

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA GLOBAL : TUJUAN, RUANG LINGKUP, DAN TANTANGAN

Oleh:

Nabila Mariska¹

Lisna Yanti²

Irfan Abdur Rafi³

MHD Ibrohim⁴

Eti Hadiati⁵

Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung

Alamat: Jalan Letnan Kolonel H Jl. Endro Suratmin, Sukarame, Kec. Sukarame, Kota
Bandar Lampung, Lampung (35131).

Korespondensi Penulis: nabilamariska1830@gmail.com

Abstract. *Global Human Resource Management (GHRM) refers to a planned method of handling human resources for businesses that function in multiple nations, each with varying cultural, social, and legal contexts. As globalization accelerates, organizations must efficiently and effectively manage their personnel to stay competitive in worldwide markets. This article is designed to thoroughly explore the goals, range, and obstacles encountered in the field of global human resource management. The central aim of Global Human Resource Management is to synchronize human resource policies with the overall global strategy of the business. This includes the processes of hiring, training, developing, and assessing employee performance on an international scale. Moreover, GHRM strives to foster an inclusive workplace, handle cultural differences, and unlock the full potential of every employee, irrespective of their nationality or cultural context. The domain of GHRM is broad, covering various elements like managing global talent, fostering leadership capabilities, ensuring compensation and benefits meet international norms, and addressing labor relations according to local laws in each country. Human resource managers must also navigate the complexities of cultural variety, differing labor regulations, and unique social dynamics that vary from region to region. Key challenges*

Received December 08, 2024; Revised December 14, 2024; December 17, 2024

*Corresponding author: nabilamariska1830@gmail.com

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA GLOBAL : TUJUAN, RUANG LINGKUP, DAN TANTANGAN

in GHRM involve effectively managing cultural variations and adjusting to the different labor laws and practices found in each location. Additionally, the impact of technology on facilitating communication and coordinating international teams poses a considerable challenge. Consequently, businesses need to formulate adaptable HR strategies that reflect an awareness of local cultures and are equipped to respond to shifts in the swiftly changing global market. This article seeks to offer valuable perspectives for both professionals and scholars in grasping the intricacies and solutions within global human resource management.

Keywords: *Management, Human Resources, Global.*

Abstrak. Manajemen Sumber Daya Manusia Global (MSDM Global) merujuk pada metode terencana dalam mengelola sumber daya manusia untuk perusahaan yang beroperasi di berbagai negara, masing-masing dengan konteks budaya, sosial, dan hukum yang berbeda. Seiring dengan percepatan globalisasi, organisasi harus mengelola personel mereka secara efisien dan efektif agar tetap kompetitif di pasar global. Artikel ini dirancang untuk mengeksplorasi secara menyeluruh tujuan, ruang lingkup, dan tantangan yang dihadapi dalam bidang manajemen sumber daya manusia global. Tujuan utama dari Manajemen Sumber Daya Manusia adalah untuk menyinkronkan kebijakan sumber daya manusia dengan strategi global perusahaan secara keseluruhan. Ini mencakup proses rekrutmen, pelatihan, pengembangan, dan penilaian kinerja karyawan pada skala internasional. Selain itu, MSDM berusaha untuk menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, mengelola perbedaan budaya, dan mengoptimalkan potensi setiap karyawan, terlepas dari kewarganegaraan atau konteks budaya mereka. Ruang lingkup MSDM sangat luas, mencakup berbagai elemen seperti pengelolaan talenta global, pengembangan kemampuan kepemimpinan, memastikan kompensasi dan tunjangan sesuai dengan norma internasional, serta mengelola hubungan industrial sesuai dengan hukum lokal di setiap negara. Manajer sumber daya manusia juga harus menghadapi kompleksitas keragaman budaya, perbedaan regulasi ketenagakerjaan, dan dinamika sosial yang unik di setiap wilayah. Tantangan utama dalam MSDM meliputi pengelolaan perbedaan budaya secara efektif dan penyesuaian terhadap hukum dan praktik ketenagakerjaan yang berbeda di setiap lokasi. Selain itu, dampak teknologi dalam memfasilitasi komunikasi dan koordinasi tim internasional juga menjadi tantangan yang

signifikan. Oleh karena itu, suatu organisasi perlu menciptakan strategi sumber daya manusia yang adaptif, yang mencerminkan pemahaman tentang budaya lokal dan dapat menanggapi dinamika pasar global yang cepat berubah. Artikel ini ditujukan untuk memberikan pemahaman yang berguna bagi para profesional dan peneliti dalam mengatasi kompleksitas serta mencari solusi untuk manajemen sumber daya manusia di tingkat global.

Kata Kunci: Manajemen, Sumber Daya Manusia, Global.

LATAR BELAKANG

Kompetisi global yang dihadapi berbagai negara membawa dampak pada berbagai aspek kehidupan, termasuk bisnis, politik, sosial, budaya, dan juga transformasi ideologi. Setiap negara perlu menanggapi dampak tersebut untuk mempercepat akselerasi dan menyesuaikan diri terhadap perubahan global. Bagi organisasi bisnis, globalisasi tidak hanya mendorong kegiatan transaksi finansial, tetapi juga menciptakan interaksi sosial, seperti pembentukan aliansi bisnis internasional dan kerja sama antara beberapa perusahaan multinasional yang bertujuan untuk meraih keuntungan bersama (Fransiska Ardela, 2021).

Perusahaan menciptakan dasar yang kuat dengan memiliki tenaga kerja yang berkualitas dan mampu tumbuh secara terus-menerus. Dalam upayanya menjadi perusahaan multinasional, dibutuhkan SDM berkualitas yang berperan penting dalam menjaga citra perusahaan. Manajemen perusahaan akan terus berfokus pada pelatihan dan perekrutan tenaga kerja yang kompeten dan kompetitif. Semakin besar ukuran sebuah perusahaan, semakin kompleks pula tuntutan terkait sumber daya manusia untuk mendukung aktivitas di berbagai negara. Oleh karena itu, perusahaan mulai menerapkan manajemen sumber daya manusia secara internasional untuk mendapatkan tenaga kerja yang berkualitas yang dapat memberikan pelayanan terbaik di setiap lokasi operasionalnya (Barsah, 2022).

MSDM global adalah sebuah pendekatan krusial dalam manajemen sumber daya manusia bagi perusahaan yang beroperasi di pasar internasional. Pendekatan ini tidak hanya mencakup elemen-elemen tradisional seperti perekrutan, pelatihan, dan pengembangan staf, tetapi juga memperhatikan berbagai faktor internasional yang memengaruhi keputusan dan strategi di bidang MSDM. Dalam konteks ini, perusahaan

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA GLOBAL : TUJUAN, RUANG LINGKUP, DAN TANTANGAN

harus memahami variasi budaya, undang-undang ketenagakerjaan, serta kebutuhan pasar yang berbeda di setiap negara di mana mereka beroperasi.

Perusahaan harus menghadapi berbagai kesulitan dalam mengimplementasikan MSDM global. Salah satu hambatan besar adalah beradaptasi dengan keragaman budaya di tempat kerja, karena perbedaan budaya dapat memengaruhi cara berkomunikasi, kolaborasi tim, dan nilai-nilai yang dianut oleh staf.

Selain itu, perusahaan harus memperhatikan berbagai undang-undang ketenagakerjaan yang berlaku di masing-masing negara, yang dapat berdampak pada kebijakan perekrutan, gaji, dan kondisi kerja secara umum. Mengelola tim yang terdistribusi di berbagai lokasi juga menjadi tantangan yang signifikan dalam MSDM global, memerlukan koordinasi yang baik dan teknologi yang tepat untuk mendukung kerja sama.

Perusahaan menghadapi berbagai rintangan ketika menerapkan MSDM global. Salah satu tantangan yang paling signifikan adalah adaptasi terhadap beragam budaya dalam lingkungan kerja, karena perbedaan budaya dapat memengaruhi cara berkomunikasi, kolaborasi, dan nilai-nilai yang dianut oleh para pegawai. Selain itu, perusahaan juga harus memperhatikan berbagai undang-undang ketenagakerjaan di setiap negara, yang dapat memengaruhi kebijakan perekrutan, kompensasi, dan kondisi kerja secara keseluruhan. Mengelola tim yang tersebar di berbagai lokasi geografis juga menjadi tantangan tersendiri dalam MSDM global, yang memerlukan kerja sama yang efektif dan teknologi yang sesuai untuk mendukung kolaborasi. (Rezi Ardiansyah et al., 2024).

Jurnal ini memiliki tujuan untuk mengeksplorasi fungsi manajemen sumber daya manusia (MSDM) internasional dalam mendorong perbaikan kinerja organisasi. Dengan melakukan analisis mendalam tentang tujuan, cakupan, dan tantangan yang ada. Harapannya, jurnal ini bisa memberi informasi penting bagi para praktisi MSDM, pemimpin bisnis, dan peneliti. Ini bertujuan untuk memberikan pemahaman tentang kerumitan manajemen sumber daya manusia di zaman globalisasi.

KAJIAN TEORITIS

Pengertian globalisasi

Menurut Deresky dan Miller (2021, hlm. 379), globalisasi dapat dipahami sebagai kompetisi di skala global yang ditandai oleh rangkaian interaksi internasional yang menyatukan negara, organisasi, dan individu dalam ekonomi dunia yang saling terhubung, serta membentuk pasar yang bersifat universal. Mereka juga mengemukakan bahwa globalisasi adalah suatu strategi internasional yang melibatkan integrasi operasi di seluruh dunia dan pengembangan produk yang seragam serta metode pemasaran yang konsisten. Hill (2022, hlm. 6) menjelaskan globalisasi sebagai transisi menuju sistem ekonomi global yang semakin *interconnected* dan saling bergantung satu sama lain.

Manajemen sumber daya manusia global

Berdasarkan informasi yang tersedia, penulis menemukan bahwa **P.V. Morgan (1986)** adalah orang pertama yang menjelaskan secara rinci mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia Internasional dalam konteks tertentu. Menurut Morgan, "*International HRM as the interplay among the three dimensions of human resource activities, type of employees and countries of operation.*" yang artinya manajemen SDM Internasional melibatkan hubungan antara tiga aspek kegiatan sumber daya manusia, jenis karyawan, dan tempat operasi. Manajemen Sumber Daya Manusia Global adalah gabungan dari tiga aspek penting: kegiatan sumber daya manusia, jenis karyawan, dan negara di mana perusahaan beroperasi.

Menurut **Dowling**, pengelolaan sumber daya manusia secara internasional mengacu pada pemanfaatan karyawan dari berbagai negara untuk meraih sasaran perusahaan tanpa terikat oleh batasan geografis. Penjelasan ini menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia global berfokus pada penggunaan tenaga kerja untuk mencapai target perusahaan.

Dalam penelitian **Mondy (2007)**, pengelolaan sumber daya manusia di tingkat global diartikan sebagai pemanfaatan tenaga kerja secara global untuk mencapai sasaran organisasi tanpa adanya batasan daerah geografis. Berdasarkan pendapat **Gaol (2014)**, pengelolaan sumber daya manusia di kancah internasional mencakup langkah-langkah dalam merekrut, mengembangkan, dan memberikan pengakuan kepada individu di dalam organisasi yang bersifat global atau internasional.

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA GLOBAL : TUJUAN, RUANG LINGKUP, DAN TANTANGAN

Dessler (2020) menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia Internasional “*We can define IHRM as the human resource management concepts and techniques employers use to manage the human resource aspects of their international operations, including acquiring, training, appraising, and compensating employees, and attending to their labor relations, health and safety, and fairness concerns.*” adalah sebagai cara dan metode dalam mengelola sumber daya manusia yang digunakan oleh perusahaan untuk menangani elemen-elemen sumber daya manusia dalam operasi global mereka. Ini meliputi tahapan dalam merekrut, melatih, mengevaluasi, dan memberikan imbalan kepada pekerja, serta mengelola masalah yang berkaitan dengan hubungan kerja, kesehatan dan keselamatan, serta keadilan.

Menurut **Brewster**, keberhasilan Manajemen Sumber Daya Manusia secara global tergantung pada kemampuan untuk menilai sejauh mana suatu organisasi perlu menerapkan praktik yang seragam di seluruh dunia (konvergensi) atau menyesuaikannya dengan situasi setempat (divergensi). Tantangan yang dihadapi oleh perusahaan multinasional adalah menemukan keseimbangan antara konsistensi internasional dan kemandirian regional. Mereka perlu menentukan sejauh mana kebijakan sumber daya manusia harus diimplementasikan secara uniform di seluruh dunia, atau dimodifikasi agar sesuai dengan kebutuhan lokal. (Safri, 2019).

Sementara itu, **Briscoe. dkk. (2009)** menunjukkan pentingnya konteks global dalam penjelasannya, yaitu: “... *IHRM is the study and application of all human resource management activities as they impact the process of managing human resources in enterprises in the global environment.*” yang berarti “... IHRM adalah kajian dan penerapan semua aktivitas manajemen sumber daya manusia yang memengaruhi cara pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan yang beroperasi dalam lingkungan global.” Manajemen Sumber Daya Manusia Global atau Internasional adalah suatu sistem resmi yang mencakup kebijakan dan strategi dalam proses perekrutan, distribusi, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia di perusahaan yang beroperasi secara internasional atau global.

Dari uraian tersebut maka kesimpulannya bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia Global/Internasional ialah sistem strategi dan kebijakan dari proses memperoleh, alokasi, pertahanan, dan pendayagunaan yang kompleks dan

memperhatikan perbedaan budaya, bahasa, ekonomi, politik, hubungan kerja, hukum, dan ketenagakerjaan di setiap negara.

METODE PENELITIAN

Tulisan dalam jurnal ini merupakan tinjauan pustaka atau *literatur review*. Data disajikan secara deskriptif untuk memberikan gambaran kajian ilmiah yang dapat dikembangkan lebih lanjut. Fokus pembahasan tulisan ini adalah tujuan, ruanglingkup, dan tantangan pada manajemen sumber daya manusia global.

Prosedur pengumpulan informasi dilakukan dengan mengumpulkan berbagai sumber yang berhubungan, baik dalam format tulisan fisik maupun digital, seperti buku, jurnal penelitian, e-book, dan lain-lain. Literatur tersebut menjadi sumber utama untuk menjelaskan variabel-variabel yang dibahas. Selanjutnya, penulis menganalisis dan menyaring informasi yang relevan hingga menghasilkan solusi atas permasalahan yang diangkat dalam jurnal ini. Penelitian ini akan menerapkan metode kualitatif untuk menyelidiki penerapan manajemen sumber daya manusia secara global, dengan perhatian khusus pada tujuan, batasan, dan tantangan yang dihadapi oleh perusahaan yang beroperasi di banyak negara. Metode ini dipilih karena memberikan kesempatan bagi peneliti untuk memperoleh wawasan mendalam mengenai pengalaman dan pandangan orang-orang yang terlibat dalam HRM secara internasional.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Global adalah pemanfaatan karyawan di tingkat internasional untuk mencapai sasaran organisasi tanpa terpengaruh oleh batasan wilayah. Dalam konteks bisnis global, manajemen SDM berfokus pada pengelolaan individu, terutama para manajer dan profesional utama, di berbagai belahan dunia. Kemampuan menguasai beberapa bahasa menjadi nilai tambah yang sangat dihargai, memungkinkan individu tersebut berpindah di antara berbagai divisi di negara-negara berbeda. Mereka juga diberikan tanggung jawab lebih besar dan peluang pengembangan karier. Oleh karena itu, pengembangan SDM global menjadi prioritas yang harus dilakukan sejauh mungkin (Mathis Robert & Jackson John, 2001).

Salah satu perbedaan yang signifikan antara pengelolaan sumber daya manusia di dalam negeri dan di tingkat global adalah bahwa pada pengelolaan sumber daya manusia

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA GLOBAL : TUJUAN, RUANG LINGKUP, DAN TANTANGAN

global, staf dapat ditempatkan di negara lain untuk berkontribusi pada perusahaan internasional dalam berbagai jabatan. Staf yang bertugas dan menetap di negara asing dikenal sebagai ekspatriat. Berdasarkan pendapat **Schuler dan Jackson (1999)**, terdapat perbedaan antara pengelolaan sumber daya manusia domestik dan internasional yaitu:

1. Lebih banyak tugas dan aktivitas. Agar bisa bekerja di luar negeri, bagian sumber daya manusia harus melakukan sejumlah kegiatan tambahan dibanding di dalam negeri, seperti pajak internasional, relokasi serta orientasi di luar negeri, layanan administratif untuk ekspatriat, berkomunikasi dengan pemerintah negara tuan rumah, dan menyediakan jasa penerjemah.
2. Melihat dari sudut pandang yang lebih besar. Pengelola di dalam negeri biasanya merancang program untuk sejumlah pekerja dari satu negara yang mengikuti regulasi upah yang seragam, serta membayar pajak pada satu lembaga pemerintah. Pengelola global menghadapi kesulitan saat merancang dan mengelola program untuk karyawan yang berasal dari berbagai negara. Oleh karena itu, mereka harus memiliki pemahaman menyeluruh tentang masalah yang ada.
3. Menjadi lebih terlibat dalam pekerjaan. Diperlukan partisipasi yang lebih dalam kehidupan pribadi karyawan untuk melaksanakan pemilihan, pelatihan, dan pengelolaan yang tepat bagi para ekspatriat. Bagian sumber daya manusia internasional harus memastikan agar karyawan internasional memahami kebijakan tempat tinggal, layanan kesehatan, dan seluruh aspek dari paket remunerasi yang ditawarkan untuk penugasan luar negeri.
4. Tingkat bahaya yang lebih tinggi. Dampak kegagalan dalam bisnis internasional sering kali lebih besar daripada bisnis dalam negeri, baik dalam hal manusia maupun keuangan. Sebagai contoh, apabila karyawan asing kembali dari tugas di luar negeri lebih awal dari waktu yang telah direncanakan, ini dapat menjadi pengeluaran yang cukup besar bagi perusahaan-perusahaan internasional. Salah satu elemen lain dari risiko ini adalah risiko terorisme. Perusahaan-perusahaan besar yang beroperasi secara global harus mempertimbangkan faktor ini secara berkala saat merancang pertemuan dan penugasan internasional.

5. Beberapa pengaruh eksternal atau elemen tambahan yang dapat berdampak di tingkat global meliputi pemerintah negara penyelenggara, situasi ekonomi, serta metode berbisnis yang mungkin tidak sama dengan negara asal perusahaan.

Bidang MSDM global memiliki tiga pendekatan utama menurut Barsah (2022):

1. Menitikberatkan pada pengelolaan lintas budaya, yang mempertimbangkan tingkah laku individu di dalam organisasi secara internasional.
2. Dengan melakukan penelitian tentang interaksi di lingkungan kerja dan referensi terkait manajemen sumber daya manusia, upaya terfokus untuk menjelaskan, membandingkan, dan menganalisis sistem SDM di sejumlah negara.
3. Berorientasi pada pengelolaan Sumber Daya Manusia di perusahaan-perusahaan yang berjalan di tingkat global.

Fokus utama dari Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) internasional secara umum adalah untuk menjamin bahwa organisasi dapat menangani sumber daya manusia dengan cara yang efisien dan efektif di berbagai belahan dunia. Beberapa pakar mengemukakan sasaran MSDM Global seperti berikut:

1. Memastikan bahwa organisasi internasional dapat menarik, mendistribusikan, mengembangkan, dan melibatkan individu-individu berkualitas yang dibutuhkan. Semua ini dilakukan dalam konteks internasional yang luas, dengan mempertimbangkan implikasi dari berbagai pendekatan strategi internasional serta faktor-faktor kontekstual yang terkait dengan perbedaan budaya dan kelembagaan (Armstrong, M., & Taylor, 2023).
2. Melaksanakan kebijakan manajemen sumber daya manusia global yang menggambarkan berbagai budaya; menciptakan daya tarik lokal sambil tetap menjaga identitas internasional; meningkatkan pemahaman mengenai sensitivitas budaya di kalangan manajer di seluruh dunia; merekrut tenaga kerja dari berbagai negara; serta menyediakan pelatihan mengenai budaya dan sensitivitas terhadap negara tempat tinggal. (Mwema & Gachunga, 2014).

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA GLOBAL : TUJUAN, RUANG LINGKUP, DAN TANTANGAN

3. Praktik dalam pengelolaan sumber daya manusia secara global bertujuan untuk meraih hasil terbaik di setiap area fungsional yang saling berkaitan dan tidak terpisah, melainkan saling terhubung satu sama lain. (Setyawasih et al., 2022).

Menurut Morgan (1986), cakupan Manajemen Sumber Daya Manusia Internasional dapat dilihat dari tiga aspek: tindakan yang dilakukan, negara-negara yang terlibat, serta kategori pegawai atau tenaga kerja berdasarkan negara asal mereka. Setiap aspek ini akan diuraikan secara mendetail dalam bagian berikut:

1. Kegiatan sumber daya manusia di tingkat internasional. Kegiatan Sumber Daya Manusia Internasional berkaitan dengan cara mendapatkan, mengalokasikan, dan memanfaatkan sumber daya manusia secara efektif.
2. Ada tiga negara yang terlibat. Ada tiga negara yang terlibat dalam aktivitas MSDM Internasional, yaitu:
 - a. Nama negara di mana markas besar perusahaan berada dikenal sebagai negara asal atau home-country.
 - b. Negara yang menjadi lokasi cabang perusahaan disebut sebagai negara tuan rumah.
 - c. Negara-negara lain merujuk pada negara-negara yang memiliki sumber daya tenaga kerja, keuangan, atau sumber daya lainnya.
3. Tiga tipe pekerja berdasarkan negara asal. Ada tiga jenis pegawai berdasarkan asal negara di perusahaan internasional, yaitu:
 - a. Parent-country nationals (PCNs) merupakan orang-orang yang sedang bekerja di luar negeri namun berasal dari negara asal mereka. Mereka ini disebut sebagai ekspatriat, yaitu pegawai yang datang dari negara di mana kantor pusat perusahaan berada, bukan dari tempat di mana perusahaan tersebut beroperasi.
 - b. Pegawai yang berasal dari negara di mana perusahaan beroperasi, atau pegawai yang memiliki kewarganegaraan dari negara itu.
 - c. orang-orang asing dari negara-negara tertentu; karyawan dari luar negeri. Mereka adalah karyawan dari negara lain.

Adapun kebijakan dan praktek sdm global dengan identifikasi yang dilakukan dalam penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) global meliputi

pengelolaan talenta atau branding karyawan, manajemen penugasan internasional, serta pengelolaan tenaga kerja global (Fahmi, 2016). Perusahaan multinasional umumnya memiliki pusat keunggulan yang beroperasi secara global. Para profesional SDM global berperan sebagai penjaga budaya yang mengimplementasikan nilai-nilai dan sistem secara menyeluruh. Kebijakan serta praktik SDM global telah banyak diterapkan, termasuk dalam menjaga standar kinerja global, penggunaan evaluasi yang seragam, pendekatan yang konsisten terhadap penghargaan, pengembangan manajer senior, penerapan kerangka kompetensi, dan kriteria manajemen kinerja yang seragam (Badriyah, 2013). Kebijakan SDM global yang berfokus pada manajemen talenta, pengelolaan kinerja, dan penghargaan dapat dirancang, disampaikan, serta didukung oleh tim pusat keunggulan di perusahaan multinasional. Tim ini sering membangun jaringan global secara adil. Oleh karena itu, adopsi praktik MSDM global harus disesuaikan dengan konteks lokal selama tetap sejalan dengan kebijakan global (Bangun, 2012).

Manajemen sumber daya manusia merujuk pada cara para manajer menghadapi tantangan terkait sumber daya manusia dalam operasi di tingkat global dengan menerapkan konsep dan teknik tertentu. Manajemen sumber daya manusia pada umumnya menekankan tiga aspek utama:

1. Menangani angkatan kerja di perusahaan multinasional (seperti pemilihan, pelatihan, dan penggajian karyawan di luar negara asal).
2. Menangani karyawan internasional (yang ditempatkan oleh perusahaan di negara lain).
3. Membandingkan praktik pengelolaan sumber daya manusia di berbagai negara..

Manajemen sumber daya manusia di tingkat global mencakup sejumlah isu yang tidak muncul ketika sebuah perusahaan hanya beroperasi di dalam satu negara. Masalah ini mencakup berbagai model organisasi internasional, kebijakan dan praktik manajemen sumber daya manusia yang beragam di masing-masing negara, tantangan dalam mengelola di lingkungan dan budaya yang berlainan, serta strategi yang diterapkan untuk menangani ekspatriat baik dari negara yang sama dengan perusahaan maupun dari negara ketiga yang bekerja di luar negeri.

Beberapa elemen dapat memengaruhi perbedaan dalam manajemen sumber daya manusia di antara negara-negara. Hal ini terjadi karena sistem di masing-masing negara

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA GLOBAL : TUJUAN, RUANG LINGKUP, DAN TANTANGAN

saling berbeda. Para manajer perlu mahir dalam mengelola tenaga kerja mereka agar perusahaan dapat beroperasi dengan efisien di negara tempat mereka beroperasi, mengikuti peraturan yang ada. Manajemen sumber daya manusia pada tingkat internasional harus menghadapi berbagai tantangan yang kompleks. Berikut adalah sejumlah permasalahan dan hambatan yang perlu diatasi:

1. **Variasi Budaya:** Pekerja yang berasal dari berbagai negara biasanya memiliki latar belakang budaya yang berbeda. Hal ini dapat memengaruhi cara mereka berinteraksi di lingkungan kerja, pendekatan mereka dalam bekerja, serta cara mereka menganalisis informasi dan mengambil keputusan.
2. **Pendidikan:** Perbedaan dalam tingkat pendidikan antar negara juga mempengaruhi pengelolaan sumber daya manusia di berbagai negara. Praktik SDM di negara maju berbeda dibandingkan dengan yang ada di negara berkembang. Kualitas tenaga kerja sangat dipengaruhi oleh tingkat pendidikan yang dimiliki. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia antar negara bisa bervariasi karena setiap negara memiliki tingkat pendidikan yang berbeda.
3. **Perbedaan Peraturan dan Kebijakan:** Tiap negara punya aturan dan kebijakan yang berbeda terkait ketenagakerjaan. Ini bisa membuat manajemen kesulitan dalam menerapkan praktik MSDM yang konsisten di seluruh dunia.
4. **Keberagaman Bahasa:** Komunikasi bisa jadi sulit ketika karyawan harus berbicara dalam banyak bahasa yang berbeda. Perbedaan bahasa bisa membuat sulit untuk berkoordinasi, bekerja sama, dan saling memahami di antara tim yang berbeda.
5. **Sistem Ekonomi:** Tiap negara memiliki perbedaan sistem ekonomi. Manajemen sumber daya manusia dipengaruhi oleh sistem ekonomi negara tempat perusahaan beroperasi. Manajemen sumber daya manusia di negara liberal akan berbeda dengan di negara yang menganut sistem ekonomi terpusat. Karenanya, Manajemen sumber daya manusia harus dapat disesuaikan dengan sistem ekonomi negara tempat beroperasi.

6. **Biaya dan waktu:** Melaksanakan program Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) di tingkat global dapat membutuhkan investasi waktu dan dana yang besar. Pihak manajemen harus mempertimbangkan pengeluaran dan waktu yang dibutuhkan untuk merekrut, melatih, dan mengelola tenaga kerja internasional.
7. **Perbedaan antara Hukum dan Regulasi:** Setiap negara memiliki peraturan kerja yang unik. Perbedaan ini dapat mempengaruhi kebijakan rekrutmen, struktur gaji, dan pengelolaan kinerja di suatu perusahaan. Menyesuaikan kebijakan SDM dengan peraturan di masing-masing negara adalah hal yang krusial meskipun cukup sulit (Aldi Wahyu Pradana & Perkasa, 2024).
8. **Sumber daya terbatas:** Manajemen sering kali menghadapi tantangan dalam mengelola sumber daya manusia internasional secara optimal. Tenaga kerja, teknologi, dan infrastruktur mungkin tidak mudah diakses di beberapa negara.
9. **Tantangan global:** Krisis ekonomi, bencana alam, dan ketegangan politik dapat mempengaruhi operasi bisnis internasional serta manajemen sumber daya manusia. Oleh karena itu, manajemen perlu mempertimbangkan faktor-faktor ini ketika merancang strategi MSDM internasional.

Dalam menghadapi berbagai tantangan yang ada, diperlukan sejumlah langkah strategis untuk mengatasinya. Melalui upaya ini, diharapkan rintangan dan kesulitan yang ada bisa diatasi atau paling tidak dikurangi, sehingga tidak lagi mengganggu pelaksanaan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia. Beberapa cara yang bisa diterapkan meliputi Krisis ekonomi, bencana alam, dan pertikaian politik dapat memengaruhi bisnis global dan pengelolaan sumber daya manusia. Oleh karena itu, manajemen perlu mempertimbangkan aspek-aspek ini saat menyusun strategi pengelolaan sumber daya manusia internasional:

1. Kemampuan beradaptasi dan fleksibilitas

Perusahaan harus mampu cepat menyesuaikan diri dengan perubahan dalam dunia bisnis global serta memiliki fleksibilitas untuk menyesuaikan kebijakan manajemen sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan pasar.

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA GLOBAL : TUJUAN, RUANG LINGKUP, DAN TANTANGAN

2. Pengelolaan sumber daya yang efisien

Perusahaan bisa menggunakan teknologi dan otomatisasi untuk mengurangi ketergantungan pada tenaga kerja saat menerapkan kebijakan yang efektif. Selain itu, pengelolaan anggaran yang baik dengan memprioritaskan sumber daya untuk kebijakan yang paling mendesak juga menjadi hal yang sangat penting.

3. Pengembangan kesadaran akan budaya dan pelatihan

Perusahaan dapat memperdalam pemahaman mengenai keberagaman budaya dan nilai-nilai melalui pelatihan yang efektif serta komunikasi yang baik kepada staf. Memasukkan elemen budaya dalam kebijakan manajemen sumber daya manusia juga membantu dalam mengakomodasi perbedaan yang ada.

4. Partisipasi karyawan

Keterlibatan karyawan sangat penting untuk keberhasilan dalam menerapkan kebijakan manajemen sumber daya manusia. Perusahaan dapat menciptakan program-partisipasi karyawan yang inovatif dan menarik untuk meningkatkan dukungan serta keikutsertaan karyawan dalam kebijakan yang dijalankan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Manajemen Sumber Daya Manusia Global (MSDM Global) adalah pendekatan strategis yang dirancang untuk mengelola tenaga kerja lintas negara dalam rangka mencapai tujuan perusahaan tanpa terikat oleh batasan geografis. MSDM Global menitikberatkan pada kemampuan untuk beradaptasi dengan keragaman budaya, perbedaan regulasi dan kebijakan, variasi sistem ekonomi, serta tantangan lain yang timbul dalam konteks kerja internasional. Pendekatan ini tidak hanya mencakup pengelolaan ekspatriat, tetapi juga memastikan koordinasi yang efektif antara tim global dan lokal. Keberhasilan MSDM Global ditentukan oleh kemampuan perusahaan dalam menjaga keseimbangan antara konsistensi global dan fleksibilitas regional, sehingga dapat mencapai efisiensi dan efektivitas di seluruh lokasi operasional.

Manajemen sumber daya manusia global atau internasional merujuk pada pemanfaatan karyawan dari berbagai belahan dunia untuk mencapai sasaran perusahaan tanpa terhalang oleh batas geografis. Manajemen sumber daya manusia internasional melibatkan pengelolaan tenaga kerja yang tersebar di berbagai negara oleh perusahaan yang berskala global. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa perusahaan dapat berfungsi dengan baik di berbagai lokasi. Hal ini dilakukan dengan cara mengelola karyawan yang ada agar dapat bekerja secara efektif dalam lingkungan lokal.

Manajemen Sumber Daya Global meliputi pengelolaan individu dari berbagai negara, bukan hanya terfokus pada tenaga kerja asing. Perusahaan yang bersifat global terdiri dari perusahaan internasional dan multinasional. Perusahaan internasional memiliki cabang di luar negeri yang mengandalkan potensi bisnis atau kemampuan produksi dari perusahaan utama. Kegiatan mereka biasanya sangat terpusat dan diawasi dengan ketat. Sementara itu, perusahaan multinasional mengatur beberapa operasi di banyak negara dari satu pusat; tingkat kebebasan dalam operasional mereka bisa berbeda-beda. Memahami budaya setempat sangat penting dalam manajemen internasional karena konteks lokal memiliki dampak yang signifikan.

Dengan memahami tantangan dan kondisi yang ada, MSDM Global memainkan peran kunci dalam meningkatkan daya saing perusahaan multinasional di pasar internasional, baik melalui proses rekrutmen, pelatihan, maupun pengelolaan tenaga kerja yang disesuaikan dengan kebutuhan serta konteks lokal di setiap negara.

Saran

Penelitian lanjutan diperlukan untuk mengembangkan strategi MSDM global yang dapat diterapkan di berbagai jenis organisasi, terutama di negara-negara berkembang. Kemudian penting untuk melakukan kajian mendalam terkait dampak keragaman budaya terhadap efektivitas kebijakan MSDM global guna memperkaya referensi akademik di bidang ini. Peneliti disarankan untuk mengeksplorasi teknologi dan inovasi yang mendukung pengelolaan SDM lintas negara, seperti penerapan sistem manajemen digital.

Perusahaan multinasional disarankan untuk menyediakan pelatihan intensif bagi manajer dan karyawan guna meningkatkan pemahaman lintas budaya serta kemampuan menyesuaikan diri dengan regulasi lokal. Penggunaan teknologi komunikasi yang lebih

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA GLOBAL : TUJUAN, RUANG LINGKUP, DAN TANTANGAN

canggih perlu diterapkan untuk mengatasi hambatan geografis dan bahasa dalam pengelolaan tim global. Perusahaan perlu merancang kebijakan fleksibel yang dapat menyesuaikan perbedaan hukum, budaya, dan ekonomi di berbagai negara.

Pemerintah di negara dengan banyak operasi multinasional sebaiknya membuat regulasi yang mempermudah perusahaan asing menyesuaikan kebijakan SDM mereka dengan aturan lokal. Insentif kebijakan dapat dibuat untuk mendorong perusahaan mengintegrasikan nilai-nilai lokal ke dalam kebijakan global mereka demi mendukung keberlanjutan sosial dan ekonomi. Forum internasional dapat dimanfaatkan untuk memperkuat kolaborasi dalam menetapkan standar praktik terbaik untuk MSDM global.

Saran ini ditujukan untuk membantu perusahaan multinasional, akademisi, dan pembuat kebijakan menghadapi berbagai tantangan kompleks MSDM global.

DAFTAR REFERENSI

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice (16th ed.)*. Kogan Page.
- Badriyah, M. (2015). Manajemen sumber daya manusia. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Bangun, W. (2012). Manajemen sumber daya manusia. Jakarta: Erlangga. *Internatinal Journal*, 4(2), 42-58.
- Barsah, A. (2022). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA INTERNASIONAL*. WIDINA MEDIA UTAMA.
- Deresky, H. (2000). *International management: Managing across borders and cultures*. Pearson Education India.
- Fahmi, I. (2016). Manajemen sumber daya manusia teori dan aplikasi. Bandung: Alfabeta, 82.
- Fransiska Ardela, S. T. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia Internasional dalam Perusahaan. *Finansialku.Com*, 135030407111046, 1–13. <https://www.finansialku.com/sumber-daya-manusia-internasional/>
- Hill, C. (2008). *International business: Competing in the global market place. Strategic Direction*, 24(9).
- Mathis Robert, L., & Jackson John, H. (2001). *Human Resources Management (Terjemahan) Buku 1*, Edisi Kesembilan, penerbit Salemba empat.

- Mwema, N., & Gachunga, H. (2014). Evolution of global human resources management. *International Academic Journals*, *1*(2), 21–33. http://www.iajournals.org/articles/iajournals_v1_i2_21_33.pdf
- Rezi Ardiansyah, Arya Putra Pracandra, Diajeng Putri Ambar Sari, Sabrina Meisa Rahmawati, Muhammad Asrul Fajri, & Dewi Nuraini. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia Global dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan. *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen*, *3*(2), 42–48. <https://doi.org/10.58192/ebismen.v3i2.2129>
- Safri, H. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia Global Terhadap Tinjauan Uu Nomor 13 Tahun 2003. *Jurnal Informatika*, *7*(1), 1–16. <https://doi.org/10.36987/informatika.v7i1.748>
- Setyawasih, R., Baali, Y., Tobari, Ekopriyono, A., Pasaribu, J. S., Mas'ud, A. A., Abdurohim, Ashari, A., & Mose, Y. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia Global (1093)* (Issue July). <https://www.researchgate.net/publication/372888107>.