

THE EFFECT OF MULTICULTURALISM AND CULTURAL DIVERSITY ON INNOVATIVE WORK BEHAVIOR WITH CULTURAL INTELLIGENCE AS MEDIATION

Alden Nelson¹, Devita Revyani², Agustinus Setyawan³

¹ (Manajemen, Fakultas Bisnis dan Manajemen, Universitas International Batam, Indonesia)

² (Manajemen, Fakultas Bisnis dan Manajemen, Universitas International Batam, Indonesia)

³ (Manajemen, Fakultas Bisnis dan Manajemen, Universitas International Batam, Indonesia)

Email : alden.nelson@uib.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh multikulturalisme dan keberagaman budaya (*cultural diversity*) terhadap *innovative work behavior* dengan kecerdasan budaya sebagai mediasi. Organisasi dalam bisnis internasional menuntut setiap individu yang bekerja di lingkungan kerja global untuk mempunyai keterampilan lintas budaya atau kecerdasan budaya. Penelitian ini mengumpulkan data dengan menyebarkan kuesioner kepada ekspatriat dan orang Indonesia yang berasal dari kota lain (etnis, budaya, ras, dan bahasa yang berbeda). Responden yang dijadikan sampel adalah karyawan dari perusahaan konsultan perkapalan dan galangan kapal di Kota Batam. Teknik penentuan sample menggunakan teori Hair et al, 2010 dengan minimum sample sebanyak 95. Setelah terkumpul hasil responden, penulis melakukan pengujian data dengan menggunakan perangkat lunak PLS. Berdasarkan hasil uji PLS, penulis dapat menyimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan maupun tidak dari beberapa variable pada penelitian ini. Hasil penelitian ini menekankan pentingnya dalam mempunyai atau mempelajari kecerdasan budaya Dengan adanya kecerdasan budaya, akan sangat membantu kita dalam berkomunikasi dan mengungkapkan beragam ide dan pola pikir orang dari budaya lain, yang akan berpengaruh dalam menciptakan perilaku kerja inovatif dan solusi kreatif.

Kata Kunci : kecerdasan budaya, multikultural, perilaku kerja inovatif, bisnis internasional

Abstract

This study aims to determine the effect of multiculturalism and cultural diversity on innovative work behavior by mediating cultural intelligence. Organizations in international business require every individual working in a global work environment to have cross-cultural skills or cultural intelligence. This study collects data by distributing questionnaires to expatriates and Indonesians from other cities (different ethnicity, culture, race, and language). Respondents who were sampled were employees of shipping consulting companies and shipyards in Batam City. The sampling technique used the theory of Hair et al, 2010 with a minimum sample of 95. After collecting the results from the respondents, the authors tested the data using PLS software. Based on the results of the PLS test, the authors can conclude that there is a significant relationship or not from several variables in this study. The results of this study emphasize the importance of having or studying cultural intelligence (CQ). Cultural intelligence will greatly assist us in communicating and expressing various ideas and mindsets of people from other cultures, which will have an effect on creating innovative work behaviors and creative solutions.

Keywords : cultural intelligence, multicultural, innovative work behavior, international business

PENDAHULUAN

Multikulturalisme berarti penerimaan orang lain termasuk keyakinan etnis dan budaya dan membuka jalan bagi penghapusan kualifikasi rasial secara menyeluruh. Multikulturalisme meliputi prinsip-prinsip demokrasi seperti kesetaraan, kebebasan, keadilan social dan martabat manusia. Multikulturalisme mempromosikan keadilan social, akses yang setara dan kesempatan bagi kaum minoritas dan kelompok-kelompok tertindas lainnya. Multikulturalisme didasarkan pada gagasan pluarisme budaya dan didasarkan pada gagasan persamaan di antara semua kelompok dan penghormatan terhadap keanekaragaman budaya. Secara lebih umum, multikulturalisme dipandang

sebagai “fondasi lemah untuk berbagai kebijakan berdasarkan ras dan etnis dan target kritik karena merusak nilai-nilai liberalism dan norma asimilasi” (Bernstein, 1994 ; D ‘Souza, 1992 ; Glazer. 1975).

Keanekaragaman adalah masalah lain yang terkait dengan multikulturalisme. Keragaman mewakili mayoritas besar di negara-negara di seluruh dunia. Keragaman telah berkembang selama 50 atau 60 tahun terakhir dengan penerimaan umum dari istilah “keanekaragaman super” (Marco Antonsich, 471) untuk mencerminkan dampak globalisasi. Keragaman berarti bahwa orang-orang dari berbagai latar belakang etnis, ras, kebangsaan, jenis kelamin, dan agama berkumpul untuk membentuk komunitas baru. Keragaman menciptakan rasa ingin tahu tentang belajar budaya lain. Oleh karena itu, keanekaragaman budaya digunakan dengan konsep multikulturalisme karena multikulturalisme mengakui dan menghormati kehadiran semua kelompok yang beragam dalam suatu masyarakat dan mengakui perbedaan social-budaya mereka dan mendorong kontribusi mereka dalam suatu masyarakat. Keragaman didefinisikan sebagai keberadaan “banyak” yang berbeda, heterogen dan tidak sebanding. Dengan demikian, konsep multikulturalisme mendukung gagasan perbedaan heterogenitas yang terkandung dalam konsep keragaman (UNESCO, 1995).

Indonesia termasuk negara multicultural dengan 1.340 suku bangsa, 742 bahasa daerah, 7.241 budaya dan 4 ras. Batam termasuk daerah yang multicultural di Indonesia. Hal ini dikarenakan tak hanya orang Indonesia dari berbagai daerah (Jawa, Sulawesi, Papua, Sumatra, Kalimantan) saja yang tinggal di Batam. Namun, orang dari negara lain pun tinggal di Batam (India, Singapore, China, Malaysia, dan lain-lain). Oleh karena itu, tidak heran jika beberapa pekerja perusahaan di Batam banyak dari orang luar negeri. Bahkan, beberapa perusahaan di Batam memang dijalankan oleh orang luar negeri.

Dengan banyaknya orang dari berbagai negara, suku bangsa, bahasa, budaya dan ras, sangat penting beradaptasi dan mempunyai kecerdasan budaya. Pentingnya kecerdasan budaya dalam bekerja juga melahirkan tindakan inovatif bekerja. Tentunya orang atau perusahaan dari beragam negara tersebut mempunyai ide yang berbeda-beda pula. Tetapi dengan beragamnya ide-ide tersebut, kita dapat mempersatukan perbedaan ide tersebut menjadi beberapa ide inovatif dari berbagai budaya lain yang mungkin tidak akan terpikirkan sebelumnya jika tidak adanya perbedaan-perbedaan tersebut.

Dengan diadakannya penelitian ini agar mengetahui bagaimana pengaruh dari *Multiculturalism* dan *Cultural Diversity* terhadap *Innovative Work Behavior* dengan *Cultural Intelligence* sebagai mediasi

LANDASAN TEORI

Multiculturalism

Munculnya masyarakat multi-etnis dan multikultural dalam beberapa waktu terakhir menyerukan perubahan dalam mengelola organisasi (Sarpong and Maclean, 2015; Janssens and Zanoni, 2014; Rossiter and Chan, 1998).

Dengan semakin berkembangnya keanekaragaman menjadi bagian integral dari kota-kota metropolitan barat besar, penelitian lebih lanjut tentang interaksi populasi etnis mereka dengan lembaga-lembaga sosial dan pasar budaya dapat menawarkan wawasan yang lebih dalam tentang bagaimana dan mengapa mereka mengadopsi / menghindari / menolak berbagai budaya tradisional global dan masyarakat tuan rumah

dan lainnya. sub-budaya etnis dalam masyarakat multicultural (Craig and Douglas, 2006; Alden et al., 1999).

Cultural Diversity

Kognisi sosial selama beberapa dekade telah menjadi subjek diskusi tentang pengaruh faktor budaya, linguistik dan sosial khusus pada gaya kognitif dan struktur yang menentukan preferensi orang sebagai gaya komunikasi (Gut & Wilczewski, 2015). Tim yang terdiri dari beragam budaya memiliki kecenderungan untuk menjadi lebih kreatif dan inovatif, dengan dampak yang lebih positif terhadap pemecahan masalah, dari pada tim budaya tunggal (Denson & Zhang, 2010).

Cultural Intelligence

Kemampuan individu untuk berfungsi dan mengelola secara efektif dalam pengaturan yang beragam secara budaya kecerdasan sangat penting untuk setiap individu yang berinteraksi dengan populasi yang beragam. Kecerdasan budaya diperlukan untuk mengelola tekanan guncangan budaya dan frustrasi serta kebingungan yang diakibatkan oleh bentrokan perbedaan budaya". Keseimbangan dan integrasi diperlukan ketika berhadapan dengan kompleksitas integrative agar dapat mendamaikan perspektif budaya berbeda ke dalam pola pikir (Tadmor et al., 2009).

Innovative Work Behavior

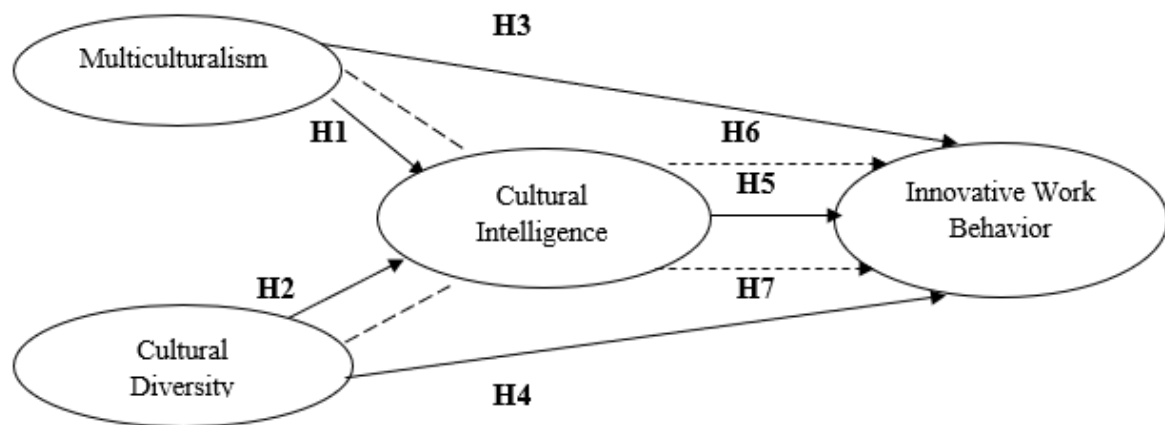
Tingkat di mana pekerja merespons secara inovatif terhadap pekerjaan mereka ditentukan oleh persepsi mereka tentang keadilan dalam pekerjaan. Persepsi kewajiban karyawan untuk berinovasi, otonomi kerja, dan gaji memiliki efek langsung pada perilaku kerja inovatif mereka. Skema budaya adalah sistem kognitif yang dibangun secara social yang mewakili pengetahuan tentang nilai, sikap, keyakinan, hubungan, serta asumsi perilaku suatu budaya (Fiske & Taylor, 1984). Individu multicultural memiliki empati yang lebih besar (Branen et al., 2009), fleksibilitas (Chiu & Hong, 2005), dan kemampuan untuk mengintegrasikan ide-ide dengan cara yang baru atau kreatif (Leung et al., 2008).

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan adalah kuantitatif dan deskriptif, dengan metode deskriptif akan di deskripsikan suatu isu atau fenomena berdasarkan pengalaman dan jawaban dari partisipan atau responden serta hasil riset observasi. Jenis penelitian yang digunakan adalah kausal-komparatif untuk meneliti sebab akibat dalam suatu karakteristik masalah pada penelitian ini. Objek penelitiannya adalah perkerja di perusahaan multinasional atau perusahaan asing (luar negeri), khususnya perusahaan yang bergerak di bidang perkapalan. Sampel yang diambil untuk penelitian ini adalah para pekerja kapal yang berasal dari luar negeri maupun dalam negeri. Penentuan sampel yang digunakan pada penelitian ini menggunakan Hair et al. (2010) dengan jumlah sampel sebanyak 156 responden.

Model Penelitian

Kerangka konseptual penelitian yang akan dilakukan adalah :



Gambar 1. Kerangka Konseptual

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN Deskriptif Responden

Tabel 1. Jenis Kelamin Responden

Responden	Jumlah	Presentase (%)
Laki-laki	78	50,6
Perempuan	76	49,4

Sumber : Data primer diolah (2021)

Berdasarkan tabel 1 diatas, pada kuesioner penelitian ini tercatat sebanyak 78 orang (50,6%) responden berjenis kelamin laki-laki dan sebanyak 76 orang (49,4%) responden berjenis kelamin perempuan.

Tabel 2. Usia Responden

Responden	Jumlah	Presentase (%)
18 – 25 tahun	110	71,4
26 – 35 tahun	14	9,1
>35 tahun	30	19,5

Sumber : Data primer diolah (2021)

Berdasarkan tabel 2 diatas, pada kuesioner penelitian ini tercatat sebanyak 110 orang (71,4%) responden yang berusia 18 sampai 25 tahun, sebanyak 14 orang (9,1%) responden yang berusia 26 sampai 35 tahun, dan sebanyak 30 orang (19,5%) responden yang berusia 35 tahun keatas.

Tabel 3. Pendidikan Responden

Responden	Jumlah	Presentase (%)
SMA / Sederajat	31	20,1
Sarjana / Magister	123	79,9

Sumber : Data primer diolah (2021)

Uji Validitas dan Reabilitas

Dalam uji validitas yang dilakukan terhadap variabel maka nilai AVE dianggap valid jika nilainya $> 0,5$ dan memiliki validitas konvergen (Hair et al., 2011). Berdasarkan hasil uji validitas dari AVE, menyimpulkan bahwa *multiculturalism*, *cultural diversity*, *cultural intelligence*, dan *innovative work behavior* valid, karena nilai AVE di setiap variable sudah mencapai $>0,5$.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas

Variabel Penelitian	AVE	Kesimpulan
<i>Cultural Diversity (CD)</i>	0,526	Valid
<i>Cultural Intelligence (CI)</i>	0,516	Valid
<i>Innovative Work Behavior (IWB)</i>	0,646	Valid
<i>Multiculturalism (M)</i>	0,629	Valid

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Composite Reliability	Keterangan
<i>Cultural Diversity (CD)</i>	0,761	Reliabel
<i>Cultural Intelligence (CI)</i>	0,805	Reliabel
<i>Innovative Work Behavior (IWB)</i>	0,900	Reliabel
<i>Multiculturalism (M)</i>	0,770	Reliabel

Berdasarkan hasil uji reliabilitas dari *Composite Reliability* pada tabel 4.2 menyimpulkan bahwa nilai dari variable *Cultural Diversity* sebesar 0,761 dan dinyatakan reliabel, variable *Cultural Intelligence* sebesar 0,805 dan dinyatakan reliabel, variable *Innovative Work Behavior* sebesar 0,900 dan dinyatakan reliabel, *Moderating Effect 1* sebesar 1,000 dan dinyatakan reliabel, *Moderating Effect 2* sebesar 1,000 dan dinyatakan reliabel, dan *Multiculturalism* sebesar 0,770 dan dinyatakan reliabel. Semua variable dinyatakan reliabel karena memiliki nilai *Composite Reliability* lebih dari 0,7 dan dinyatakan reliabel.

Tabel 5. Hasil Uji Pengaruh Langsung

Jalur		T-Statistics	Kesimpulan
X → Y / Direct			
<i>Multiculturalism</i>	→ <i>Cultural Intelligence</i>	2,260	H1: Berpengaruh Signifikan
<i>Cultural Diversity</i>	→ <i>Cultural Intelligence</i>	5,350	H2: Berpengaruh Signifikan
<i>Cultural Intelligence</i>	→ <i>Innovative Work Behavior</i>	4,429	H3: Berpengaruh Signifikan
<i>Multiculturalism</i>	→ <i>Innovative Work Behavior</i>	4,209	H4: Berpengaruh Signifikan
<i>Cultural Diversity</i>	→ <i>Innovative Work Behavior</i>	1,762	H5: Tidak Berpengaruh Signifikan

Sumber : Data primer diolah (2021)

Tabel 6. Hasil Uji Pengaruh Langsung

Jalur		T-Statistics	Kesimpulan
X → M → Y / With Mediating			
<i>Multiculturalism</i>	→ <i>Cultural Intelligence</i> → <i>Innovative Work Behavior</i>	2,133	H6: Berpengaruh Signifikan
<i>Cultural Diversity</i>	→ <i>Cultural Intelligence</i> → <i>Innovative Work Behavior</i>	0,204	H7: Tidak Berpengaruh Signifikan

Sumber : Data primer diolah (2021)

Hipotesis 1

***Multiculturalism* berpengaruh signifikan terhadap *Cultural Intelligence*.**

Seseorang dapat memiliki pengetahuan tentang budaya lain (CQ) tanpa mengidentifikasikannya. Hal ini disebabkan karena orang yang tinggal di daerah ataupun negara *multicultural*, akan mempunyai pengetahuan budaya (CQ) tanpa disadari. Sebagai contoh pelajar internasional dan pekerja asing (ekspatriat) dapat memperoleh pengetahuan tentang budaya yang berbeda dan dapat menerapkan pengetahuan tersebut untuk memandu perilaku mereka, tanpa pernah secara aktif mengidentifikasi dengan budaya itu (Furusawa & Brewster, 2015).

Hipotesis 2

***Cultural Diversity* berpengaruh signifikan terhadap *Cultural Intelligence*.**

CQ meta kognitif adalah “kesadaran dan kesadaran budaya individu selama berinteraksi dengan orang-orang dari latar belakang budaya yang berbeda” (Van Dyne et al., 2008, p. 17). Hipotesis H2 ini berlaku sama dengan hipotesis H1, dengan banyaknya dan beragamnya budaya, secara otomatis akan mempunyai CQ. Hal ini

disebabkan karena orang yang menetap di lingkungan multicultural akan berusaha memahami dan menerima budaya lain dan semakin lama bisa beradaptasi dengan lingkungan multicultural tersebut.

Hipotesis 3

Cultural Intelligence berpengaruh signifikan terhadap Innovative Work Behavior.

Dengan adanya CQ akan mempermudah dalam berkomunikasi dengan orang lain yang berbeda budaya, karena dengan CQ kita jadi lebih percaya diri dalam mengungkapkan ide-ide inovatif dan solusi kreatif tanpa ada hambatan dalam berkomunikasi dengan Bahasa lain. Dengan CQ kita juga bisa membimbing orang lain dengan budaya yang berbeda untuk mengungkapkan ide inovatif dan solusi kreatif mereka.

Hipotesis 4

Multiculturalism berpengaruh signifikan terhadap Innovative Work Behavior.

Lingkungan multicultural juga sangat mempengaruhi perilaku kerja seseorang. Seperti yang dijelaskan pada hipotesis H1 dan hipotesis H2, tinggal di lingkungan multicultural akan membuat kita lebih cepat beradaptasi dengan budaya lain. Adaptasi juga merupakan kecerdasan budaya (CQ). Karena dengan beradaptasi, artinya kita sudah mentoleransi, menerima dan menghormati budaya tersebut.

Hipotesis 5

Cultural Diversity tidak berpengaruh signifikan terhadap Innovative Work Behavior.

Hal ini disebabkan karena dengan beragamnya budaya, belum tentu kita mau beradaptasi dan menerima budaya lain. Perilaku ini disebut etnosentrisme. Etnosentrisme merupakan penilaian terhadap kebudayaan lain atas dasar nilai sosial dan standar budaya sendiri (Wikipedia). Hal ini yang menyebabkan kita tidak bisa berkembang dan belajar cara kerja inovatif dari budaya lain.

Hipotesis 6

Multiculturalism berpengaruh signifikan terhadap Innovative Work Behavior dengan adanya Cultural Intelligence sebagai mediasi.

Menetap di lingkungan multikulturalisme dan mempunyai CQ sangat berpengaruh besar terhadap perilaku kerja inovatif dalam dunia kerja secara global maupun kehidupan bermasyarakat. Adaptasi mempunyai pengaruh besar dalam hipotesis ini.

Hipotesis 7

Cultural Diversity tidak berpengaruh signifikan terhadap Innovative Work Behavior dengan adanya Cultural Intelligence sebagai mediasi.

Seperti yang dijelaskan pada hipotesis H5. Walaupun kita mempunyai CQ dan bisa berkomunikasi dengan orang dari budaya lain, tetapi kita mempunyai sikap atau perilaku etnosentrisme, kita tidak akan bisa belajar dan mengembangkan perilaku kerja inovatif budaya lain. Orang-orang etnosentris menilai kelompok lain relatif

terhadap kelompok atau kebudayaannya sendiri, khususnya bila berkaitan dengan bahasa, perilaku, kebiasaan, dan agama (Wikipedia).

Tabel 7. Hasil Uji R Square

Variabel	R Square	Presentase (%)
<i>Cultural Intelligence</i>	0,323	32,3%
<i>Innovative Work Behavior</i>	0,296	29,6%

Sumber : Data primer diolah (2021)

Berdasarkan hasil dari *R Square Adjusted* pada tabel 4.9 menunjukkan nilai R Square pada variabel *Cultural Intelligence* sebesar 0,323 atau (32,3%) yang artinya variable *Culture Intelligence* dapat menjelaskan sebanyak 32,3% terhadap variable dependen *Innovative Work Behavior* dan sisanya 67,7% dijelaskan oleh variabel atau faktor lain. Pada variabel dependen *Innovative Work Behavior* memiliki nilai sebesar 0,296 atau (29,6%) yang artinya variabel dependen *Innovative Work Behavior* menjelaskan sebanyak 29,6% terhadap variabel *Cultural Intelligence* dan sisanya 70,4% dijelaskan oleh variable atau faktor lain.

Tabel 8. Hasil Uji Quality Index

<i>Communality</i>	<i>R square</i>	<i>GoF</i>	Kesimpulan
0,719	0,309	0,471	<i>Large</i>

Sumber : Data diolah (2021)

Berdasarkan hasil uji *quality index* pada tabel 4.10, nilai *GoF* sebesar 0,471 dan dapat dinyatakan *GoF Large* karena hasilnya 0,471 atau diatas 0,36.

KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan dan hasil uji penelitian terhadap pengaruh langsung maka disimpulkan bahwa variable *Multiculturalism* dan *Cultural Diversity* berpengaruh signifikan terhadap variable *Cultural Intelligence* dan variabel *Innovative Work Behavior* tetapi *Cultural Diversity* tidak berpengaruh signifikan terhadap variable *Innovative Work Behavior*. Hasil uji penelitian terhadap pengaruh tidak langsung disimpulkan bahwa variable *Multiculturalism* berpengaruh signifikan terhadap *Innovative Work Behavior* dengan adanya *Cultural Intelligence* sebagai mediasi tetapi *Cultural Diversity* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Innovative Work Behavior* dengan adanya *Cultural Intelligence* sebagai mediasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Akintayo, D. I., Shadare, O. A., Onikoyi, I. A., & Olaniyan, T. S. (2020). Impact of Emotional Intelligence on Diversity Management in Nigeria Breweries in Oyo State , Nigeria, *14*(1), 34–43. <https://doi.org/10.3968/11682>
- Alexandra, V., Ehrhart, K. H., & Randel, A. E. (2021). Cultural intelligence, perceived inclusion, and cultural diversity in workgroups. *Personality and Individual Differences*, *168*(August 2020), 110285. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2020.110285>

- Ali, I., Ali, M., Leal-Rodríguez, A. L., & Albort-Morant, G. (2019). The role of knowledge spillovers and cultural intelligence in enhancing expatriate employees' individual and team creativity. *Journal of Business Research*, 101(July 2019), 561–573. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.11.012>
- Arkadiusz, G. (2017). *Cultural Differences, Stereotypes and Communication Needs in Intercultural Communication in a Global Multicultural Enviroment*. 43. <http://www.immi.se/intercultural/nr43/gorbaniuk.html>
- Bansode, R. S., Tas, R., Tanriover, O. O., IOTC, Alam, K. M., Ashfiqur Rahman, J. M., ... Miraz, M. H. (2018). The moderating role of cultural intelligence in the relationship between cultural orientations and conflict management styles. *Computers and Industrial Engineering*, 2(January), 6.
- Bogilović, S., Bortoluzzi, G., Černe, M., Ghasemzadeh, K., & Žnidaršič, J. (2020). Diversity, climate and innovative work behavior. *European Journal of Innovation Management*. <https://doi.org/10.1108/EJIM-03-2020-0100>
- Dey, B. L., Alwi, S., Yamoah, F., Agyepong, S. A., Kizgin, H., & Sarma, M. (2019). Towards a framework for understanding ethnic consumers' acculturation strategies in a multicultural environment. *International Marketing Review*, 36(5), 771–804. <https://doi.org/10.1108/IMR-03-2018-0103>
- Gabel-Shemueli, R., Westman, M., Chen, S., & Bahamonde, D. (2019). Does cultural intelligence increase work engagement? The role of idiocentrism-allocentrism and organizational culture in MNCs. *Cross Cultural and Strategic Management*, 26(1), 46–66. <https://doi.org/10.1108/CCSM-10-2017-0126>
- Guang, X., & Charoensukmongkol, P. (2020). The effects of cultural intelligence on leadership performance among Chinese expatriates working in Thailand. *Asian Business and Management*. <https://doi.org/10.1057/s41291-020-00112-4>
- Iskhakova, M., & Ott, D. L. (2020). Working in culturally diverse teams: Team-level cultural intelligence (CQ) development and team performance. *Journal of International Education in Business*, 13(1), 37–54. <https://doi.org/10.1108/JIEB-11-2019-0052>
- Jackson, L. T. B., & Van De Vijver, F. J. R. (2018). Multiculturalism in the workplace: Model and test. *SA Journal of Human Resource Management*, 16, 1–15. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v16i0.908>
- Jyoti, J., & Kour, S. (2017). Cultural intelligence and job performance: An empirical investigation of moderating and mediating variables. *International Journal of Cross Cultural Management*, 17(3), 305–326. <https://doi.org/10.1177/1470595817718001>
- Kim, W., & Park, J. (2017). Examining structural relationships between work engagement, organizational procedural justice, knowledge sharing, and innovative work behavior for sustainable organizations. *Sustainability (Switzerland)*, 9(2). <https://doi.org/10.3390/su9020205>
- Korzilius, H., Bücken, J. J. L. E., & Beerlage, S. (2017). Multiculturalism and innovative work behavior: The mediating role of cultural intelligence. *International Journal of Intercultural Relations*, 56, 13–24. <https://doi.org/10.1016/j.ijintrel.2016.11.001>
- Li, H., Sajjad, N., Wang, Q., Ali, A. M., Khaqan, Z., & Amina, S. (2019). Influence of transformational leadership on employees' innovative work behavior in sustainable

- organizations: Test of mediation and moderation processes. *Sustainability (Switzerland)*, 11(6), 1–21. <https://doi.org/10.3390/su11061594>
- Lorenz, M. P., Ramsey, J. R., Tariq, A., & Morrell, D. L. (2017). Service excellence in the light of cultural diversity: the impact of metacognitive cultural intelligence. *Journal of Service Theory and Practice*, 27(2), 475–495. <https://doi.org/10.1108/JSTP-02-2016-0044>
- Lorenz, M. P., Ramsey, J. R., & Richey, R. G. (2018). Expatriates' international opportunity recognition and innovativeness: The role of metacognitive and cognitive cultural intelligence. *Journal of World Business*, 53(2), 222–236. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2017.11.004>
- Newton, S. K., Blanton, J. E., & Will, R. (2008). Innovative Work and Citizenship Behaviors from Information Technology Professionals. *Information Resources Management Journal*, 21(4), 27–48. <https://doi.org/10.4018/irmj.2008100102>
- Nurdiansyah, N. M. (2020). Multiculturalism Based Modern Pesantren Management (Case Study At Subulussalam Modern Pesantren). *Al Amin: Jurnal Kajian Ilmu Dan Budaya Islam*, 3(02), 276–295. <https://doi.org/10.36670/alamin.v3i02.65>
- Poort, Irene & Jansen, Ellen P.W.A. & Hofman, W.. (2020). Does the group matter? Effects of trust, cultural diversity, and group formation on engagement in group work in higher education. *Higher Education Research & Development*. 1-16. 10.1080/07294360.2020.1839024.
- Schlaegel, C., Richter, N. F., & Taras, V. (2021). Cultural intelligence and work-related outcomes: A meta-analytic examination of joint effects and incremental predictive validity. *Journal of World Business*, 56(4), 101209. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2021.101209>
- Stahl, G. K., Maznevski, M. L., Voigt, A., & Jonsen, K. (2010). Unraveling the effects of cultural diversity in teams: A meta-analysis of research on multicultural work groups. *Journal of International Business Studies*, 41(4), 690–709. <https://doi.org/10.1057/jibs.2009.85>
- Stoermer, S., Davies, S., & Froese, F. J. (2021). The influence of expatriate cultural intelligence on organizational embeddedness and knowledge sharing: The moderating effects of host country context. *Journal of International Business Studies*, 52(3), 432–453. <https://doi.org/10.1057/s41267-020-00349-3>