



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 5 Nomor 3 Tahun 2025 Page 8888-8897

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

Perilaku Anti-Bullying Ditinjau Dari Kecerdasan Budaya: Studi Dalam Konteks Lingkungan Lintas Budaya

Kuriake Kharismawan^{1✉}

Soegijapranata Catholic University, Indonesia

Email: kuriake@unika.ac.id^{1✉}

Abstrak

Lingkungan kerja yang beragam berpotensi meningkatkan diskriminasi dan bullying. Pada saat yang sama, keberagaman budaya di Indonesia dan tuntutan tenaga kerja multikultural di era globalisasi terus meningkat. Hal ini mendorong perlunya upaya identifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku anti bullying. Penelitian ini menganalisis hubungan antara kecerdasan budaya dengan perilaku anti bullying di lingkungan kerja lintas budaya. Subjek penelitian berjumlah 100 orang, diperoleh dengan teknik sampling insidental. Data diperoleh dengan menggunakan Negative Act Questionnaire-Revised (NAQ-R) dan Cultural Intelligence Scale (SQS). Analisis data menggunakan korelasi Rho Spearman. Penelitian menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan antara kecerdasan budaya dengan perilaku anti bullying di lingkungan kerja lintas budaya. Pentingnya perusahaan meningkatkan praktik anti bullying dengan meningkatkan kecerdasan budaya karyawan.

Kata Kunci: *Kecerdasan Budaya, Perilaku Anti Perundungan, Tempat Kerja Lintas Budaya.*

Abstract

A diverse work environment has the potential to increase discrimination and bullying. At the same time, the cultural diversity in Indonesia and the demands of a multicultural workforce in the era of globalisation continue to increase. This encourages the need for efforts to identify factors that influence anti-bullying behaviour. This study analysed the relationship between cultural intelligence and anti-bullying behaviour in a cross-cultural work environment. The subjects were 100 people, and this was obtained by incidental sampling. Data were obtained using the Negative Act Questionnaire-Revised (NAQ-R) and the Cultural Intelligence Scale (SQS). Data analysis used the Rho Spearman correlation. The study showed a significant positive relationship between cultural intelligence and anti-bullying behaviour in a cross-cultural work environment. The importance of companies to improve anti-bullying practices by increasing employee cultural intelligence.

Keywords: *Cultural Intelligence, Anti-Bullying Behaviour, Cross-Cultural Workplace.*

PENDAHULUAN

Fenomena bekerja lintas budaya merujuk pada interaksi dan kerjasama antar individu atau tim yang memiliki latar belakang budaya berbeda, baik dalam lingkungan kerja lokal maupun global. Ini menciptakan tantangan dan peluang unik dalam lingkungan kerja, yang memberikan implikasi penting dalam kebijakan manajemen sumber daya manusia (SDM) (Inegbedion et al., 2020). Keragaman dalam organisasi dapat memberikan manfaat positif maupun negatif. Manfaat positif, seperti meningkatkan fleksibilitas sistem organisasi, kreatifitas dan inovasi, skope pasar, dan basis perolehan sumber daya; sedangkan manfaat negatif, seperti menjadi sumber konflik dan kekerasan. Perbedaan latar belakang, etnis, agama, gender, dan lain-lain, dapat menciptakan lingkungan kerja eksklusif, diskriminatif dan berujung pada tindakan kekerasan (Sumathi et al., 2018).

Indonesia dengan keberagaman budaya dan etnisnya memiliki tenaga kerja yang juga sangat beragam, dan ini berpotensi untuk menimbulkan lingkungan kerja diskriminatif dan *bullying*. Pendapat ini didukung oleh Sri Kurniati Handayani Pane, selaku Direktur Diseminasi dan Penguatan HAM, Kemenkumham RI) yang mengungkapkan bahwa keberagaman di Indonesia berpotensi untuk terjadinya tindakan-tindakan diskriminatif dan kekerasan, termasuk di lingkungan kerja (Freidrich Naumann Foundation, 2022). Temuan Ratnasari et al (2020) mengungkapkan adanya fenomena *bullying* di sektor perbankan Indonesia dan ini berdampak terhadap kepuasan kerja, kinerja, moral karyawan dan absensi. Kusumawati et al (2024) mengungkapkan sebanyak 39,3% karyawan menerima *bullying* dan mayoritas dilakukan oleh rekan kerja; sementara Erwandi et al (2021) mengungkapkan sebanyak 10,2%

karyawan menerima *bullying* dan juga mayoritas dilakukan oleh rekan kerja.

Bullying di tempat kerja mengurangi efektifitas organisasi karena membuat korban untuk tidak hadir atau meninggalkan organisasi (Djurkovic et al., 2008), meningkatkan risiko terhadap kesehatan dan keselamatan, serta risiko kerusakan pada kesehatan emosional, psikososial, mental atau fisik karyawan (Erwandi et al., 2021). *Bullying* di tempat kerja juga dapat berupa multidimensi yang mana jenis *bullying* yang halus dapat mengisolasi secara fisik dan/atau sosial korban. Cara organisasi menangani insiden pelecehan emosional memoderasi hubungan pelecehan emosional dan dampaknya terhadap korban. Selain itu, budaya telah "sebagian besar diabaikan" sehubungan dengan perilaku organisasi dan literatur *bullying* di tempat kerja (Samnani et al., 2013).

Menurut *Social-Ecological Model*, perilaku *anti-bullying* di tempat kerja dipengaruhi oleh faktor *microsystem*, *mesosystem*, dan *macrosystem* (Loh, 2014; Espelage et al., 2014). Sistem mikro mewakili tingkat pertama teori sosial-ekologis perkembangan manusia, yang terdiri dari faktor individual dan faktor interpersonal (Espelage et al., 2014). Mengacu pada model ini, salah satu faktor mikrosistem dari perspektif individual adalah kecerdasan budaya (Hanief & Riani, 2019). Kecerdasan budaya merupakan kemampuan individu untuk berfungsi efektif dalam situasi lintas budaya (Ang et al., 2020). Semakin tinggi kecerdasan budaya individu maka semakin baik pula individu dalam menyesuaikan diri di lingkungan kerja dengan keanekaragaman budaya yang tinggi, karena individu memiliki kesadaran tinggi dalam mengkritisi situasi keragaman budaya, memiliki pengetahuan memadai mengenai budaya dan perbedaan antar budaya, memiliki pengendalian diri yang baik untuk memfasilitasinya untuk berfungsi dalam lingkungan budaya baru, serta kemampuan yang efektif dalam bertindak saat berinteraksi dengan individu-individu dari budaya yang berbeda (Ang & Van Dyne, 2008).

Kajian mengenai fenomena bullying di tempat kerja masih terbatas akibat perbedaan budaya dan ketidaksiapan melaporkan insiden *bullying*. Hal ini berpotensi membuat masalah *bullying* tidak terdeteksi dengan baik, sehingga strategi efektif untuk memahami dan mencegah *bullying*, serta melindungi kesehatan mental dan kesejahteraan karyawan, menjadi sangat mendesak. Hal ini diperkuat dengan lemahnya kerangka hukum dan pelaksanaannya di tempat kerja, sehingga kebijakan anti-bullying belum efektif untuk mencegah bullying di tempat kerja. Oleh karena itu, perlu dilakukan eksplorasi mengenai faktor internal dari perilaku anti-bullying, karena faktor ini yang dapat dikendalikan oleh individu. Selain itu, kajian bullying di tempat kerja dalam perspektif psikologi positif relatif

terbatas. Perspektif positif artinya memberikan perhatian tulus terhadap pengalaman organisasi yang positif yang mempengaruhi kehidupan kerja dan non-kerja karyawan (Pierce et al., 2015). Oleh karena itu, pendekatan positif saat ini banyak mendapatkan perhatian dan telah menjadi *trend* (Yuming & Zhuoxin, 2022).

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis hubungan antara kecerdasan budaya dengan perilaku anti-bullying di tempat kerja lintas budaya. Kontribusi penelitian secara teoritis memberikan bukti empiris mengenai hubungan dua variabel tersebut sehingga mendukung perkembangan Ilmu Psikologi Positif, Ilmu Psikologi Industri dan Organisasi, dan Ilmu Perilaku Organisasi. Sementara kontribusi praktis berupa informasi dan referensi untuk upaya meningkatkan praktik *anti-bullying* pada organisasi lintas budaya.

METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif-korelasional, karena didasarkan pada tujuan penelitian yang ingin mengetahui hubungan antar variabel yang diteliti dan kemudian dianalisis dengan metode statistik korelasional. Ada dua variabel, yaitu perilaku *anti-bullying* sebagai variabel tergantung dan kecerdasan budaya sebagai variabel independen. Perilaku *anti-bullying* diukur menggunakan *Negative Act Questionnaire-Revised* (NAQ-R) yang dikembangkan oleh Einersen, Hoel, dan Notelaers (2009) berdasarkan dimensi *bullying* terkait pekerjaan, *bullying* pribadi dan bentuk-bentuk *bullying* yang mengintimidasi secara fisik. Semakin tinggi skor yang diperoleh berarti semakin tinggi perilaku *anti-bullying*, dan sebaliknya. Kecerdasan budaya adalah individu mampu berfungsi dengan efektif saat berada di lingkungan lintas budaya. Variabel ini diukur menggunakan *Cultural Intelligence Scale* (SQS) yang dikembangkan oleh Ang et al (2007) berdasarkan dimensi metakognitif, kognitif, motivasi dan perilaku. Semakin tinggi skor yang diperoleh maka semakin tinggi kecerdasan budaya individu, dan sebaliknya.

Populasi penelitian adalah karyawan yang bekerja di lingkungan kerja lintas budaya di Indonesia. Jumlah sampel sebanyak 100 orang yang diperoleh secara *incidental sampling*. Karakteristik sampel adalah (1) Laki-laki sebanyak 43% dan perempuan sebanyak 57%, (2) Usia antara 23 tahun sampai 55 tahun, dengan usia rata-rata 35 tahun, (3) pendidikan SMA/ sederajat sebanyak 3%, D1-D3 sebanyak 7%, D4/S1 sebanyak 67%, dan S2/S3 sebanyak 23%, (4) lajang sebanyak 35% dan sudah menikah sebanyak 65%, (5) lama kerja antara 6 bulan sampai 26 tahun, dengan lama kerja rata-rata 9 tahun, (6) karyawan kontrak/honorar sebanyak 33%, karyawan tetap 66% dan *owner* sebanyak 1%, (7) sektor

pendidikan 29%, kesehatan 15%, keuangan 19%, telekomunikasi 1%, transportasi 3% dan lain-lain 33% (contoh: LSM), (8) perusahaan yang memiliki peraturan tertulis tentang *anti-bullying* sebanyak 43%, peraturan tidak tertulis/anjuran sebanyak 31%, dan tidak ada peraturan sebanyak 26%. Data penelitian diperoleh menggunakan *Negative Act Questionnaire-Revised* (NAQ-R) dan *Cultural Intelligence Scale* (SQS), yang merupakan alat ukur *bullying* di tempat kerja dan kecerdasan budaya yang relatif banyak digunakan dalam penelitian karena memiliki validitas dan reliabilitas yang baik (Staale Einarsen et al., 2009; Ang et al., 2007). Hasil uji validitas dan reliabilitas kedua alat ukur tersebut (n=100) diperoleh hasil untuk NAQ-R memiliki koefisien validitas $r = 0,653-0,916$ dan koefisien reliabilitas $\alpha = 0,983$; SQS memiliki koefisien validitas $r = 0,532-0,782$ dan koefisien reliabilitas $\alpha = 0,953$. Hasil ini mendukung bukti bahwa NAQ-R dan SQS memiliki validitas dan reliabilitas yang baik. Alat ukur ini disebar secara *online* menggunakan *google form*.

Teknik analisis data menggunakan analisis korelasi *product moment Pearson* bila memenuhi uji asumsi normalitas dan /atau linieritas. Bila asumsi tidak terpenuhi maka dianalisis menggunakan analisis korelasi *Rho Spearman*. Perhitungan menggunakan program SPSS *versi 22.0 for windows*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tanggapan responden mengenai perilaku *anti-bullying* dan kecerdasan budaya disajikan pada Tabel di bawah ini:

Tabel 1. Hasil Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

No.	Variabel		Kategori	Frekuensi	%
1.	Perilaku <i>Anti-Bullying</i>	22,00 – 44,00	Sangat Rendah	2	2,0
		44,01 – 58,67	Rendah	9	9,0
		58,68 – 73,33	Sedang	16	16,0
		73,34 – 88,00	Tinggi	17	17,0
		88,01 – 110,00	Sangat Tinggi	56	56,0
2.	Kecerdasan Budaya	20,00 – 40,00	Sangat Rendah	0	0,0
		40,01 – 53,33	Rendah	2	2,0
		53,34 – 66,67	Sedang	20	20,0
		66,68 – 80,00	Tinggi	47	47,0
		80,01 – 100,00	Sangat Tinggi	31	31,0

Sumber: Data primer yang diolah (2024)

Tabel diatas memperlihatkan, tanggapan responden mengenai perilaku *anti-bullying*

tergolong tinggi sampai sangat tinggi (73%), yang artinya mayoritas responden merasa bahwa tempat kerja tidak merasakan adanya perilaku negatif (kekerasan, pelecehan, tindakan menyinggung orang, tindakan mengucilkan orang lain, dan tindakan yang berdampak negatif terhadap pekerjaan orang lain) secara berulang dan terus-menerus dari orang lain. Meski demikian, jumlah responden yang memberikan tanggapan mengenai perilaku *anti-bullying* kategori sangat rendah sampai rendah sebesar 11% dan termasuk jumlah yang relatif cukup besar (>10%).

Tanggapan responden mengenai kecerdasan budaya secara umum tergolong tinggi sampai sangat tinggi (78%), yang artinya mayoritas responden merasa mampu berfungsi dengan efektif saat berada di lingkungan lintas budaya. Hal tersebut diindikasikan dengan individu memiliki kesadaran yang baik untuk menggunakan strategi kognitif dalam interaksi lintas budaya (kecerdasan budaya metakognitif), individu memiliki pengetahuan yang baik mengenai universalitas budaya dan perbedaan budaya (norma, praktik dan konvensi/aturan tidak tertulis yang berkembang dan diterima secara luas dalam suatu masyarakat) (kecerdasan budaya kognitif), individu memiliki dorongan atau minat yang tinggi untuk mempelajari keragaman budaya sehingga memberikan keyakinan yang kuat untuk mampu memberikan tanggapan tepat di lingkungan lintas budaya (kecerdasan budaya motivasional), dan individu mampu memberikan tanggapan yang tepat secara verbal dan non-verbal saat berinteraksi dengan orang dari budaya lain (kecerdasan budaya perilaku). Uji normalitas dengan menggunakan Kolmogorov-Smirnov Test diperoleh hasil bahwa masing-masing variabel memiliki distribusi data tidak normal (nilai p variabel perilaku *anti-bullying* = 0,000 dan nilai p variabel kecerdasan budaya = 0,037) sehingga tidak dapat dilakukan statistik parametrik. Selanjutnya, uji hipotesis dilakukan dengan analisis korelasi Rho Spearman yang memberikan hasil sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Uji Korelasi Rho Spearman

No.	Hubungan Variabel	r	p
1.	Kecerdasan Budaya ↔ Perilaku <i>Anti-Bullying</i>	0,349	0,000
2.	Dimensi Metakognitif dari Kecerdasan Budaya ↔ Perilaku <i>Anti-Bullying</i>	0,469	0,000
3.	Dimensi Kognitif dari Kecerdasan Budaya ↔ Perilaku <i>Anti-Bullying</i>	0,255	0,005
4.	Dimensi Motivasi dari Kecerdasan Budaya ↔ Perilaku <i>Anti-Bullying</i>	0,359	0,000
5.	Dimensi Perilaku dari Kecerdasan Budaya ↔ Perilaku <i>Anti-Bullying</i>	0,212	0,017

Sumber: Data primer yang diolah (2024)

Tabel diatas memperlihatkan bahwa uji hipotesis diperoleh nilai $r = 0,349$ dan $p =$

0,000 ($p < 0,05$), yang berarti ada hubungan positif yang signifikan antara kecerdasan budaya dengan perilaku *anti-bullying*. Tingkat kecerdasan budaya yang semakin tinggi akan meningkatkan perilaku *anti-bullying*, dan dengan demikian sebaliknya. Selanjutnya, hubungan antara dimensi-dimensi dari kecerdasan budaya dengan perilaku *anti-bullying* juga signifikan, dimana kecerdasan budaya metakognitif memiliki korelasi yang paling kuat dan kecerdasan budaya perilaku memiliki korelasi yang paling lemah.

Menurut model *social-ecological*, temuan ini mengkonfirmasi bahwa kecerdasan budaya merupakan faktor mikrosistem dari praktek *anti-bullying*. Perilaku *anti-bullying* dapat ditingkatkan dengan mempertimbangkan faktor mikro sistem, seperti kecerdasan budaya, yang merupakan faktor individual.

Kecerdasan budaya meningkatkan perilaku *anti-bullying* karena tingginya kecerdasan budaya dapat meningkatkan sumber daya individu berupa menurunkan tingkat stres yang berakibat pada respon adaptif oleh individu, contohnya perilaku *anti-bullying*. Pendapat ini diperkuat oleh (Tay et al., 2008) bahwa dimensi metakognitif, motivasional dan perilaku menurunkan burnout dan hal ini konsisten dengan teori COR bahwa kemampuan tersebut mencegah dan/atau menurunkan stressor dan memicu perilaku adaptif (Hobfoll, 2001).

Kecerdasan budaya meningkatkan perilaku *anti-bullying* karena tingginya kecerdasan budaya akan meningkatkan kecakapan individu dalam mengubah perilaku mereka untuk sesuai dengan tuntutan lingkungan, peristiwa atau situasi baru (Oolders et al., 2008), seperti mampu menyesuaikan diri dengan situasi baru, menyelesaikan masalah dengan kreatif, dan mengelola stres dengan efektif, sehingga perilakunya adaptif. Sahin & Gürbüz (2014) juga mengungkapkan bahwa kecerdasan budaya berkaitan dengan kinerja adaptif individu di lingkungan multikultural. Secara khusus, dimensi motivasional dan dimensi perilaku dari kecerdasan budaya yang lebih tinggi bertindak dan menunjukkan perilaku yang lebih adaptif di lingkungan baru. Individu dengan dimensi motivasional yang lebih tinggi menikmati konteks budaya yang tidak dikenal dan berinteraksi dengan orang-orang dari budaya yang berbeda. Lebih jauh lagi, ketika dihadapkan dengan tantangan dan ambiguitas antarbudaya, individu dengan dimensi motivasional yang lebih tinggi bertahan dan menginvestasikan upaya besar dalam membentuk pemahaman tentang konteks budaya yang tidak dikenal. Demikian pula, individu dengan dimensi perilaku yang lebih tinggi mahir dalam menunjukkan perilaku yang sesuai dalam lingkungan budaya baru. Mereka dapat bertindak dengan tepat (baik secara verbal maupun nonverbal) dalam konteks lintas budaya (van Dyne et al., 2012). Contoh perilaku adaptif adalah perilaku *anti-bullying*.

Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan Haniefa & Riani (2019), kecerdasan budaya yang memadai akan menurunkan kesalahpahaman antar budaya sehingga menurunkan persepsi mengenai suatu tindakan merupakan bentuk dari *bullying* atau tidak (Haniefa & Riani, 2019). Kecerdasan budaya meningkatkan kemampuan adaptasi sekaligus membuat individu mampu berfungsi dengan baik dalam lingkungan budaya yang beragam (Kelly & Meyer, 1995). Temuan ini juga mendukung Doğutaş (2019), bahwa orang-orang dengan kecerdasan budaya yang tinggi dapat lebih mudah untuk berinteraksi dengan orang lintas budaya, merasa nyaman saat berinteraksi, bahagia dan berperilaku ramah, serta lebih rendah untuk berperilaku agresif atau melukai atau menyakiti orang lain.

SIMPULAN

Kecerdasan budaya memiliki hubungan positif dengan perilaku *anti-bullying* di tempat kerja lintas budaya. Individu yang memiliki kecerdasan budaya tinggi mampu berfungsi dengan efektif saat berada di lingkungan lintas budaya sehingga akan meningkatkan perilaku *anti-bullying*. Kecerdasan budaya metakognitif memiliki korelasi yang paling kuat dengan perilaku *anti-bullying* di tempat kerja, sedangkan kecerdasan budaya perilaku memiliki korelasi yang paling lemah.

Saran dari penelitian ini, adalah (1) Individu dan organisasi untuk meningkatkan perilaku *anti-bullying* perlu mengembangkan kecerdasan budaya. Bagi organisasi, pengembangan kecerdasan budaya dapat melalui beberapa teknik, seperti program pelatihan lintas budaya berdasarkan pengalaman (misalnya, Ng et al., 2012) dan mempertimbangkan pengalaman lintas budaya dalam proses seleksi karyawan; (2) Peneliti yang ingin melakukan penelitian sejenis di masa mendatang perlu mempertimbangkan variabel independen lain di luar model, seperti kepribadian, iklim organisasi, dan kepemimpinan.

REFERENSI

- Ang, S., Ng, K. Y., & Rockstuhl, T. (2020). Cultural Intelligence. In R. J. Sternberg (Ed.), *The Cambridge Handbook of Intelligence* (2nd ed., pp. 820–845). Cambridge University Press.
- Ang, S., Rockstuhl, T., & Tan, M. L. (2015). Cultural Intelligence and Competencies. In *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences* (Second, Vol. 5, pp. 433–439). Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.25050-2>

- Ang, S., & Van Dyne, L. (2008). Conceptualization of Cultural Intelligence: Definition, Distinctiveness, and Nomological Network. In S. Ang & L. Van Dyne (Eds.), *Handbook of Cultural Intelligence: Theory, Measurement, and Applications* (pp. 3–15). M.E. Sharpe, Inc.
- 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>
- Doğutaş, A. (2019). An Examination of Correlation between Cultural Intelligence Level and Aggression. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 18, 277–296.
- Einarsen, Staale, Hoel, H., & Notelaers, G. (2009). Measuring exposure to bullying and harassment at work: Validity, factor structure and psychometric properties of the negative acts questionnaire-revised. *Work and Stress: An International Journal of Work, Health & Organisations*, 23(1), 24–44. <https://doi.org/10.1080/02678370902815673>
- Einarsen, Ståle, Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. L. (2011). The Concept of Bullying and Harassment at Work: The European Tradition. In Ståle Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, & C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and Harassment in the Workplace: Developments in Theory, Research, and Practice* (2nd ed.). CRC Press Taylor & Francis Group.
- Erwandi, D., Kadir, A., & Lestari, F. (2021). Identification of Workplace Bullying: Reliability and Validity of Indonesian Version of the Negative Acts Questionnaire-Revised (NAQ-R). *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18, 1–22. <https://doi.org/10.3390/ijerph18083985>
- Espelage, D. L., Berry, B., Merrin, J., & Sweare, S. M. (2014). Social-Ecological Model for Predicting Workplace Bullying. In J. Lipinski & L. M. Crothers (Eds.), *Bullying in the Workplace: Causes, Symptoms, and Remedies* (pp. 99–113). Routledge Taylor & Francis Group.
- Freidrich Naumann Foundation. (2022). *Pengaruh Keberagaman, Kesetaraan dan Inklusi dalam Organisasi dan Bisnis*. <https://www.freiheit.org/id/indonesia/pengaruh-keberagaman-kesetaraan-dan-inklusi-dalam-organisasi-dan-bisnis>
- Hanief, T., & Riani, A. L. (2019). The Moderating Role of Cultural Intelligence on the Effect of Ethnic Harassment Experience on Employees' Intention to Leave in Indonesia. *International Journal of Business*, 24(3), 296–307.

- Hobfoll, S. E. (2001). The Influence of Culture , Community , and the Nested-Self in the Stress Process : Advancing Conservation of Resources Theory. *Applied Psychology: An International Review*, 50(3), 337–421.
- Hurlic, D., & Young, A. M. (2014). Policies for Workplaces. In J. Lipinski & L. M. Crothers (Eds.), *Bullying in the Workplace: Causes, Syntoms, and Remedies* (pp. 321–335). Routledge Taylor & Francis Group.
- Inegbedion, H., Sunday, E., Asaleye, A., Lawal, A., & Adebajji, A. (2020). Managing Diversity for Organizational Efficiency. *SAGE Open*, 1–10. <https://doi.org/10.1177/2158244019900173>
- Kusumawati, A., Parahyanti, E., Kekalih, A., Herqutanto, & Soemarko, D. S. (2024). The Relationship Between Workplace Bullying and Job Stress in Female Blue Collar Workers in Indonesia. *The Indonesian Journal of Community and Occupational Medicine*, 4(1), 10–16.
- Lapinski, J., Albright, C. M., & Fenclau, Eric J., J. (2014). History of Bullying in the American Workplace. In J. Lipinski & L. M. Crothers (Eds.), *Bullying in the Workplace: Causes, Syntoms, and Remedies* (pp. 17–31). Routledge Taylor & Francis Group.
- Loh, J. (2014). The Role of Human Resource Departements in Addressing Bullying Behavior. In J. Lipinski & L. M. Crothers (Eds.), *Bullying in the Workplace: Causes, Syntoms, and Remedies* (pp. 255–269). Routledge Taylor & Francis Group.
- Oolders, T., Chernyshenko, O. S., & Stark, S. (2008). Cultural Intelligence as a Mediator of Relationships Between Openness to Experience and Adaptive Performance. In S. Ang & L. Van Dyne (Eds.), *Handbook of cultural intelligence : theory, measurement, and applications*. M.E. Sharpe, Inc.
- Pierce, J. L., Gardner, D. G., & Crowley, C. (2015). Organization-based self-esteem and well-being: empirical examination of a spillover effect. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1–20. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2015.1028377>
- Randall, P. (2001). *Bullying in Adulthood*. Brunner-Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203469224>
- Ratnasari, S. L., Rahmawati, Haryani, D. S., Tanjung, R., & Basuki. (2020). Workplace bullying causing negative employee behaviours: A case from the Indonesian banking sector. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 10(11), 441–458.
- 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://culturalq.com/wp-content/uploads/2019/03/JSI-2011-Rockstuhl-et-al.pdf>
- Şahin, F., & Gürbüz, S. (2014). Cultural intelligence as a predictor of individuals' adaptive performance: A study in a multicultural environment. *International Area Studies Review*, 17(4), 394–413. <https://doi.org/10.1177/2233865914550727>
- Samnani, A. K., Singh, P., & Ezzedeen, S. (2013). Workplace bullying and employee performance: an attributional model. *Organizational Psychology Review*, 1–23. <https://doi.org/10.1177/2041386613475370>
- Sumathi, N., Senthupathy, P., Ramana, V. K., Govardhan, S., Parvanthy, K. ., & Saj, S. T. . (2018). Cross Cultural Workforce-Challenges and Strategies. *International Journal of Latest Technology in Engineering, Management & Applied Science (IJLTEMAS)*, 7(3), 174–181. www.ijltemas.in
- Tay, C., Westman, M., & Chia, A. (2008). Antecedents and Consequences of Cultural Intelligence Among Short-Term Business Travelers. In S. Ang & L. Van Dyne (Eds.), *Handbook of cultural intelligence: theory, measurement, and applications*. M.E. Sharpe, Inc.
- van Dyne, L., Ang, S., Ng, K. Y., Rockstuhl, T., Tan, M. L., & Koh, C. (2012). Sub-Dimensions of the Four Factor Model of Cultural Intelligence: Expanding the Conceptualization and Measurement of Cultural Intelligence. *Social and Personality Psychology Compass*, 4(6), 295–313.
- Yuming, C., & Zhuoxin, L. (2022). The Impact of Inclusive Leadership on Employee Well-being: The Mediating Role of Organizational Trust. *Business and Management Studies*, 8(1), 10–26. <https://doi.org/10.11114/bms.v8i1.5568>