

Managing Human Resource Management (HRM) Global

Fina Aprilia¹, Siti Nurfaajriah², Rian Permana³, Putri Sihotang⁴, Oci Sulastri

Sipayung⁵.

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi

^{1,2,3,4}Universitas Djuanda Bogor, ⁵Universitas Palangkaraya

E-mail: apriliafinaaa@gmail.com

ABSTRAK

Perkembangan globalisasi telah mempercepat arus tenaga kerja lintas negara yang menyebabkan perusahaan harus mampu mengembangkan strategi HRM yang efektif. Keberhasilan HRM sangat penting untuk memastikan perusahaan mampu bersaing di pasar global dan menjaga produktivitas serta kepuasan karyawannya. Maka penelitian ini dibuat bertujuan untuk mengetahui akan pentingnya strategi dan praktek untuk mengelola HRM global. Tujuan utama dalam penelitian ini adalah mengidentifikasi tantangan yang dihadapi oleh perusahaan multinasional dalam mengelola tenaga kerja internasional dan solusi untuk menghadapi tantangan tersebut. Penelitian ini menggunakan studi kepustakaan untuk mengidentifikasi tantangan dan solusi dalam mengelola MSDM global. Hasil penelitian yang kami dapatkan ialah bahwa perusahaan harus mengembangkan kompetensi lintas budaya, kepemimpinan global, kebijakan HRM yang fleksibel serta memanfaatkan teknologi dan digitalisasi dalam upaya mencapai tujuan perusahaan dalam pasar global.

Kata Kunci: Globalisasi, Human Resource Management (HRM), Pasar Global.

PENDAHULUAN

Dalam dunia bisnis semua perusahaan pasti menginginkan agar usahanya dapat berjalan secara berkelanjutan, yaitu dapat mencapai keberhasilan dan kesuksesan secara konsisten, sehingga bisnis tersebut mengembang agar suatu usaha

Yang tinggi dapat dikenal oleh banyak orang bahkan dunia. Perubahan teknologi, politik dan globalisasi yang semakin pesat telah mendorong banyak perusahaan untuk memperkenalkan bisnisnya hingga ke luar negeri melintasi banyak negara. Mengelola perusahaan multinasional dan domestik tentu sangat berbeda. Perbedaannya mulai dari pengelolaan sumber daya manusianya yang mana berasal dari negara dengan budaya yang berbeda, politik, ekonomi dan juga hukum yang berbeda. Maka dari sini tentunya perusahaan perlu memperhatikan kebiasaan dan peraturan dari suatu negara bila ingin memasarkan produknya.

Pada era globalisasi tentu menjadikan persaingan antar usaha semakin ketat. Jadi suatu usaha membutuhkan sumber daya manusia yang dapat menjawab semua tantangan di era global ini. Human Resources Management (HRM) adalah merencanakan, mengatur, mengelola dan memantau kegiatan pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, kompensasi dan pemberhentian karyawan. Maka HRM sangat terpercaya agar suatu organisasi dan suatu perusahaan dapat mencapai tujuannya. HRM bertujuan untuk mengelola tenaga kerja agar dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Dalam konteks global, HRM menjadi lebih kompleks dan semakin menantang karena harus memperhatikan perbedaan budaya dari suatu negara, faktor ekonomi, hukum dan politik. Perusahaan multinasional akan menghadapi tantangan dalam mengelola tenaga kerjanya yang tersebar di berbagai latar belakang budaya, iklim dan hukum.

Perkembangan globalisasi telah mempercepat arus tenaga kerja lintas negara yang menyebabkan perusahaan harus mampu mengembangkan strategi HRM yang efektif. Keberhasilan HRM sangat penting untuk memastikan perusahaan mampu bersaing di pasar global dan menjaga produktivitas serta kepuasan karyawannya. Oleh karena itu, penting untuk perusahaan memahami cara mengelola sumber daya manusia mereka di pasar global. Karena dalam konteks

global manusia merupakan asset yang sangat terpercaya untuk organisasi dan suatu perusahaan, sumber daya manusia bisa dilakukan dengan efektif dapat sesuai dengan konsep dasar ilmu MSDM. Manusia sebagai asset diharapkan mampu dalam memaksimalkan kontribusinya dan dapat mengembangkan suatu organisasinya lebih baik dari sebelumnya. Manajemen sumber daya manusia adalah kombinasi ideal antara tenaga kerja, tingkat pelatihan, etika, dan keterampilan karyawan karena dapat mendukung dalam pengembangan rencana bisnis bagi perusahaan.

Merujuk pada penelitian-penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Chul Chung & Paul Sparrow (2024) yang meneliti tentang *Exploring the Configuration of International HRM Strategies for Global Integration and Local Responsiveness in MNEs*. Hasilnya adalah bagaimana MNE mengonfigurasi berbagai strategi IHRM untuk menangani tekanan kualitas integrasi global dan responsivitas lokal, bukan Cuma ada di tingkat praktik tetapi ada juga di tingkat strategi.

Syech Idrus dkk (2023), yang meneliti Tentang Implementasi Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia Yang Efektif Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Di Era Bisnis Global. Hasilnya adalah untuk mengimplementasi kebijakan MSDM yang efektif di era global ini membutuhkan strategi yang matang untuk dapat mengatasi masalah-masalah, seperti perbedaan budaya, keterbatasan sumber daya, dan kebutuhan akan fleksibilitas.

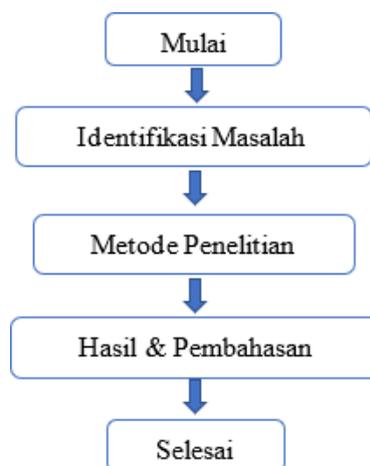
Ali Mu'tafi (2020), dalam penelitiannya yang berjudul Pilar-pilar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam Menghadapi Era Global menyebutkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah elemen yang sangat penting dalam perusahaan, terutama pada era globalisasi yang mana perlu adanya pengembangan ilmu manajemen yang mengatur sumber daya manusia.

Kesimpulan adanya tiga kepenelitian ini yaitu menyoroti akan pentingnya MSDM di era global ini, namun ketiganya mempunyai fokus yang berbeda, yaitu Chung & Sparrow lebih berfokus pada konfigurasi IHRM secara strategis. Syech Idrus dkk, lebih menekankan pada strategi implementasi kebijakan

MSDM dalam menghadapi tantangan global, seperti perbedaan budaya dan keterbatasan sumber daya. Sedangkan Ali Mu'tafi lebih menekankan pentingnya untuk mengembangkan ilmu manajemen dalam MSDM di era global. Namun secara keseluruhan ketiga penelitian tersebut saling melengkapi dalam penyampaian pemahaman tentang pentingnya mengelola human resource (HR) pada era global. Dengan ini peneliti menyadari akan pentingnya pengelolaan dalam SDM di era globalisasi. Maka penelitian ini dibuat bertujuan untuk mengetahui akan pentingnya strategi dan praktek untuk mengelola HRM global. Tujuan utama dalam penelitian ini adalah mengidentifikasi tantangan yang dihadapi oleh perusahaan multinasional dalam mengelola tenaga kerja internasional dan solusi untuk menghadapi tantangan tersebut.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode studi kepustakaan. Data-data yang disatukan diperoleh dari jurnal, buku dan dari para ahli lainnya. Menurut Mahagiani & Sugiyono (2024) studi pustaka merupakan metode penelitian yang mengumpulkan, menganalisis, dan mempelajari sumber-sumber tertulis yang relevandengan topik atau masalah penelitian. Proses penelitian secara rinci ditunjukkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Proses Penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa perusahaan multinasional menghadapi banyak tantangan dalam mengelola HRM global, yang mana melibatkan perbedaan budaya, hukum ketenaga kerjaan, dan kebijakan imigrasi. Perusahaan akan sukses dalam HRM global jika iya mampu menerapkan strategi yang adaptif dan fleksibel, serta memiliki pemahaman mendalam mengenai pasar tenaga kerja lokal.

Tantangan Human Resources Management (HRM) dalam Konteks Global

1. Perbedaan Budaya

Perbedaan budaya yaitu suatu perbedaan yang menjadi masalah didalam perusahaan multinasional, karena negara tentu memiliki perbedaanbudayanya sendiri. Maka dari itu perusahaan perlu memperhatikan dan melakukan penyesuaian tenaga kerja dengan budaya negara yang dijadikan tempat usaha. Perusahaan yang berhasil dalam mengelola HRM global biasanya sering melakukan pelatihan budaya kepada karyawannya untuk meningkatkan kerja sama tim dan mengurangi potensi konflik.

2. Manajemen Talenta Global

Menarik dan mempertahankan karyawan di pasar global yang memiliki kompetensi baik dalam tantangan yang dapat dihadapi oleh perusahaan multinasioan. Karena jika perusahaan salah dalam memilih karyawantentunya dapat menyebabkan penurunan produktifitas usaha. Dalam hal ini perusahaan harus mampu menawarkan berbagai kompensasi, pengembangankarier dan benefit semenarik mungkin. Selait itu, proses seleksi dan pelatihan lintas budaya juga perlu dilakukan agar karyawan mampu beradaptasi dengan lingkungan kerja baru.

3. Kebijakan dan Praktik HRM yang Sesuai dengan Konteks Lokal

Kebijakan dan praktik HRM perlu diperhatikan oleh perusahaan, karena kebijakan dan praktik HRM yang maju di negara kita belum tentu maju di negara luar. Di setiap suatu perusahaan harus melakukan penyesuaian

pendekatan HRM dengan kondisi spesifik setiap lokasi operasional, seperti hukum ketenagakerjaan, sistem upah dan ekspektasi karyawan.

4. Koordinasi dan Integrasi Global

Perusahaan harus melakukan koordinasi dan integrasi global agar dapat mengelola sumber daya manusia di lintas negara. Perusahaan dapat membuat kebijakan, sistem serta prosedur yang seragam, serta memastikan bahwa komunikasi yang efektif dapat terjalin antara kantor pusat dan cabang perusahaan.

Solusi dalam Mengelola Tantangan HRM Global

1. Pengembangan Kompetensi Lintas Budaya

Perusahaan perlu memperhatikan kompetensi karyawan, terutama bagi karyawan yang ditempatkan di luar negeri. Perusahaan dapat melakukan pelatihan dan pengembangan kepada karyawan yang akan ditempatkan di luar negeri.

2. Pengembangan Kepemimpinan Global

Perusahaan perlu mengidentifikasi dan mengembangkan pemimpin yang mempunyai wawasan dan kemampuan global, karena seorang pemimpin dituntut untuk menjadi wadah dalam budaya transformatif yang bekerja untuk menciptakan sebuah sistem yang refleksif. Dengan itu pemimpin tersebut dapat menginspirasi para bawahannya, membentuk suasana kerja yang nyaman, dan membentuk tim yang kolaboratif.

3. Desain Kebijakan dan Praktik HRM yang Fleksibel

Desain kebijakan dan praktik HRM harus dirancang dan disusun secara fleksibel agar dapat diadaptasi sesuai dengan kebutuhan lokal. Perusahaan dapat menerapkan kerangka MSDM yang telah dibuat, namun tetap harus memberikan ruang pada penyesuaian di tingkat lokal.

4. Teknologi dan Digitalisasi HRM

Perusahaan dapat memanfaatkan teknologi dan digitalisasi untuk membantu perusahaan dalam kegiatan HRM, seperti rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, manajemen kinerja, dll.

Studi Kasus pada PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk

PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk mengembangkan produk dalam bidang makanan olahan, seperti mie, susu, minuman, penyedap, makanan ringan dll, yang mana telah berkembang menjadi perusahaan nasional bahkan global. Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh (Zainul Fatah, dkk; 2023), diketahui bahwa PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk telah menerapkan strategi dalam mengelola manajemen sumber daya manusia global, diantaranya:

1. Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3)

Perusahaan harus memperhatikan kesehatan dan keselamatan kerja kepada seluruh pegawainya. Dalam hal ini PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk melakukan pengidentifikasian terhadap apa yang menjadi penyebab kecelakaan kerja, menerapkan langkah-langkah pencegahan, mengelola stres kerja, memperhatikan aspek ergonomis dan mengatasi kejenuhan kerja.

2. Mengelola Sumber Daya Manusia Internasional

PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk telah menerapkan strategi pengelolaan sumber daya manusia (SDM) internasional. Hal ini dapat mencapai perekrutan, pelatihan dan pengembangan dan manajemen karir kepada seluruh karyawan baik dalam negeri maupun luar negeri.

3. Pelatihan dan Pengembangan di Pasar Global

PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk menyelenggarakan program pelatihan dan pengembangan kepada karyawannya yang ada di dalam negeri maupun di luar negeri. Tujuan diadakannya pelatihan dan pengembangan tak lain untuk memastikan karyawan dapat berkembang dan memiliki keterampilan dan pengetahuan untuk dapat bekerja lebih efektif.

Dengan mengelola aspek HRM global, PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk telah berhasil dalam bisnis global, karena memanfaatkan tenaga kerja dengan baik sehingga karyawan mampu bekerja dengan produktif.

KESIMPULAN

Dalam dunia bisnis yang semakin maju, perusahaan harus mengelola sumber daya manusia agar tetap efektif supaya perusahaan dapat bertahan dan berkembang. Human Resource Management (HRM) memiliki peran kunci dalam membantu perkembangan perusahaan di seluruh dunia.

Dalam hal ini peneliti menyoroti akan pentingnya mengelola manajemen sumber daya manusia (MSDM) global, karena tentunya banyak hambatan dan rintangan yang mungkin perusahaan alami ketika ingin memasuki pasar global, hambatan tersebut antara lain seperti perbedaan budaya, sistem ketenagakerjaan, sistem HRM yang sesuai dengan kondisi lokal di suatu negara serta koordinasi dan integrasi global. Untuk mengatasi rintangan tersebut perusahaan dapat mengembangkan kompetensi lintas budaya, pengembangan kepemimpinan global, kebijakan dan praktik HRM yang fleksibel serta memanfaatkan teknologi dan digitalisasi HRM.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Cul Chung dan Paul Sparrow, Syech Indrus dkk dan Ali Mu'tafi menunjukkan bahwa HRM memegang peran kunci dalam perekonomian di era global ini. Meskipun penelitian mereka mempunyai fokus yang berbeda, tapi ketiganya sepakat akan pentingnya mengelola HRM secara efektif agar tercapainya tujuan perusahaan dan mempermudah perusahaan menuju kesuksesan di pasar global.

PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk merupakan contoh perusahaan yang telah berhasil dalam mengembangkan usahanya hingga ke pasar global melalui pengelolaan HRM global. Mereka sangat memperhatikan akan keselamatan dan kesehatan karyawannya, mengelola SDM dengan baik, serta menyediakan platform

pelatihan dan pengembangan untuk karyawannya. Dengan demikian PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk telah berhasil memanfaatkan SDM secara optimal dan berhasil bersaing dalam pasar global.

Kesimpulannya perusahaan harus mengelola HRM global secara efektif untuk dapat menghadapi persaingan di pasar global. Perusahaan juga harus memiliki pengetahuan yang mendalam dalam mengelola tenaga kerja lokal maupun regional. Penerapan teknologi dalam praktik HRM juga dapat membantu perusahaan mempermudah koordinasi pada setiap cabang perusahaan, yang pada akhirnya mendukung perusahaan mencapai keberhasilan di pasar global.

Jadi hasil penelitian yang kami dapatkan ialah bahwa perusahaan harus mengembangkan kompetensi lintas budaya, kepemimpinan global, kebijakan HRM yang fleksibel serta memanfaatkan teknologi dan digitalisasi dalam upaya mencapai tujuan perusahaan dalam pasar global.

REFERENSI

- Amallia, Y.D., Harini, S., & Kartini, T. (2024). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sumber Karya Indah. *JAMBURA: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 7(1), 324-334.
- Chung, Chul., Sparrow, Paul. (2024). *Exploring the Configuration of International HRM Strategies for Global Integration and Local Responsiveness in MNEs*. *Journal of Human Resource Management*. 35, 11, 1943-1969. <https://doi.org/10.1080/09585192.2024.2320768>
- Herdilah, H., Septiliani, N. A., Septimia, L., Rodiyah, S., & Tadi, T. (2023). Paradigma Baru Sumber Daya Manusia Dalam Konteks Global. *Jurnal Syntax Admiration*, 4(1), 60-83.
- Idrus, S., Ruhana, F., Amalia, M. R., Rosyid, A. F., & Kuswandi, D. (2023). Implementasi kebijakan manajemen sumber daya manusia yang efektif dalam meningkatkan kinerja organisasi di era bisnis global. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 7(1), 72-89.
- Mahagiyani, M., & Sugiono, S. (2024). *Buku Ajar Metodologi Penelitian*.
- Mutafi, A. (2020). Pilar-Pilar Manajemen Sumber Daya Manusia (Msdm) Dalam Menghadapi Era Global. *Manarul Qur'an: Jurnal Ilmiah Studi Islam*, 20(2), 106-125.
- Phan, Nga. (2024). *Factors Affecting the Management of Human Resources at Small and Medium Enterprises*

During Covid-19 Pandemic in Vietnam. Journal Of Management. 11, 1, 2352884.

<https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2352884>

- Rumetna, M. S. (2018). Pemanfaatan cloud computing pada dunia bisnis: studi literatur. *Jurnal Teknologi Informasi dan Ilmu Komputer (JTIIK)*, 5(3), 305-314.
- Setyawasih, R., Baali, Y., Ekopriyono, A., Pasaribu, J. S., Mas'ud, A. A., Simarmata, N., ... & Mose, Y. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia Global.
- Yusuf, Yusuf., Zaenul Fatah., Hanjah Hidayah., dan Sentot Imam Wahjono. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia Global pada PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk. [https://www.researchgate.net/publication/377204653 MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA GLOBAL Di PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk](https://www.researchgate.net/publication/377204653_MANAJEMEN_SUMBER_DAYA_MANUSIA_GLOBAL_Di_PT_Indofood_CBP_Sukses_Makmur_Tbk) (diakses Januari 2024)