Aldi Wahyu Pradana dan Perkasa, 2024).

Interaksi lintas budaya di tempat kerja tidak terlepas dari potensi munculnya konflik. Konflik kerja secara umum dibedakan menjadi konflik tugas dan konflik hubungan. Konflik tugas berkaitan dengan perbedaan pandangan mengenai isi pekerjaan, metode penyelesaian tugas, dan penentuan prioritas kerja, sedangkan konflik hubungan berhubungan dengan ketegangan emosional, ketidakharmonisan interpersonal, serta perasaan tidak nyaman antarindividu (De Dreu dan Weingart, 2003). Dalam tim lintas budaya, perbedaan nilai, gaya komunikasi, dan cara pandang terhadap pekerjaan dapat memperkuat intensitas kedua jenis konflik tersebut (Ayoko dkk., 2022).

Dalam perspektif Social Identity Theory, perbedaan latar belakang budaya mendorong individu untuk mengkategorikan diri ke dalam kelompok asal (in-group) dan kelompok lain (out-group). Proses kategorisasi ini dapat memicu bias antar-kelompok dan meningkatkan potensi konflik, khususnya konflik hubungan yang

bersifat emosional (Tajfel dan Turner, 1986; Ayoko dkk., 2022). Sementara itu, Social Learning Theory menjelaskan bahwa adaptasi sosio-kultural merupakan proses pembelajaran sosial yang terjadi melalui observasi, interaksi, dan pengalaman langsung di lingkungan baru. Tingginya konflik, terutama konflik hubungan, dapat menghambat proses pembelajaran tersebut sehingga mengganggu keberhasilan adaptasi karyawan perantau (Bandura, 1978; Ayoko dkk., 2022).

Sejumlah penelitian empiris menunjukkan bahwa konflik tugas dan konflik hubungan memiliki hubungan negatif dengan adaptasi sosio-kultural. Ayoko dkk. (2022) menemukan bahwa kedua jenis konflik tersebut meningkatkan stres akulturasi dan kecemasan, yang pada akhirnya menghambat kemampuan individu untuk merasa diterima dan berfungsi secara efektif di lingkungan budaya baru. Konflik hubungan cenderung memiliki dampak yang lebih destruktif karena melibatkan emosi negatif dan merusak kualitas interaksi sosial, sedangkan konflik tugas dalam batas tertentu dapat bersifat fungsional, namun tetap berpotensi menghambat adaptasi apabila tidak dikelola dengan baik.

Meskipun kajian mengenai konflik dan adaptasi lintas budaya telah banyak dilakukan, sebagian besar penelitian masih berfokus pada konteks ekspatriat asing. Penelitian yang secara khusus mengkaji adaptasi sosio-kultural karyawan lokal yang merantau antar-daerah di Indonesia masih relatif terbatas. Mengingat Indonesia memiliki tingkat keragaman etnis dan budaya yang sangat tinggi, kajian mengenai pengaruh konflik tugas dan konflik hubungan terhadap adaptasi sosio-kultural karyawan perantau dalam perusahaan multinasional menjadi relevan dan penting.

Berdasarkan paparan tersebut, penelitian ini diarahkan untuk menganalisis dampak konflik tugas dan konflik relasional terhadap tingkat adaptasi sosio-kultural karyawan perantau yang bekerja pada perusahaan multinasional, sekaligus mengidentifikasi jenis konflik yang memiliki pengaruh paling dominan. Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan teoretis bagi pengayaan dan pengembangan kajian literatur International Human Resource Management (IHRM), khususnya yang berkaitan dengan adaptasi lintas budaya karyawan lokal. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan implikasi praktis bagi organisasi dalam merumuskan strategi pengelolaan konflik yang efektif serta meningkatkan keberhasilan proses adaptasi sosio-kultural karyawan perantau.

METODOLOGI

Penelitian ini disusun dengan pendekatan kuantitatif dan desain eksplanatori yang bertujuan menganalisis serta menjabarkan hubungan kausal yang berhubungan dengan konflik tugas, konflik hubungan, dan adaptasi sosio-kultural karyawan perantau yang bekerja di perusahaan multinasional. Desain penelitian ini dipilih karena relevan untuk menguji hipotesis yang dirumuskan berdasarkan Social Identity Theory dan Social Learning Theory, sekaligus untuk mengidentifikasi arah serta besaran pengaruh antarvariabel penelitian.

Populasi penelitian ditetapkan pada seluruh karyawan perantau yang bekerja di perusahaan multinasional di Indonesia. Dalam konteks penelitian ini, karyawan perantau didefinisikan sebagai individu yang berasal dari wilayah atau provinsi yang berbeda dengan lokasi perusahaan tempat mereka bekerja saat ini. Penentuan sampel dilakukan melalui teknik purposive sampling dengan kriteria sebagai berikut: (1) karyawan berasal dari daerah yang berbeda dari lokasi kerja; (2) memiliki masa kerja minimal enam bulan sehingga telah memiliki pengalaman interaksi lintas budaya

yang memadai; dan (3) berstatus sebagai karyawan aktif pada saat penelitian dilaksanakan. Ukuran sampel ditetapkan dengan mempertimbangkan kecukupan untuk analisis statistik multivariat, yaitu minimal lima hingga sepuluh kali jumlah indikator penelitian.

Pengumpulan data dilaksanakan melalui pendistribusian kuesioner terstruktur yang memuat serangkaian pernyataan tertutup dan menggunakan skala Likert lima poin sebagai alat ukur respons responden. Instrumen pengukuran konflik tugas dan konflik hubungan diadaptasi dari skala yang dikembangkan oleh Jehn et al. (1995), sedangkan instrumen adaptasi sosio-kultural diadaptasi dari skala Socio-Cultural Adaptation (SCA) yang dikembangkan oleh Ward dan Kennedy (1999), khususnya pada dimensi Cultural Empathy and Relatedness. Proses adaptasi instrumen dilakukan melalui penyesuaian bahasa dan konteks penelitian agar selaras dengan karakteristik responden, tanpa mengubah makna konseptual dari setiap indikator.

Sebelum digunakan pada tahap analisis utama, instrumen penelitian terlebih dahulu melalui pengujian keabsahan dan keterandalan instrumen penelitian. Uji validitas dilakukan untuk mengevaluasi sejauh mana setiap butir pernyataan mampu merepresentasikan konstruk penelitian yang diukur. Sementara itu, tingkat keandalan instrumen diuji dengan menggunakan koefisien Cronbach's Alpha dengan batas minimum sebesar 0,70. Instrumen yang tidak memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas tersebut tidak disertakan dalam tahapan analisis selanjutnya.

Analisis data dilakukan secara bertahap. Tahap awal menggunakan statistik deskriptif untuk memaparkan karakteristik responden serta pola respons pada setiap variabel penelitian. Pada tahap selanjutnya, dilakukan pengujian asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas guna memastikan kelayakan penerapan model regresi.

Selanjutnya, pengujian hipotesis dilaksanakan melalui teknik analisis regresi linier berganda untuk menelaah pengaruh konflik tugas dan konflik hubungan terhadap tingkat adaptasi sosio-kultural karyawan perantau. Analisis data dilakukan secara menyeluruh dengan dukungan perangkat lunak statistik yang relevan dengan tingkat signifikansi sebesar 5 persen.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Penelitian

Tabel 1. Ciri-ciri Responden

Aspek Responden	Klasifikasi	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	50	50,0
	Perempuan	50	50,0
Usia	< 25 Tahun	59	59,0
	25 - 34 Tahun	41	41,0
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	34	34,0
	Diploma	31	31,0
	Sarjana (S1)	35	35,0
Lama Bekerja	< 1 Tahun	32	32,0
	2 - 3 Tahun	38	38,0

Aspek Responden	Klasifikasi	Frekuensi	Persentase (%)
	> 3 Tahun	30	30,0

Tabel 2. Analisis Statistik Deskriptif pada Variabel Penelitian

Variabel Penelitian	Rata-rata	Deviasi Standar
Konflik Tugas	20,28	2,75
Konflik Hubungan	20,32	2,72
Adaptasi Sosio-Kultural	20,36	2,73

Tabel 3. Temuan Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Konflik Tugas	0,835	Memenuhi kriteria reliabilitas
Konflik Hubungan	0,832	Memenuhi kriteria reliabilitas
Adaptasi Sosio-Kultural	0,835	Memenuhi kriteria reliabilitas

Tabel 4. Temuan Pengujian Model Regresi Linier Berganda

Variabel Independen	Beta (β)	t hitung	Sig.
Konflik Tugas	0,973	42,13	< 0,001
Konflik Hubungan	0,989	66,88	< 0,001

Tabel 5. Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	1,00	0,99	0,99

2. Pembahasan

Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa konflik tugas dan konflik hubungan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap adaptasi sosio-kultural karyawan perantau di perusahaan multinasional. Temuan ini mengindikasikan bahwa meningkatnya intensitas konflik dalam lingkungan kerja multikultural dapat menghambat kemampuan karyawan perantau untuk menyesuaikan diri secara sosial dan budaya. Temuan penelitian ini selaras dengan hasil penelitian Ayoko dkk. (2022) yang menyatakan bahwa konflik kerja dalam konteks lintas budaya berkontribusi terhadap meningkatnya stres akulturasi dan menurunnya efektivitas adaptasi individu.

Pengaruh konflik tugas yang signifikan terhadap adaptasi sosio-kultural menunjukkan bahwa perbedaan pandangan mengenai pembagian tugas, metode penyelesaian pekerjaan, dan penentuan prioritas kerja dapat

menimbulkan ketidakpastian peran serta meningkatkan tekanan kerja bagi karyawan perantau. Dalam perspektif Social Identity Theory, perbedaan tersebut dapat memperkuat kategorisasi sosial berdasarkan latar belakang budaya, sehingga mengurangi rasa kebersamaan dan identifikasi individu terhadap kelompok kerja (Tajfel dan Turner, 1986; De Dreu dan Weingart, 2003). Kondisi ini pada akhirnya menghambat proses adaptasi sosio-kultural karena karyawan perantau merasa kurang terintegrasi dalam lingkungan kerja.

Selanjutnya, konflik hubungan terbukti memiliki pengaruh negatif yang lebih kuat dibandingkan konflik tugas terhadap adaptasi sosio-kultural. Konflik hubungan yang ditandai dengan ketegangan emosional, perasaan tidak nyaman, dan ketidakharmonisan interpersonal bersifat lebih destruktif karena secara langsung merusak kualitas interaksi sosial di tempat kerja. Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa konflik hubungan cenderung menimbulkan emosi negatif berkepanjangan dan menurunkan kualitas hubungan kerja, terutama dalam tim yang memiliki keragaman budaya tinggi (De Dreu dan Weingart, 2003; Ayoko dkk., 2022).

Dalam kerangka Social Learning Theory, adaptasi sosio-kultural merupakan proses pembelajaran sosial yang berlangsung melalui observasi, interaksi, dan pengalaman langsung di lingkungan baru. Konflik hubungan yang tinggi dapat menghambat proses pembelajaran tersebut karena individu cenderung menarik diri dari interaksi sosial, menghindari komunikasi, dan menurunkan keterbukaan terhadap norma serta nilai budaya setempat (Bandura, 1978). Hal ini menjelaskan mengapa konflik hubungan menjadi faktor yang paling dominan dalam mempengaruhi adaptasi sosio-kultural karyawan perantau.

Nilai koefisien determinasi yang relatif tinggi menunjukkan bahwa konflik tugas dan konflik hubungan secara simultan memberikan kontribusi yang signifikan dalam menjelaskan variasi adaptasi sosio-kultural karyawan perantau. Temuan ini menegaskan bahwa dinamika konflik merupakan faktor kunci yang perlu diperhatikan oleh organisasi multinasional dalam mengelola sumber daya manusia lintas budaya. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk mengembangkan strategi pengelolaan konflik yang efektif, seperti pelatihan komunikasi lintas budaya, penguatan kerjasama tim, serta penciptaan iklim kerja yang inklusif dan saling menghargai, guna mendukung keberhasilan adaptasi sosio-kultural karyawan perantau.

SIMPULAN

Penelitian ini dilakukan untuk menelaah sejauh mana konflik tugas dan konflik hubungan berpengaruh terhadap adaptasi sosio-kultural karyawan perantau di lingkungan perusahaan multinasional. Berdasarkan temuan penelitian, konflik tugas dan konflik hubungan secara empiris terbukti berdampak negatif dan signifikan terhadap tingkat adaptasi sosio-kultural karyawan perantau. Artinya, semakin tinggi tingkat konflik yang dialami karyawan dalam lingkungan kerja multikultural, semakin rendah kemampuan mereka untuk menyesuaikan diri secara sosial dan budaya.

Hasil penelitian ini juga mengindikasikan bahwa konflik relasional memiliki pengaruh yang lebih kuat dibandingkan konflik tugas terhadap adaptasi sosio-kultural. Konflik yang bersifat emosional dan interpersonal terbukti lebih merusak proses adaptasi karena mengganggu kualitas interaksi sosial, menurunkan rasa aman psikologis, serta menghambat pembelajaran sosial yang diperlukan dalam lingkungan budaya baru. Temuan ini menegaskan pentingnya pengelolaan konflik hubungan dalam konteks manajemen sumber daya manusia internasional, khususnya bagi karyawan perantau.

Referensi :

- Ang, S., Van Dyne, L., Koh, C., Ng, K. Y., Templer, K. J., Tay, C., & Chandrasekar, N. A. (2007). Cultural intelligence: Its measurement and effects on cultural judgment and decision making, cultural adaptation and task performance. *Management and Organization Review*, 3(3), 335–371. <https://doi.org/10.1111/j.1740-8784.2007.00082.x>
- Ayoko, O. B., Zhang, Y., & Nicoli, J. (2021). Conflict and socio-cultural adaptation: The mediating and moderating role of conflict communication behaviors and cultural intelligence. *The International Journal of Human Resource Management*, 32(14), 3001–3028. <https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1910535>
- Akbar, Z., & Ibrohim, M. (2024). Pengaruh budaya terhadap strategi rekrutmen dan seleksi dalam organisasi multinasional: Pendekatan systematic literature review. *JEBI: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 2(12), 2520–2527.
- Barsah, A. (2022). Manajemen sumber daya manusia internasional. *Widina Media Utama*.
- Davidaviciene, V., & Al Majzoub, K. (2022). The effect of cultural intelligence, conflict, and transformational leadership on decision-making processes in virtual teams. *Social Sciences*, 11(2), Article 64. <https://doi.org/10.3390/socsci11020064>
- De Prins, P., Stuer, D., & Gielens, T. (2018). Revitalizing social dialogue in the workplace: The impact of a cooperative industrial relations climate and sustainable HR practices on reducing employee harm. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(17), 2614–2637. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1423098>
- Earley, P. C., & Ang, S. (2003). *Cultural intelligence: Individual interactions across cultures*. Stanford University Press.
- Fadillah, A. N., & Ibrahim, H. (2023). Peran etika dan tanggung jawab sosial perusahaan dalam bisnis internasional. *Jurnal Minfo Polgan*, 12(2), 2494–2498. <https://doi.org/10.33395/jmp.v12i2.13301>
- Faiq, S. S., Rizal, M., & Tahir, R. (2021). Analisis manajemen operasional perusahaan multinasional (Studi kasus pada PT Unilever Indonesia Tbk.). *Jurnal Manajemen*, 11(2), 135–143.
- Fatimah, R., & Perkasa, D. H. (2024). Tantangan dan upaya peningkatan komunikasi lintas budaya pada perusahaan multinasional (Kajian literatur review). *MAPIRA: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Kewirausahaan*, 4(2), 59–69.
- Hasan, M., & Khan, M. H. (2024). How do disengaged employees obstruct human resource

- localization success? An investigation into the multicultural workplace in a developing country. *Current Psychology*. <https://doi.org/10.1007/s12144-024-05706-2>
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). PT Bumi Aksara.
- Indra, H. P., Petrus, S., & Perkasa, D. H. (2025). Praktik international human resource management berkontribusi pada inisiatif corporate social responsibility dalam meningkatkan citra perusahaan multinasional. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, dan Manajemen*, 5(6), 1499–1510. <https://doi.org/10.38035/jafm.v5i6>
- Jose, J., & Navdeep. (2024). Cultural intelligence in international business negotiations: A systematic review. *International Journal of Innovative Research in Technology and Science*, 12(2), 69–78.
- Jurásek, M., & Wawrosz, P. (2021). Cultural intelligence and adjustment in culturally diverse contexts: The role of satisfaction with life and intercultural competence. *Economics and Sociology*, 14(4), 204–227. <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2021/14-4/12>
- Liliweri, A. (2011). *Dasar-dasar komunikasi antarbudaya*. Pustaka Pelajar.
- Ott, D. L., & Michailova, S. (2018). Cultural intelligence: A review and new research avenues. *International Journal of Management Reviews*, 20(1), 99–119. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12118>
- Pradana, A. W., & Perkasa, D. H. (2024). Manajemen SDM internasional: Mengelola kekuatan tenaga kerja global dengan knowledge management. *Jurnal Perspektif Manajerial dan Kewirausahaan (JPMK)*, 4(2), 97–105. <https://doi.org/10.59832/jpmk.v4i2.253>
- Pratama, A. R., & Suryani, T. (2022). Peran komunikasi antarbudaya dalam meningkatkan efektivitas kerja tim multinasional. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 19(2), 101–112.
- Putri, A. D., & Pratiwi, R. (2023). Adaptasi sosial budaya mahasiswa perantau dalam lingkungan multikultural. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 12(1), 45–54.
- Rahmadani, S., & Hidayat, R. (2022). Pengaruh kecerdasan budaya terhadap adaptasi kerja karyawan di perusahaan multinasional. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 11(2), 150–162.
- Rockstuhl, T., Seiler, S., Ang, S., Van Dyne, L., & Annen, H. (2011). Beyond general intelligence (IQ) and emotional intelligence (EQ): The role of cultural intelligence (CQ) on cross-border leadership effectiveness in a globalized world. *Journal of Social Issues*, 67(4), 825–840. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.2011.01730.x>
- Sahin, F., & Gürbüz, S. (2017). Entrepreneurial orientation and international performance: The moderating role of cultural intelligence. *Journal of Management & Organization*, 24(1), 1–25. <https://doi.org/10.1017/jmo.2017.52>
- Sari, N. P., & Wibowo, A. (2023). Peran kecerdasan budaya dalam adaptasi karyawan pada perusahaan multinasional. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 7(2), 85–97.
- Satata, E. A. M. K., Sherafim, S. N., Sianturi, R. T., Mandagi, V. P. R., & Gulo, K. K. (2025).

Menelusuri model komunikasi antarbudaya sebagai jembatan harmoni lintas budaya. *PESHUM: Jurnal Pendidikan, Sosial dan Humaniora*, 4(2), 1722–1731.

- Setti, I., Sommovigo, V., & Argentero, P. (2022). Enhancing expatriates' assignment success: The relationships between cultural intelligence, cross-cultural adaptation and performance. *Current Psychology*, 41, 4291–4311. <https://doi.org/10.1007/s12144-020-00931-w>
- Setyawasih, R., Baali, Y., Tobari, Ekopriyono, A., Pasaribu, J. S., Mas'ud, A. A., Abdurohim, Simarmata, N., Ashari, A., & Mose, Y. (2023). Manajemen sumber daya manusia global. PT Global Eksekutif Teknologi.
- Sikki, N., Muhammad, H. F., Erisyadi, Y., Ruslan, B., & Doriomas, U. (2025). Strategi manajemen sumber daya manusia internasional dalam menghadapi kompleksitas, krisis, dan risiko global. *Berajah Journal: Jurnal Pembelajaran dan Pengembangan Diri*, 5(1), 89–98. <https://doi.org/10.47353/bj.v5i1.565>
- Ulva, M., Rizandri, D., Fatrika, F., Rahma, & Alrefi. (2024). Gambaran umum kemampuan adaptasi sosial budaya mahasiswa baru di Sumatera Selatan. *KOPENDIK: Jurnal Ilmiah KOPENDIK (Konseling Pendidikan)*, 3(1), 11–20.
- Violinda, Q., Kurniawan, B., Indiworo, R. H. E., Fathurrachman, C., & Khaydarov, A. (2025). Ethnocentrism, localization success, and cultural intelligence: Mediating role of knowledge sharing in digital marketing. *Journal of Digital Marketing and Halal Industry*, 7(1), 123–146. <https://doi.org/10.21580/jdmhi.2025.7.1.27699>
- Zhao, S., Liu, Y., & Zhou, L. (2016). How does a boundaryless mindset enhance expatriate job performance? The mediating role of proactive resource acquisition tactics and the moderating role of behavioural cultural intelligence. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(16), 1901–1922. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1253033>