

LITERATURE REVIEW: ANALISIS ADAPTASI LINTAS BUDAYA PADA EKSPATRIAT

Lilis Kurniasih, Didin Hikmah Perkasa
Universitas Paramadina, Indonesia

Korespondensi: lilis.kurniasih@students.paramadina.ac.id
didin.perkasa@paramadina.ac.id

Submitted: 23 May 2024

Accepted: 2 June 2024

Published: 3 June 2024

ABSTRACT

This literature review aims to determine the factors of cross-cultural adaptation, the challenges of cross-cultural adaptation and strategies for increasing cross-cultural adaptation. This research uses a qualitative methodology, collecting data through a comprehensive examination of selected literature. Based on the results of the literature analysis previously presented, it is known that several factors can increase expatriates' cross-cultural adjustment, including emotional intelligence, cultural intelligence, cross-cultural competence, interpersonal relationships, cultural intelligence, dispositional factors and specific work environments. Challenges often faced by expatriates relate to cultural adjustment, language, culture shock, social norms, social isolation, professional challenges, health and welfare, family difficulties, uncertainty and changes in the work environment. Then, to increase cross-cultural adaptation, companies can carry out the following strategies: self-learning, building good communication, being willing to compromise, internal and external motivation, cultural training, mentoring and support, positive and open thinking, developing intercultural communication skills, managing stress and health.

Keywords: *Expatriates, Cross-Cultural Adjustment, Literature Review*

ABSTRAK

Tinjauan literatur ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor adaptasi lintas budaya, tantangan adaptasi lintas budaya dan strategi dalam meningkatkan adaptasi lintas budaya. Penelitian ini menggunakan metodologi kualitatif, pengumpulan data melalui pemeriksaan komprehensif terhadap literatur yang telah dipilih. Berdasarkan hasil analisis literatur yang telah dipaparkan sebelumnya diketahui bahwa beberapa faktor yang dapat meningkatkan penyesuaian lintas budaya ekspatriat diantaranya adalah kecerdasan emosional, kecerdasan budaya, kompetensi lintas budaya, hubungan interpersonal, kecerdasan budaya, faktor disposisional dan lingkungan kerja yang spesifik. Tantangan yang sering dihadapi oleh ekspatriat berkaitan dengan penyesuaian budaya, bahasa, *cultur shock*, norma sosial, isolasi sosial, tantangan profesional, kesehatan dan kesejahteraan, kesulitan keluarga, ketidakpastian dan perubahan lingkungan kerja. Kemudian, untuk meningkatkan adaptasi lintas budaya perusahaan dapat melakukan beberapa strategi berikut ini pembelajaran sendiri, membangun komunikasi yang baik, bersedia berkompromi, motivasi internal dan eksternal, pelatihan kebudayaan, mentoring dan dukungan, berpikir positif dan terbuka, mengembangkan keterampilan komunikasi antarbudaya, mengelola stres dan kesehatan.

Kata kunci : Ekspatriat, Penyesuaian Lintas Budaya, Tinjauan Pustaka

Pendahuluan

Era globalisasi yang semakin berkembang saat ini mendorong organisasi-organisasi merambah ke ranah perdagangan internasional yang dinamis. Penempatan personel untuk bekerja di luar negeri sudah menjadi prosedur yang lazim (Lee, 2021). Penugasan ekspatriat memiliki beberapa manfaat salah satunya yaitu perpindahan informasi. Transfer informasi dari ekspatriat dianggap sebagai aset berharga bagi perusahaan atau organisasi dan sulit untuk ditiru (Prihadyanti et al., 2018). Mengingat lingkungan lintas budaya yang kompleks, karyawan ekspatriat seringkali dihadapkan oleh berbagai masalah kestabilan emosi yang dapat berdampak pada konflik pekerjaan dan stagnasi karir (Huo & Jiang, 2023). Masalah tersebut juga berkaitan dengan kurangnya kompetensi ekspatriat dalam penyesuaian lintas budaya karena *cross-cultural competence* juga

memainkan peran penting sebagai mediator dalam hubungan antara cultural adaptability, *cross-cultural adjustment* serta kinerja expatriat (Liao et al., 2021). Para profesional SDM internasional harus berkonsentrasi pada kompetensi internasional dan mempelajari dasar-dasar bisnis global untuk meningkatkan keunggulan kompetitif (Efendi & Perkasa, 2024).

Oleh karena itu, sejauh mana ekspatriat mampu beradaptasi dengan budaya negara tuan rumah menjadi faktor penting yang mempengaruhi keberhasilan pekerjaan ekspatriat. Berdasarkan sudut pandang pekerja, bekerja di negara asing memberikan kesempatan pekerja untuk merasakan budaya baru dan jenjang karir yang sukses karena karir yang dikembangkan oleh ekspatriat di negara asing meningkatkan daya jual karyawan dan ekspatriat yang mampu bertahan di jenjang akhir karir mampu mencapai kesuksesan karir dengan mudah (Mello et al., 2023). Banyak ekspatriat memiliki kualitas dan kompetensi yang lebih rendah dibandingkan pekerja lokal. Dalam hal ini suatu organisasi bergantung pada sejauh mana pemimpin dapat membawa organisasi mencapai tujuan-tujuannya (Abadi & Perkasa, 2020). Namun demikian, ada kesulitan yang rumit dalam mengawasi ekspatriat (Lee, 2021). Ekspatriat menghadapi semakin banyak tekanan, termasuk tantangan terkait adaptasi dengan budaya lain, ketidakstabilan politik global, berpisah dari keluarga, dan kekhawatiran terhadap kesehatan mereka (Gao et al., 2023).

Ekspatriat pada umumnya tidak familiar dengan tempat asing, dan sebagian besar organisasi tidak memberikan pelatihan penyesuaian budaya yang relevan sebelum ekspatriat bekerja di negara asing, sedangkan ekspatriat yang dipilih dituntut untuk mengabdikan penuh terhadap perusahaan dan membawa berbagai manfaat yang baik untuk perusahaan, negara asal dan kebutuhan pribadi ekspatriat. Masalah penyesuaian lintas budaya yang disebabkan oleh berbagai perbedaan kehidupan dan sosial budaya juga mempengaruhi stres kerja seorang ekspatriat. Penugasan internasional yang tidak memenuhi target tidak hanya menimbulkan kerugian ekonomi bagi perusahaan multinasional namun juga merusak kerja sama di masa depan dengan anak perusahaan; selain itu, ekspatriat mungkin kehilangan harga diri dan mempunyai sikap negatif, yang dapat mengakibatkan pengunduran diri (Chen, 2019). Menyesuaikan diri secara cepat dengan lingkungan ekspatriat sangat penting untuk mencapai kesuksesan sebagai ekspatriat (Gao et al., 2023). Sehingga, mempertahankan karyawan ekspatriat dan mengelola penugasan internasional secara efektif, mengharuskan organisasi global untuk berinvestasi dalam pengalaman kerja ekspatriat dan memastikan penyediaan sumber daya yang diperlukan dan dukungan bermakna yang mendorong pertumbuhan ekspatriat (Georgiadou et al., 2024).

Selama beberapa dekade terakhir, beberapa peneliti telah menyoroiti faktor-faktor yang berkaitan dengan penyesuaian lintas budaya. Penyesuaian kerja termasuk adaptasi terhadap peran kerja, tugas, lingkungan, dan tanggung jawab kerja juga menjadi faktor kunci keberhasilan ekspatriat bekerja di negara asing (Fangling & Janee Ali, 2023). Menurut Patrick (2018) ekspatriat dengan tingkat kecerdasan budaya yang lebih tinggi cenderung memiliki penyesuaian lintas budaya yang lebih baik. Temuan ini mendukung gagasan bahwa kecerdasan budaya dapat menjelaskan variasi dalam kinerja dan penyesuaian di antara penerima tugas internasional, dengan berbagai aspek kecerdasan budaya yang memprediksi hasil spesifik dalam lingkungan multikultural. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan temuan penelitian yang menjelaskan bahwa ekspatriat seringkali menghadapi kesulitan dalam menyesuaikan diri dengan budaya kerja yang banyak bernuansa lokal (Pirade et al., 2020). Kemampuan beradaptasi ekspatriat juga ditemukan memiliki korelasi yang signifikan terhadap adaptasi lintas budaya (Liao et al., 2021). Namun, pada penelitian milik Aliane & Zakariya (2023) dan Nolan & Liang, (2022) tidak ditemukan korelasi signifikan antara usia, status perkawinan, kebaruan budaya, pengalaman kerja internasional

sebelumnya, lamanya bekerja di dalam budaya tuan rumah, kecerdasan emosional, kompetensi lintas budaya, dan kepuasan kerja terhadap adaptasi lintas budaya. Stan & Jongboom (2023) dalam penelitiannya juga menjelaskan pentingnya keberhasilan adaptasi lintas budaya bagi kinerja ekspatriat karena adaptasi lintas budaya yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, ekspatriat dapat lebih efektif berinteraksi dengan rekan kerja dari berbagai latar belakang budaya. Karyawan yang mampu beradaptasi dengan baik dalam lingkungan lintas budaya cenderung memiliki tingkat motivasi yang lebih tinggi, ekspatriat merasa diterima dan diakui atas keberagaman budaya. Sebaliknya, ketidakmampuan untuk beradaptasi dengan norma budaya baru dapat menyebabkan masalah seperti miskomunikasi, rendahnya kepuasan kerja, dan penurunan kinerja yang pada akhirnya dapat berdampak pada reputasi perusahaan dan operasionalnya.

Artikel ini membahas pentingnya adaptasi lintas budaya pada pekerja ekspatriat karena mengingat pada era globalisasi ini, semakin banyak orang yang bekerja dan tinggal di luar negeri. Hal ini membuat topik adaptasi budaya menjadi semakin relevan dan penting. Kemudian, adaptasi budaya dapat menjadi proses yang menantang bagi para ekspatriat. Ekspatriat harus menghadapi berbagai perbedaan budaya, seperti bahasa, kebiasaan, nilai, dan norma sosial. Ketidakmampuan untuk beradaptasi dengan budaya baru dapat berdampak negatif pada kehidupan para ekspatriat, baik secara pribadi maupun profesional. Sehingga, artikel ini bermanfaat untuk memahami dan mengatasi tantangan adaptasi budaya dapat membantu para ekspatriat untuk lebih sukses dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi. Selain itu, memahami budaya lain dapat membantu para ekspatriat untuk membangun hubungan yang lebih baik dengan orang-orang dari berbagai latar belakang.

Kajian Literatur

Adaptasi Lintas Budaya

Adaptasi lintas budaya mengacu pada kemampuan individu untuk menyesuaikan diri dan beradaptasi dengan lingkungan yang asing (D'souza, 2022). Adaptasi lintas budaya berkaitan dengan interaksi ekspatriat dengan penduduk setempat, selain itu pada prosesnya ditunjukkan dengan adanya penyesuaian psikologis yang dialami individu saat berinteraksi dengan penduduk setempat (Nunes et al., 2017). Penyesuaian ekspatriat dapat didefinisikan sebagai tingkat kenyamanan psikologis dan keakraban yang dialami seorang ekspatriat di lokasi atau lingkungan baru selama berada di luar negeri (Sartika et al., 2021). Penyesuaian lintas budaya mengacu pada metode adaptasi terhadap kehidupan dalam budaya tuan rumah (Lee, 2021). Adaptasi lintas budaya mengacu pada respons fisik dan psikologis yang dialami seseorang ketika mereka dihadapkan pada budaya yang berbeda. Hal ini juga dapat dicirikan sebagai suatu proses di mana rasa memiliki dan identitas diri individu mengalami perubahan ketika tinggal atau bekerja dalam lingkungan budaya yang bukan milik mereka. Proses ini seringkali bersifat psikologis, bercirikan positif, dan dapat diukur (Wang & Wu, 2018).

Faktor makanan, bahasa, budaya bisnis, kondisi ekonomi dan politik menjadi salah satu tantangan utama bagi ekspatriat dalam beradaptasi (Shiva, 2016). Tantangan yang dihadapi oleh ekspatriat saat melakukan adaptasi biasanya terdiri dari *visa status*, *culture shock*, *language*, *racism and discrimination*, *isolation and loneliness*, *academic challenges* dan *financial challenges* (Okai, 2023). Untuk meminimalisir tantangan ekspatriat dalam beradaptasi lintas budaya ada memberikan beberapa strategi untuk mengatasinya diantaranya durasi penugasan, identifikasi negara tuan rumah, identifikasi keterampilan dan pengalaman internasional karyawan, identifikasi kepribadian/kepribadian psikologis, kondisi kesehatan karyawan, partisipasi anggota keluarga,

management of people, pemberian pelatihan pra-keberangkatan dan dukungan berkelanjutan selama berada di negara asing (Shiva, 2016).

Menurut Wang & Wu (2018), peningkatan adaptasi lintas budaya dapat dilakukan dengan memperhatikan beberapa aspek diantaranya *curriculum adjustment, textbook compilation, improvement of targeted teaching, teacher training, and platform building*. Untuk meningkatkan bidang psikologi, pihak pelatihan harus meningkatkan konten, teknik, dan kursus pelatihan mereka dari perspektif berikut:

1. Pertama, memperbaiki dan mereformasi kurikulum. Kursus-kursus khusus harus dibentuk untuk meningkatkan kemampuan adaptasi lintas budaya. Selain itu, perlu dikembangkan kesadaran budaya dalam pelatihan mendengarkan, berbicara, membaca dan menulis sehari-hari. Kursus ini perlu mencakup pengetahuan budaya negara tujuan dan peningkatan kompetensi lintas budaya. Pelatihan yang ditargetkan harus diberikan setidaknya dua kali seminggu. Mereka dapat dibentuk menurut perusahaan dan institusi yang berbeda atau menurut negara tujuan yang berbeda. Kursus ini memiliki tiga tujuan utama: Yang pertama adalah membantu siswa lebih memperhatikan budaya dan memiliki persiapan psikologis yang memadai sebelum berangkat ke luar negeri. Yang kedua adalah dengan mempopulerkan budaya negara tujuan agar mereka mempunyai pemahaman yang lebih detail mengenai budaya. Yang ketiga adalah menumbuhkan kemampuan mereka untuk beradaptasi dengan budaya tersebut.
2. Kedua, memperkaya konten pengajaran dan menyusun buku ajar yang tepat sasaran. Kami mengusulkan agar buku teks dibagi menjadi dua kategori; jenis pertama adalah pengetahuan tentang penyesuaian psikologis dan adaptasi lintas budaya dan yang kedua adalah buku pegangan budaya tentang berbagai negara sesuai dengan tuntutan perusahaan yang berbeda, terutama ringkasan fenomena budaya. Materi ajar harus dijelaskan secara sederhana, mencakup setiap aspek kehidupan sehari-hari, serta budaya mendalam di balik kenyataan, dan membandingkan budaya Tiongkok dan budaya negara tujuan sehingga ekspatriat memahami diri mereka sendiri, lingkungan hidup, dan cara berpikir. luar negeri dengan lebih baik.
3. Ketiga, memanfaatkan sepenuhnya media publik dan teknologi jaringan untuk memanfaatkan fenomena bahasa dan budaya di negara tujuan. Siswa dapat dihadapkan pada lingkungan bahasa nyata melalui berita, film, video negosiasi, dan pidato di Internet sehingga mengalami fenomena budaya di media sosial.

Proses Adaptasi Budaya

Young Y. Kim menguraikan tahapan-tahapan dalam proses adaptasi budaya. Secara keseluruhan, terdapat empat fase utama ditambah satu fase perencanaan (Oriza et al., 2016). Berikut adalah ringkasan dari fase-fase tersebut:

1. Fase Perencanaan
Pada tahap ini, individu masih berada di lingkungan asalnya dan melakukan persiapan fisik, mental, dan kemampuan komunikasi yang diperlukan untuk kehidupan barunya.
2. Fase *Honeymoon*
Di fase ini, individu telah berada di lingkungan baru dan mulai menyesuaikan diri dengan budaya baru tersebut. Semangat dan rasa penasaran masih tinggi, meskipun ada perasaan asing dan rindu rumah.
3. Fase *Frustration*

Pada tahap ini, semangat awal berubah menjadi frustrasi karena realitas yang dihadapi tidak sesuai dengan harapan.

4. Fase *Readjustment*

Individu mulai menemukan cara-cara untuk beradaptasi dengan situasi yang ada, seperti belajar bahasa dan budaya setempat, serta menyelesaikan krisis yang dialami pada fase sebelumnya.

5. Fase *Resolution*

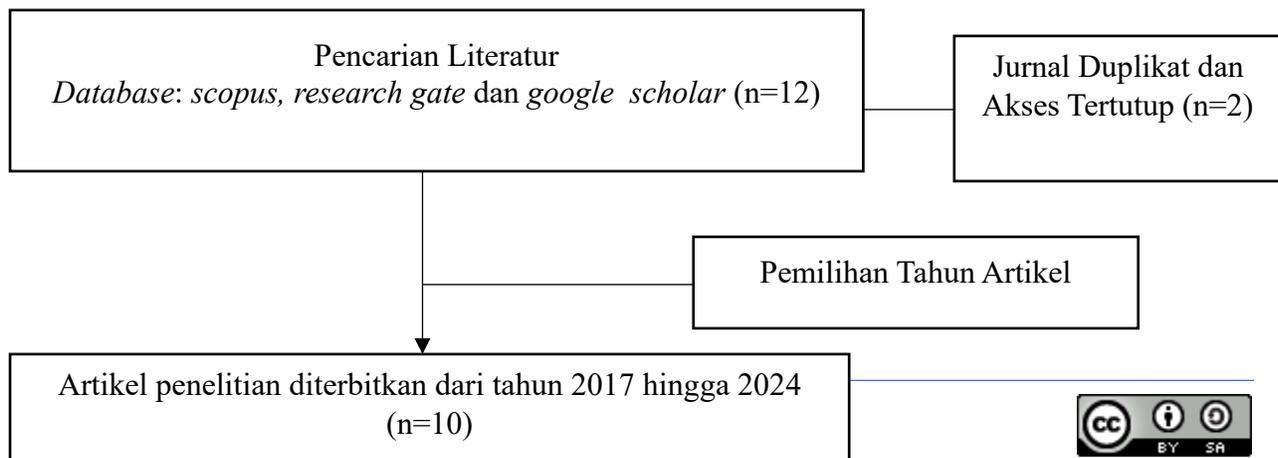
Fase akhir di mana individu menentukan cara mengatasi ketidaknyamanan yang dirasakannya. Pada tahap ini, individu memiliki beberapa pilihan yang dapat diambil, seperti:

- a. *Flight*, yaitu meninggalkan lingkungan baru karena tidak mampu beradaptasi lebih lanjut.
- b. *Fight*, yaitu tetap bertahan meskipun merasa tidak nyaman, berusaha menghadapi semua kesulitan.
- c. *Accommodation*, yaitu berusaha menikmati dan menyesuaikan diri dengan lingkungan baru, meskipun awalnya merasa tidak nyaman.
- d. *Full Participation*, yaitu mulai merasa nyaman dengan lingkungan dan budaya baru, mengatasi semua ketidaknyamanan dan frustrasi sebelumnya.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan tinjauan pustaka. Tinjauan pustaka adalah proses sistematis yang dilakukan oleh seorang peneliti untuk mengumpulkan dan menyusun informasi terkait dengan topik atau masalah yang sedang diselidiki. Tujuan dari upaya ini adalah untuk memperoleh beragam teori yang akan menjadi landasan atau peta jalan bagi penelitian peneliti itu sendiri, serta untuk memperoleh informasi yang relevan dari penelitian sebelumnya atau yang terkait (Mahanum, 2021). Tinjauan pustaka yang dirancang dengan sistematis memungkinkan analisis yang transparan dan dapat direplikasi terhadap literatur relevan yang ada (Post et al., 2020). Proses menyusun tinjauan pustaka terdiri dari enam fase penting yang harus diikuti secara berurutan. Tahapan tersebut antara lain mengidentifikasi subjek, melakukan pencarian menyeluruh terhadap literatur yang relevan, merumuskan argumen, mengkaji materi yang dikumpulkan, mengevaluasi literatur secara kritis, dan terakhir, menyusun resensi (Mahanum, 2021). Sumber data yang digunakan berasal dari Scopus, Research Gate, dan Google Scholar. Pengumpulan artikel dilakukan dengan menggunakan kata kunci “*Expatriates*”, “*Cross-Cultural Adjustment*” dan “*Work Adaptation*”. Populasi terdiri dari studi yang berfokus pada penyesuaian lintas budaya pada ekspatriat.

Hasil dan Pembahasan



Pirade et al., (2020) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa para ekspatriat Amerika mengalami kesulitan dalam menyesuaikan diri dengan budaya kerja yang banyak bernuansa lokal. Hal ini disebabkan oleh perbedaan antara budaya kerja Amerika yang menganut gaya kepemimpinan etnosentrisme dengan budaya kerja lokal. Ketidakmampuan ekspatriat dalam beradaptasi dengan budaya baru dapat mengakibatkan lemahnya kontrol terhadap pengelolaan sumber daya manusia (SDM) dan menurunnya efektivitas kinerja. Dalam konteks adaptasi lintas budaya ekspatriat, terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi kesuksesan proses adaptasi diantaranya faktor individual, kerja, budaya organisasi, sosialisasi organisasi dan *nonwork*. Kemudian, ketidakmampuan beradaptasi dengan budaya baru, kendala bahasa, konflik nilai dan norma budaya, kurangnya dukungan dan bantuan menjadi faktor kunci gagalnya adaptasi ekspatriat saat bekerja. Ekspatriat Amerika melakukan pembelajaran sendiri melalui program khusus yang disediakan oleh MICS untuk membangun hubungan antara ekspatriat dan pekerja lokal. Ekspatriat berusaha membangun komunikasi yang baik dengan rekan kerja, termasuk dengan belajar bahasa Indonesia untuk memfasilitasi komunikasi yang efektif. Ekspatriat bersedia untuk berkompromi dalam situasi-situasi yang memerlukan penyesuaian dengan budaya kerja lokal. Ekspatriat memotivasi diri sendiri dengan memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka, termasuk dalam memberikan kontribusi yang positif kepada murid-murid di MICS. Salah satu temuan menarik dari penelitian tentang adaptasi ekspatriat Amerika dengan budaya kerja di MICS Salatiga adalah bahwa meskipun ekspatriat menghadapi kesulitan dalam menyesuaikan diri dengan budaya kerja yang banyak bernuansa lokal, mereka tetap berupaya untuk melakukan adaptasi dengan berbagai cara. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun tantangan adaptasi budaya kerja bisa menjadi kompleks, ekspatriat Amerika di MICS Salatiga tetap memiliki motivasi dan kemauan untuk berintegrasi dengan lingkungan kerja yang berbeda budaya. Selain itu, temuan bahwa ekspatriat Amerika di MICS Salatiga melakukan upaya pembelajaran sendiri melalui program khusus yang disediakan oleh MICS untuk membangun hubungan antara ekspatriat dan pekerja lokal, menunjukkan adanya kesadaran dan komitmen dari pihak ekspatriat untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja baru secara efektif. Dengan demikian, temuan ini memberikan wawasan yang berharga tentang pentingnya upaya aktif dan kesediaan untuk beradaptasi dalam lingkungan kerja lintas budaya, serta menunjukkan bahwa dengan motivasi yang tepat, ekspatriat dapat berhasil mengatasi tantangan adaptasi budaya kerja. Adapun keterbatasan penelitian ini terletak pada fokus penelitian hanya pada adaptasi ekspatriat Amerika di MICS Salatiga saja, sehingga tidak mencakup gambaran yang lebih luas tentang adaptasi budaya kerja ekspatriat Amerika di berbagai konteks organisasi di Indonesia

Mello et al., (2023) dalam penelitiannya juga menjelaskan tantangan yang dihadapi oleh ekspatriat dapat bervariasi tergantung pada berbagai faktor, termasuk jenis ekspatriat, lingkungan kerja, dan tahapan karier. Beradaptasi dengan budaya baru, norma sosial, dan nilai-nilai yang berbeda dapat menjadi tantangan besar bagi ekspatriat. Perbedaan dalam bahasa, makanan, cara berkomunikasi, dan perilaku sehari-hari dapat mempengaruhi kesejahteraan dan kinerja mereka. Terkadang ekspatriat merasa terisolasi secara sosial karena jauh dari keluarga, teman-teman, dan lingkungan sosial yang dikenal. Hal ini dapat menyebabkan kesepian dan kesulitan dalam

membangun hubungan sosial yang kuat di lingkungan baru. Tantangan dalam pekerjaan seperti tuntutan tugas yang tinggi, tanggung jawab yang besar, dan tekanan untuk mencapai target kinerja dapat menjadi beban tambahan bagi ekspatriat. Mereka mungkin juga dihadapkan pada lingkungan kerja yang berbeda dengan budaya kerja yang tidak dikenal. Perubahan lingkungan, iklim, dan polusi udara yang berbeda dapat memengaruhi kesehatan fisik dan mental ekspatriat. Selain itu, akses terhadap layanan kesehatan yang berkualitas mungkin juga menjadi masalah di negara tujuan. Bagi ekspatriat yang membawa keluarga, tantangan tambahan mungkin timbul dalam menyesuaikan pasangan dan anak-anak dengan lingkungan baru, termasuk menemukan sekolah yang sesuai, fasilitas kesehatan, dan dukungan sosial. Ekspatriat sering dihadapkan pada ketidakpastian terkait masa depan mereka, baik dalam hal karier maupun kehidupan pribadi. Perubahan yang konstan dan adaptasi terus-menerus dapat menimbulkan stres dan kecemasan. Penelitian menunjukkan bahwa tahapan karier individu dapat memengaruhi sejauh mana mereka dapat beradaptasi dengan lingkungan baru. Misalnya, pada tahap awal karier, ekspatriat mungkin belum memiliki pengalaman yang cukup luas dalam konteks internasional, sehingga adaptasi lintas budaya mereka mungkin belum begitu kuat. Namun, pada tahap karier yang lebih matang, ekspatriat biasanya telah mengembangkan tingkat keterampilan dan pemahaman yang lebih baik terkait adaptasi lintas budaya. Selain itu, penelitian juga menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti kemampuan bahasa, pengalaman internasional sebelumnya, dukungan organisasi, karakteristik personal, dukungan sosial, kondisi lingkungan kerja, kesehatan dan kesejahteraan, serta karakteristik budaya tujuan juga berperan penting dalam proses adaptasi lintas budaya ekspatriat. Dengan pemahaman mendalam tentang faktor-faktor yang memengaruhi adaptasi lintas budaya dan bagaimana tahapan karier individu dapat memengaruhi proses tersebut, perusahaan dan ekspatriat dapat mengambil langkah-langkah yang lebih efektif dalam mempersiapkan dan mendukung ekspatriat selama penugasan internasional. Keterbatasan penelitian terletak pada faktor lain yaitu terdapat faktor-faktor lain yang mungkin juga berperan dalam adaptasi lintas budaya ekspatriat namun tidak dipertimbangkan dalam penelitian, seperti faktor-faktor lingkungan sosial, politik, atau ekonomi. Kemudian, faktor waktu yang mana penelitian mungkin dilakukan dalam rentang waktu tertentu yang mungkin tidak mencakup seluruh proses adaptasi lintas budaya. Proses adaptasi dapat berlangsung dalam jangka waktu yang lebih panjang daripada yang diamati dalam penelitian.

Fangling & Jane Ali (2023) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa Ekspatriat perlu beradaptasi dengan norma, nilai, dan adat istiadat yang berbeda dari negara asal mereka. Tantangan ini dapat mencakup bahasa, makanan, perilaku sosial, dan aturan bisnis yang berbeda. erkadang ekspatriat merasa terisolasi secara sosial karena perbedaan budaya dan bahasa. Hal ini dapat memengaruhi kesejahteraan mental dan emosional mereka. Jika ekspatriat ditemani oleh anggota keluarga, penyesuaian keluarga juga menjadi penting. Ketidakpuasan pasangan dan masalah keluarga dapat memengaruhi keberhasilan misi internasional. Ekspatriat sering diharapkan untuk mencapai hasil yang tinggi dalam lingkungan kerja yang mungkin berbeda secara signifikan dari pengalaman sebelumnya. Tekanan ini dapat memengaruhi keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi mereka. Faktor eksternal seperti perubahan politik, ekonomi, dan lingkungan juga dapat menciptakan ketidakpastian bagi ekspatriat dalam menjalankan tugas internasional mereka. Salah satu temuan unik dan menarik yang dapat ditemukan dalam penelitian tentang ekspatriat adalah pengaruh Guanxi (hubungan interpersonal) terhadap kinerja kerja mereka, terutama dalam konteks China. Guanxi dianggap sebagai alat strategis atau jenis tata kelola informal di tingkat organisasi yang dapat dimanfaatkan untuk memanfaatkan modal sosial yang tertanam dan berasal dari

hubungan dan jaringan yang dimiliki oleh organisasi. Studi-studi sebelumnya menunjukkan bahwa kualitas hubungan antara perusahaan dan mitra bisnis China sangat penting, karena Guanxi yang buruk tidak dianggap menguntungkan. Guanxi dianggap sebagai salah satu faktor paling penting yang memengaruhi kinerja bisnis. Pentingnya Guanxi dalam konteks bisnis China menyoroti betapa pentingnya memahami budaya dan nilai inti suatu negara untuk memahami praktik bisnis, terutama bagi ekspatriat. Studi ini memberikan wawasan yang berharga tentang bagaimana faktor-faktor budaya seperti Guanxi dapat memengaruhi kinerja kerja ekspatriat, terutama dalam situasi yang unik seperti pandemi COVID-19. Dengan demikian, penelitian tentang pengaruh Guanxi pada kinerja ekspatriat memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang bagaimana faktor-faktor budaya lokal dapat memengaruhi adaptasi lintas budaya dan kinerja kerja ekspatriat dalam konteks bisnis internasional. Keterbatasan penelitian ini terletak pada keterbatasan dalam mempertimbangkan faktor-faktor kontekstual yang unik, seperti perbedaan budaya yang kompleks atau perubahan lingkungan eksternal yang signifikan, dapat membatasi generalisasi temuan.

Nunes et al., (2017) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa tingkat stres yang tinggi akibat perbedaan konteks budaya yang dapat mempengaruhi kenyamanan psikologis. Keterbatasan dalam memahami budaya baru untuk mencapai tingkat kenyamanan psikologis menjadi salah satu kendala yang perlu diperhatikan. Agar menghindari stres dan keterbatasan lain ekspatriat perlu membangun hubungan interpersonal positif dengan penduduk lokal untuk memfasilitasi adaptasi. Selain itu, perluasan interaksi dengan berbagai orang lokal sangat penting untuk dikembangkan agar mampu meningkatkan pemahaman tentang budaya baru. Tantangan paling nyata yang ditemui oleh ekspatriat saat bekerja adalah kesulitan dalam mengatasi asumsi dan generalisasi tentang penduduk lokal yang dapat mengarah pada distorsi penilaian. Salah satu temuan unik dan menarik dalam studi ini adalah adanya hubungan positif antara tingkat adaptasi lintas budaya dan kinerja ekspatriat. Studi ini menyoroti pentingnya kemampuan adaptasi lintas budaya dalam meningkatkan interaksi ekspatriat dengan penduduk lokal, kenyamanan dalam pekerjaan, dan akhirnya kinerja ekspatriat. Selain itu, temuan bahwa tingkat adaptasi yang tinggi berkaitan dengan tingkat kecerdasan budaya yang tinggi juga menarik. Hal ini menunjukkan bahwa kecerdasan budaya dapat memfasilitasi proses adaptasi ekspatriat dalam lingkungan baru, serta berkontribusi pada peningkatan kinerja. Kesimpulannya, studi ini menyoroti pentingnya faktor-faktor seperti adaptasi lintas budaya dan kecerdasan budaya dalam mempengaruhi kinerja ekspatriat, serta menunjukkan bahwa investasi dalam pengembangan kemampuan ini dapat membawa manfaat signifikan bagi individu yang bekerja di lingkungan lintas budaya. Keterbatasan penelitian terletak pada penggunaan evaluasi diri dalam mengukur konstruk kinerja. Meskipun metode ini didukung oleh literatur, evaluasi diri dapat memunculkan bias responden yang dapat memengaruhi hasil penelitian

Aliane & Zakariya (2023) dalam penelitiannya menjabarkan tantangan yang dihadapi oleh ekspatriat adalah adaptasi terhadap budaya baru, mengelola hubungan lintas budaya, menghadapi ketidakpastian yang terkait dengan lingkungan budaya yang baru, serta membangun jaringan sosial interpersonal yang efektif. Selain itu, kemampuan untuk mengatasi emosi negatif yang mungkin muncul akibat perpindahan ke lingkungan budaya yang tidak dikenal juga merupakan tantangan yang perlu dihadapi oleh ekspatriat. Semua tantangan ini dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja dan kinerja ekspatriat. Salah satu temuan unik dan menarik dari studi ini adalah adanya hubungan positif antara kepuasan kerja dan kinerja kerja ekspatriat melalui mediasi kecerdasan lintas budaya dan kompetensi lintas budaya. Hal ini menunjukkan bahwa ekspatriat yang memiliki tingkat kecerdasan emosional dan budaya yang tinggi, serta kompetensi lintas budaya yang baik,

cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dan kinerja kerja yang lebih baik dalam lingkungan kerja budaya yang baru. Selain itu, temuan bahwa jaringan sosial interpersonal ekspatriat juga berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja kerja mereka menunjukkan pentingnya dukungan sosial dalam penyesuaian dengan lingkungan kerja baru. Keterbatasan penelitian ini termasuk penggunaan sampel yang bersifat convenience sampling, di mana populasi tidak dapat diidentifikasi secara spesifik. Hal ini dapat mempengaruhi generalisasi hasil penelitian ke populasi ekspatriat secara keseluruhan. Selain itu, fokus penelitian hanya pada ekspatriat Saudi Arabia dalam berbagai industri tertentu, sehingga hasilnya mungkin tidak dapat langsung diterapkan pada ekspatriat dari negara lain atau industri lain. Selain itu, penelitian ini juga mungkin terbatas dalam mengukur variabel-variabel yang kompleks seperti kecerdasan emosional dan budaya, serta kompetensi lintas budaya, yang dapat mempengaruhi interpretasi hasil dan hubungan antar variabel.

Nolan & Liang (2022) dalam penelitiannya menjabarkan tantangan yang dihadapi oleh dokter ekspatriat perempuan dalam penyesuaian umum terhadap budaya tuan rumah lebih tinggi dibandingkan dengan dokter ekspatriat laki-laki. Kemampuan berbahasa dokter ekspatriat mempengaruhi penyesuaian kerja mereka, menunjukkan bahwa kemampuan berbahasa memainkan peran penting dalam penyesuaian lintas budaya. Dokter ekspatriat yang merasa diperlakukan tidak adil dalam budaya tuan rumah melaporkan tingkat penyesuaian umum yang lebih rendah. Salah satu temuan unik dan menarik dari penelitian ini adalah bahwa gender, kemampuan berbahasa, dan perlakuan yang dirasakan tidak adil mempengaruhi penyesuaian lintas budaya dokter ekspatriat yang memulai sendiri di Irlandia. Dokter ekspatriat perempuan melaporkan tingkat penyesuaian umum yang lebih tinggi daripada rekan-rekan laki-laki mereka. Selain itu, kemampuan berbahasa dokter ekspatriat memengaruhi penyesuaian kerja mereka, sementara dokter yang merasa diperlakukan tidak adil dalam budaya tuan rumah melaporkan tingkat penyesuaian umum yang lebih rendah. Temuan ini menyoroti pentingnya faktor-faktor seperti gender, kemampuan berbahasa, dan perlakuan yang adil dalam memengaruhi pengalaman penyesuaian lintas budaya dokter ekspatriat di lingkungan kerja baru. Hal ini memberikan wawasan yang berharga bagi organisasi kesehatan dan praktisi untuk mengembangkan strategi yang lebih efektif dalam mendukung penyesuaian dan kesejahteraan dokter ekspatriat dalam konteks internasional. Sebagian besar dokter ekspatriat melaporkan kesulitan dalam memahami aksen Irlandia selama hingga lebih dari tiga tahun berada di negara tersebut. Oleh karena itu, disarankan agar penelitian mendatang menyelidiki dampak kemampuan memahami aksen bahasa tuan rumah terhadap hasil kerja (seperti kinerja tugas dan kepuasan kerja) dokter ekspatriat.

Stan & Jongboom (2023) menjelaskan bahwa adaptasi lintas budaya sangat penting dalam karena memiliki dampak langsung pada kinerja kerja karyawan, terutama dalam industri perhotelan yang memiliki tim dan tamu internasional. Dengan adanya adaptasi lintas budaya yang baik, karyawan dapat lebih efektif berinteraksi dengan rekan kerja dan tamu dari latar belakang budaya yang berbeda. Hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja, produktivitas, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam tentang faktor-faktor yang memengaruhi adaptasi lintas budaya dapat membantu organisasi meningkatkan kinerja karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang inklusif serta harmonis. Salah satu temuan yang unik dan menarik dalam penelitian ini adalah bahwa karyawan dengan latar belakang budaya yang berbeda menghadapi tantangan dalam berinteraksi sosial dengan budaya lain. Mereka cenderung lebih fokus pada perbedaan antara budaya tinggi dan budaya rendah, daripada berusaha memahami norma budaya orang lain dan menemukan titik temu untuk memperkuat hubungan. Hal ini

menunjukkan pentingnya pengembangan keterampilan kecerdasan budaya (*cultural intelligence*) bagi karyawan agar dapat beradaptasi dengan budaya lain dengan lebih baik. Selain itu, temuan lain yang menarik adalah bahwa kurangnya inklusivitas dan keseimbangan budaya dalam tim dapat menyebabkan tantangan komunikasi dan menciptakan atmosfer kerja yang sulit, yang pada akhirnya dapat mengganggu kinerja karyawan dan keterlibatan mereka. Rekomendasi dari penelitian ini termasuk fokus tambahan pada peningkatan strategi rekrutmen untuk menciptakan tim yang lebih seimbang secara budaya, serta mengevaluasi keterampilan manajemen waktu dalam tim untuk memudahkan anggota tim terlibat dalam aktivitas lintas budaya. Salah satu keterbatasan penelitian ini adalah ukuran sampel yang relatif kecil, di mana hanya sepuluh partisipan yang diwawancarai. Dengan ukuran sampel yang terbatas, generalisasi temuan menjadi terbatas dan mungkin tidak dapat mewakili keragaman pengalaman dan pandangan yang ada di seluruh organisasi atau industri. Selain itu, keterbatasan dalam jumlah partisipan juga dapat membatasi keragaman perspektif yang diperoleh dari penelitian ini. Selain itu, penelitian ini bersifat kualitatif, yang berarti fokus pada pemahaman mendalam tentang karakteristik budaya dan persepsi kinerja kerja dari sudut pandang partisipan. Namun, pendekatan kualitatif ini mungkin tidak memberikan gambaran yang komprehensif tentang hubungan antara adaptasi lintas budaya dan kinerja kerja secara kuantitatif. Sebuah pendekatan gabungan antara metode kualitatif dan kuantitatif mungkin dapat memberikan pemahaman yang lebih holistik tentang topik ini. Penelitian ini dilakukan di konteks spesifik di industri perhotelan, sehingga generalisasi temuan ke industri lain mungkin memerlukan penelitian tambahan. Diperlukan penelitian lebih lanjut yang melibatkan sampel yang lebih besar dan beragam, serta melibatkan berbagai sektor industri untuk memperluas pemahaman tentang pengaruh adaptasi lintas budaya terhadap kinerja kerja secara lebih luas.

Han et al., (2022) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa setiap dari *Big Five Personality Traits* (kesadaran, ekstroversi, kesopanan, keterbukaan, stabilitas emosional) secara signifikan terkait dengan penyesuaian ekspatriat, dengan ekstroversi menjadi prediktor terkuat diikuti oleh stabilitas emosional dan keterbukaan. Selain Big Five, faktor-faktor disposisional seperti empati budaya, kecerdasan emosional, dan kecerdasan budaya juga berperan penting dalam penyesuaian ekspatriat. Faktor-faktor budaya tertentu seperti jarak budaya, ketatnya budaya, dan ketimpangan gender dapat memoderasi hubungan antara karakteristik disposisional dan penyesuaian ekspatriat. Penelitian ini menyoroti pentingnya mempertimbangkan faktor disposisional dan budaya dalam memahami penyesuaian ekspatriat, serta menekankan perlunya pendekatan yang holistik dalam memfasilitasi adaptasi lintas budaya bagi ekspatriat. Temuan-temuan tersebut memberikan kontribusi penting dalam memperkaya pemahaman tentang faktor-faktor yang memengaruhi penyesuaian ekspatriat dan memberikan dasar bagi pengembangan strategi yang lebih efektif dalam mendukung kesuksesan ekspatriat dalam lingkungan kerja internasional. Adapun keterbatasan yang ditemukan dalam penelitian ini berkaitan dengan faktor-faktor lain di luar variabel yang diteliti, seperti faktor lingkungan kerja spesifik atau faktor personal ekspatriat yang tidak dipertimbangkan, dapat memengaruhi penyesuaian ekspatriat. Ketergantungan pada data self-report yang rentan terhadap bias subjektif dan mungkin tidak sepenuhnya mencerminkan realitas penyesuaian ekspatriat.

Liao et al., (2021) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa Stres, kecemasan, dan tekanan mental yang mungkin timbul akibat tekanan tugas, isolasi, dan ketidakpastian dalam lingkungan baru serta mengelola konflik antarbudaya dan perbedaan pendapat dengan rekan kerja lokal atau sesama ekspatriat menjadi masalah yang cukup berat bagi ekspatriat. Peran penting dari kecerdasan emosional, adaptabilitas budaya, dan kompetensi lintas budaya dalam menentukan

penyesuaian lintas budaya dan kinerja ekspatriat . Studi ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kecerdasan emosional, adaptabilitas budaya, dan kompetensi lintas budaya yang dimiliki oleh ekspatriat, semakin mudah bagi mereka untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan baru. Selain itu, temuan lain yang menarik adalah pentingnya manajemen sumber daya manusia dalam mengevaluasi manfaat potensial dari kecerdasan emosional dan adaptabilitas budaya karyawan sebelum mengirim mereka ke anak perusahaan di luar negeri . Hal ini menunjukkan bahwa persiapan yang matang sebelum penugasan internasional dapat meningkatkan kesuksesan ekspatriat dalam tugas mereka. Studi ini juga menyoroti pentingnya interaksi ekspatriat dengan orang-orang dari budaya yang berbeda untuk mengurangi kesalahpahaman atau stres yang mungkin timbul akibat pengalaman budaya yang tidak familiar . Dengan mendorong interaksi lintas budaya, organisasi dapat membantu ekspatriat untuk lebih mudah beradaptasi dengan lingkungan baru dan meningkatkan produktivitas mereka. Dengan demikian, temuan-temuan ini memberikan wawasan yang berharga bagi praktisi dan manajer sumber daya manusia dalam mendukung kesuksesan ekspatriat dalam tugas internasional mereka melalui peningkatan kecerdasan emosional, adaptabilitas budaya, dan kompetensi lintas budaya. Keterbatasan penelitian ini terletak pada variabel kontrol yaitu pengaruh variabel kontrol dalam penelitian ini sebagian besar tidak ditentukan. Penelitian masa depan dapat memperhitungkan variabel kontrol yang berbeda untuk memperdalam pemahaman tentang hubungan antara konstruk penelitian.

Bashir (2024) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa kesulitan bahasa dalam pengaturan klinis dan komunikasi di tempat kerja. Kompleksitas dalam mendapatkan izin tinggal dan kerja yang ditandai dengan proses birokrasi yang panjang. Kesulitan dalam beradaptasi dengan norma budaya lokal dan membangun hubungan dengan penduduk setempat, yang dapat menyebabkan perasaan isolasi dan kesulitan dalam belajar bahasa Arab dan isolasi akibat hambatan bahasa. Penelitian menyoroti pentingnya dukungan dari tempat kerja dalam hal relokasi keluarga, termasuk bantuan dalam perumahan dan sekolah, untuk memfasilitasi transisi yang lebih lancar bagi keluarga ekspatriat. Rekomendasi dari penelitian ini mencakup pelatihan bahasa khusus dan workshop lintas profesi untuk meningkatkan komunikasi di tempat kerja, menunjukkan kebutuhan akan strategi dukungan bahasa yang lebih inklusif dan efektif. Penelitian menekankan perlunya program orientasi komprehensif sebelum kedatangan dan dukungan keluarga yang berkelanjutan untuk membantu ekspatriat dalam beradaptasi dengan kehidupan dan pekerjaan di Qatar. Salah satu temuan unik dan menarik dalam penelitian ini adalah bahwa tingkat keberhasilan penyesuaian ekspatriat di Qatar dipengaruhi oleh kemampuan bahasa Arab mereka. Studi ini menyoroti manfaat dan tantangan yang terkait dengan kemampuan bahasa Arab dalam kehidupan sehari-hari dan profesional. Memberikan kursus bahasa Arab yang mudah diakses dianggap sebagai pendekatan proaktif untuk meningkatkan pengalaman ekspatriat, mendukung temuan dari penelitian lain. Keterbatasan penelitian terletak pada keterbatasan dalam jumlah sampel yang diambil, dengan tingkat respons sebesar 51,69%.

Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan pemaparan dan analisis literatur yang telah dilakukan sebelumnya dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif antara tingkat adaptasi lintas budaya dan kinerja ekspatriat, serta hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja kerja ekspatriat melalui mediasi kecerdasan lintas budaya dan kompetensi lintas budaya. Adapun tantangan yang sering dihadapi oleh ekspatriat berkaitan dengan penyesuaian budaya, bahasa, *cultur shock*, norma sosial, isolasi sosial, tantangan profesional, kesehatan dan kesejahteraan, kesulitan keluarga, ketidakpastian dan

perubahan lingkungan kerja saat ini. Kemudian, ditemukan pula beberapa faktor yang dapat meningkatkan penyesuaian lintas budaya ekspatriat diantaranya adalah kecerdasan emosional, kecerdasan budaya, kompetensi lintas budaya, hubungan interpersonal, kecerdasan budaya, faktor disposisional dan lingkungan kerja yang spesifik. Selain itu, penting untuk mempertimbangkan faktor disposisional dan budaya dalam memahami penyesuaian ekspatriat, serta perlunya pendekatan holistik dalam memfasilitasi adaptasi lintas budaya. Dukungan sosial dalam bentuk jaringan sosial interpersonal dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja kerja ekspatriat dalam lingkungan kerja budaya yang baru. Selain itu, tantangan dalam berinteraksi sosial dengan budaya lain dan pentingnya pengembangan keterampilan kecerdasan budaya bagi karyawan agar dapat beradaptasi dengan budaya lain dengan lebih baik. Adapun strategi yang dapat dilakukan untuk meminimalisir kegagalan adaptasi lintas budaya ekspatriat adalah sebagai berikut: 1) pembelajaran sendiri, 2) membangun komunikasi yang baik, 3) bersedia berkompromi, 4) motivasi internal dan eksternal, 5) pelatihan kebudayaan, 6) mentoring dan dukungan, 7) berpikir positif dan terbuka, 8) mengembangkan keterampilan komunikasi antarbudaya, 8) mengelola stres dan kesehatan

Implikasi dari penelitian ini adalah pentingnya memperhatikan faktor-faktor yang memengaruhi penyesuaian lintas budaya bagi karyawan ekspatriat dalam konteks lingkungan kerja internasional. Dengan memahami faktor-faktor tersebut, perusahaan dapat mengambil langkah-langkah yang lebih efektif dalam mempersiapkan dan mendukung ekspatriat selama penugasan internasional. Beberapa implikasi praktis dari penelitian ini meliputi 1) pentingnya meningkatkan kecerdasan emosional, kecerdasan budaya, dan kompetensi lintas budaya karyawan ekspatriat untuk memfasilitasi penyesuaian mereka dengan lingkungan baru. 2) perlunya perusahaan untuk memberikan dukungan sosial yang memadai bagi ekspatriat, serta memastikan tersedianya sumber daya yang diperlukan untuk mendukung pertumbuhan mereka 3) Pentingnya pengembangan keterampilan kecerdasan budaya bagi karyawan agar dapat beradaptasi dengan budaya lain dengan lebih baik. Perlunya perusahaan untuk memperhatikan faktor disposisional dan lingkungan kerja spesifik dalam mendukung penyesuaian lintas budaya ekspatriat. Penelitian selanjutnya dapat memperluas cakupan sampel dan industri yang diteliti untuk mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif tentang faktor-faktor yang memengaruhi penyesuaian lintas budaya bagi karyawan ekspatriat. Selain itu, penelitian selanjutnya dapat menggabungkan pendekatan kuantitatif dan kualitatif dalam penelitian dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang pengaruh faktor-faktor tertentu terhadap penyesuaian lintas budaya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abadi, F., & Perkasa, H. (2020). THE LOCAL AND EXPATRIATE LEADERSHIP STYLES IN THE IN INDONESIAN COMPANIES: A QUALITATIVE FINDING. In *Journal of Leadership in Organizations* (Vol. 2, Issue 1). <https://jurnal.ugm.ac.id/leadership>
- Aliane, N., & Zakariya, A. (2023). Expatriates Job Satisfaction and Performance: Examining the Effects of Emotional & Cultural Intelligence, Cross-cultural Adoptability & Competency and Interpersonal Social Network. *Croatian International Relations Review*, 29(92), 123–143. <https://doi.org/10.2478/CIRR-2023-0008>
- Bashir, A. (2024). Healthcare Expatriate Adjustment in Qatar: Analyzing Challenges and Opportunities. *Cureus*, 16(2). <https://doi.org/10.7759/cureus.54720>

- Chen, M. (2019). The Impact of Expatriates' Cross-Cultural Adjustment on Work Stress and Job Involvement in the High-Tech Industry. *Frontiers in Psychology*, 10(October), 1–10. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02228>
- D'souza, J. B. (2022). Cultural Intelligence to Cultural Adaptation of Expatriates in Thailand. *REFlections*, 29(3), 739–760. <https://doi.org/10.61508/refl.v29i3.262854>
- Efendi, A., & Perkasa, D. H. (2024). International HR Management: Pengembangan Kompetensi Lintas Budaya Dalam Keberhasilan Manajemen SDM Global. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 430–434.
- Fangling, B., & Jane Ali, A. (2023). The Dimensions of Expatriates Acculturation in China: A Review. *KnE Social Sciences*, 2023, 781–791. <https://doi.org/10.18502/kss.v8i12.13724>
- Gao, L., Lu, Y., Zhang, N., Wang, Y., Yang, W., & Deng, X. (2023). Psychological Resilience-Based Multifactorial Framework of Expatriate Adjustment. *Psychology Research and Behavior Management*, 16(September), 3907–3924. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S423152>
- Georgiadou, A., Amari, A., Swalhi, A., & Hofaidhllaoui, M. (2024). How does perceived organizational support improve expatriates' outcomes during global crises? The mediating role of the ethical organizational climate in global organizations. *Journal of International Management*, 30(3), 101131. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2024.101131>
- 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>
- Huo, M. L., & Jiang, Z. (2023). Work-role overload, work–life conflict, and perceived career plateau: The moderating role of emotional stability. *Human Resource Management*, 62(6), 867–882. <https://doi.org/10.1002/hrm.22167>
- Lee, Y.-S. (2021). Model of Expatriates' Job Performance Based on Cross-Cultural Adjustment to Work Stress and Work Adaptation. *Theoretical Economics Letters*, 11(03), 540–557. <https://doi.org/10.4236/tel.2021.113036>
- Liao, Y. K., Wu, W. Y., Dao, T. C., & Luu, T. M. N. (2021). The influence of emotional intelligence and cultural adaptability on cross-cultural adjustment and performance with the mediating effect of cross-cultural competence: a study of expatriates in taiwan. *Sustainability (Switzerland)*, 13(6). <https://doi.org/10.3390/su13063374>
- Mahanum, M. (2021). Tinjauan Kepustakaan. *ALACRITY: Journal of Education*, 1(2), 1–12. <https://doi.org/10.52121/alacrity.v1i2.20>
- Mello, R., Suutari, V., & Dickmann, M. (2023). Career success of expatriates: the impacts of career capital, expatriate type, career type and career stage. *Career Development International*, 28(4), 406–425. <https://doi.org/10.1108/CDI-07-2022-0196>
- Nolan, E., & Liang, X. (2022). Determinants of cross-cultural adjustment among self-initiated expatriate medical doctors working in Ireland. *Journal of Global Mobility*, 10(3), 289–311. <https://doi.org/10.1108/JGM-01-2022-0002>
- Nunes, I. M., Felix, B., & Prates, L. A. (2017). Cultural intelligence, cross-cultural adaptation and expatriate performance: a study with expatriates living in Brazil. *Revista de Administração*, 52(3), 219–232. <https://doi.org/10.1016/j.rausp.2017.05.010>
- Okai, L. B. (2023). Adjustment Challenges of International Students: Implications for Social Work Practice. *International Journal of Social Work*, 10(2), 16. <https://doi.org/10.5296/ijsw.v10i2.21205>

- Oriza, V. D., Nuraeni, R., & Imran, A. I. (2016). Proses Adaptasi Dalam Menghadapi Komunikasi Antar Budaya Mahasiswa Rantau Di Universitas Telkom. *E-Proceeding of Management*, 3(2), 2377.
- Patrick, H. A. (2018). Expatriates Cultural Intelligence and Cross-Cultural Adjustment. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 5–24.
- Pirade, G. S., Andadari, R. K., & Adhitya, D. (2020). Adaptasi Budaya Kerja Ekspatriat Amerika (Studi Pada Sekolah Internasional Di Salatiga). *J-MKLI (Jurnal Manajemen Dan Kearifan Lokal Indonesia)*, 4(1), 1. <https://doi.org/10.26805/jmkli.v4i1.72>
- Post, C., Sarala, R., Gatrell, C., & Prescott, J. E. (2020). Advancing Theory with Review Articles. *Journal of Management Studies*, 57(2), 351–376. <https://doi.org/10.1111/joms.12549>
- Prihadyanti, D., Sari, K., & Hidayat, D. (2018). Jurnal Manajemen Teknologi. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 17(2), 126–150.
- Sartika, D., Djatnika, S., Sondari, M. C., & Anjasmara, W. (2021). Enhancing Expatriate Adjustment and Performance Through Pre-Departure Training : an Empirical Investigation on Indonesian Migrant Workers in South. *International Journal of Economics, Business and Management Research*, 5(08), 283–294.
- Shiva, H. K. (2016). A Study on Challenges and Adjustment of Expatriates in Cross Cultural Context. *International Journal of Multidisciplinary Research*, 2(5), 127–136. <https://doi.org/10.5281/zenodo.4641788>
- Stan, I. M., & Jongboom, I. (2023). The influence of cross-cultural adjustment on job performance. *Research in Hospitality Management*, 13(2), 105–112. <https://doi.org/10.1080/22243534.2023.2277509>
- Wang, Y., & Wu, B. (2018). *Research on Cross-cultural Adaptability Demands for Expatriates*. 58(Isbcd), 81–85. <https://doi.org/10.2991/isbcd-18.2018.17>