

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA GLOBAL (GLOBAL HUMAN RESOURCE MANAGEMENT)

T. Parulian

Identitas Mata Kuliah

- Kode Mata Kuliah : MGT-32068
- Program Studi: Manajemen
- Jumlah SKS: 3
- Semester: 8
- Prasyarat: Manajemen Sumber Daya Manusia

Ruang Lingkup

MSDM Global membahas konsep dan praktik manajemen sumber daya manusia dalam konteks global yaitu mencakup perbedaan lingkungan bisnis internasional, strategi rekrutmen dan seleksi global, pelatihan lintas budaya, kompensasi dan benefit dalam skala internasional, serta manajemen ekspatriat dan repatriasi.

Juga dibahas bagaimana organisasi multinasional mengelola tenaga kerja lintas negara dalam menghadapi tantangan budaya, hukum, dan ekonomi global.

Metode Pembelajaran

- Ceramah / Penyampaian materi dengan diskusi.
- Studi Kasus : Analisis permasalahan SDM global nyata
- Proyek Kelompok : Pengembangan strategi HRM global
- Presentasi dan Debat: Memahami perspektif global melalui diskusi terbuka.
- Tugas
- Quiz

Penilaian

1. Partisipasi	10%
2. Tugas & Quiz	50%
3. UTS	15%
4. UAS	25%

SILABUS

1. Minggu ke 1 : Pengantar MSDM dan Globalisasi
2. Minggu ke 2 : Peran Manajemen Global
3. Minggu ke 3 & 4: Jaringan dan Bisnis Internasional
4. Minggu ke 5 : Fungsi Operasional & Manajemen Global
5. Minggu ke 6 : Perusahaan Multinasional & Internasional
6. Minggu ke 7 : Kerjasama Organisasi dalam Bisnis Global
7. Minggu ke 8 : UTS
8. Minggu ke 9 : Budaya Pelayanan dan Etika dalam Manajemen Global
9. Minggu ke 10 : Komunikasi Lintas Budaya
10. Minggu ke 11 : Manajemen Strategi dalam Manajemen Global
11. Minggu ke 12 & 13 : Perilaku organisasi dan manajemen dalam organisasi global
12. Minggu ke 14 : Teori Inovasi dan Teknologi Digital
13. Minggu ke 15 : Persyaratan dan Seleksi Manajer Global & Manajer masa depan
14. Minggu ke 16 : UAS

Referensi

1. Dowling, P. J., Festing, M., & Engle, A. D. (2023). International Human Resource Management. Cengage Learning.
2. Reiche, S., Harzing, A.-W., & Tenzer, H. (2022). International Human Resource Management. SAGE Publications.
3. Brewster, C., Chung, C., & Sparrow, P. (2022). International Human Resource Management. Oxford University Press.
4. Mondy, R. W. (2007). Human Resources Management (10th ed.). Pearson.
5. Briscoe, D. R., Schuler, R. S., & Claus, L. (2009). International Human Resource Management: Policies and practices for multinational enterprises (Third). Routledge.

Permasalahan dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM) global

Permasalahan dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM) global sangat kompleks dan meliputi beberapa aspek utama, antara lain: **pengelolaan keberagaman budaya, penyesuaian dengan regulasi ketenagakerjaan di berbagai negara, penggunaan teknologi untuk komunikasi dan koordinasi global, serta perolehan dan pengelolaan talenta internasional.**

Elaborasi dan Kolaborasi

Elaborasi adalah proses memperluas atau mendalami sebuah ide atau konsep dengan menambahkan rincian, contoh, atau penjelasan lebih lanjut, sementara kolaborasi adalah proses bekerja bersama untuk mencapai tujuan bersama, yang melibatkan pertukaran ide dan pengetahuan.

Mengapa perusahaan global menghadapi tantangan SDM yang unik

Mengelola SDM dalam skala global menghadirkan serangkaian pertimbangan yang sama sekali berbeda dibandingkan dengan operasi lokal.

SDM lokal mungkin berfokus pada kebijakan standar, kepatuhan khusus wilayah, dan pembangunan budaya internal, sedangkan profesional SDM global harus menangani semua itu, dan lebih banyak lagi di berbagai wilayah, sistem hukum, dan konteks budaya.

Dari mengoordinasikan tim di zona waktu yang berbeda hingga mengikuti perkembangan peraturan internasional, kompleksitasnya berkembang dengan cepat.

SDM global bukan hanya **tentang skala; ini tentang nuansa**. Apa yang berhasil di satu negara mungkin tidak berlaku di negara lain, dan tugas yang tampaknya sederhana seperti pemrosesan penggajian atau penilaian kinerja dapat menjadi jauh lebih rumit saat beroperasi lintas batas.

Ini memerlukan strategi khusus yang mengakui kebutuhan unik setiap lokasi sambil menjaga kohesi dan keselarasan organisasi.

Globalisasi

Globalisasi adalah suatu proses yang melibatkan integrasi dan interaksi antar negara, perusahaan, masyarakat, dan budaya yang semakin mendalam melalui pertukaran informasi, barang, jasa, dan ide.

Proses ini dipicu oleh kemajuan dalam teknologi, komunikasi, dan transportasi, yang memungkinkan dunia menjadi lebih terhubung dan saling bergantung. Globalisasi tidak hanya berdampak pada ekonomi, tetapi juga pada aspek politik, sosial, dan budaya.

Globalisasi Ekonomi

Proses dimana semakin banyak negara yang terlibat langsung dalam kegiatan ekonomi.

Krisis keuangan global tahun 2008, menunjukkan bagaimana kerentanan dan interkoneksi ekonomi global dapat menyebabkan dampak yang luas dan mendalam.

MSDM Global

MSDM Internasional merupakan penggunaan sumber daya internasional untuk mencapai tujuan organisasi tanpa memandang batasan geografis (Dowling, 2013)

Morgan (1986 : 44) mendefinisikan Manajemen SDM Global sebagai pengaruh yang mempengaruhi (interplay) diantara ketiga dimensi aktivitas-aktivitas SDM, tipe-tipe karyawan, dan negara-negara operasi.

Mondy (2007) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia global merupakan pemanfaatan sumber daya manusia global untuk mencapai tujuan organisasi tanpa memandang batas-batas geografis.

Briscoe et al. (2009) menyebutkan bahwa MSDM Internasional adalah studi dan penerapan semua aktivitas manajemen sumber daya manusia karena berdampak pada proses pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan yang berada di lingkungan global.

Tantangan utama MSDM Global

- Meliputi pengelolaan perbedaan budaya secara efektif dan penyesuaian terhadap hukum dan praktik ketenagakerjaan yang berbeda di setiap lokasi.
- Dampak teknologi dalam memfasilitasi komunikasi dan koordinasi tim internasional.
- 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.

Pokok Bahasan

- Pengertian dan istilah-istilah kunci dalam MSDM Internasional.
- Perbedaan MSDM Domestik dengan Internasional.
- Tren-tren dan tantangan-tantangan di lingkungan kerja global.
- Fungsi-fungsi dan aktivitas - aktivitas MSDM Internasional

Penjelasan

- Aktivitas SDM: Pengadaan tenaga kerja, alokasi, dan pemanfaatan.
- Kategori negara yang terlibat dalam aktivitas internasional:
 - Negara tuan rumah (host country)
 - Negara asal (home country)
 - Negara lain (third country)
- Kategori karyawan dalam perusahaan multinasional:
 - Karyawan negara tuan rumah (host country nationals/HCNs)
 - Karyawan negara asal (parent country nationals/PCNs)
 - Karyawan negara ketiga (third country nationals/TCNs)

MSDM Domestik vs MSDM Global

Manajemen SDM berfokus pada pengelolaan TK dalam batasan lokal dengan mempertimbangkan kebijakan nasional.

Manajemen SDM Global mengelola TK di berbagai negara dengan memperhatikan aspek budaya, hukum, & ekonomi yang berbeda.

Organisasi yang beroperasi di skala internasional membutuhkan strategi MSDM Global untuk memastikan efektivitas dalam mengelola TK yang tersebar di berbagai negara.

Perusahaan MNC dan International Company

Perusahaan Multinasional dan Perusahaan Internasional berbeda dalam cakupan operasional, strategi bisnis, serta tingkat pengendalian dan integrasi yang dimiliki oleh perusahaan induk terhadap cabangnya di berbagai negara.

Perusahaan Multinasional

- Memiliki operasi di beberapa negara dan menjalankan bisnis dengan mendirikan kantor cabang, pabrik, atau pusat distribusi di berbagai wilayah.
- Memiliki investasi langsung di berbagai negara, sering kali dengan fasilitas produksi dan tenaga kerja lokal.
- Cenderung menyesuaikan produk dan strategi pemasaran dengan budaya serta regulasi negara tempat mereka beroperasi.
- Contoh: Nestle, Unilever, dan Toyota yang memiliki pabrik serta kantor di banyak negara dan menyesuaikan produk mereka dengan preferensi lokal.

Perusahaan Internasional

- Melakukan bisnis lintas batas negara tetapi masih mengandalkan kantor pusat di negara asalnya untuk mengontrol operasi globalnya.
- Biasanya berfokus pada ekspor dan impor, dengan sedikit atau tanpa investasi langsung di negara lain.
- Produk dan strategi umumnya tetap sama di berbagai negara, tanpa banyak penyesuaian terhadap pasar lokal.
- Contoh: Sebuah perusahaan pakaian dari Indonesia yang menjual produknya ke Malaysia dan Singapura tetapi tidak memiliki pabrik atau kantor di negara tersebut.

Perusahaan Domestik

- Beroperasi hanya di dalam satu negara dan terbatas pada pasar dalam negeri.
- Tidak ada investasi di luar negeri.
- Berkonsentrasi pada pelanggan lokal dan kebutuhan pasar domestik.
- Tidak memerlukan adaptasi karena fokus pada satu negara.
- Contoh: Toko kelontong lokal, restoran tradisional di Indonesia.

MNC vs IC

- Perusahaan Multinasional berinvestasi secara langsung di berbagai negara, memiliki fasilitas dan tenaga kerja di luar negeri, serta menyesuaikan produk dan strategi dengan pasar lokal.
- Perusahaan Internasional tetap beroperasi dengan basis utama di negara asal dan hanya melakukan ekspansi melalui ekspor atau kemitraan.
- Perusahaan Internasional tetap beroperasi dengan basis utama di negara asal dan hanya melakukan ekspansi melalui ekspor atau kemitraan.

Contoh perusahaan Internasional

- Produksi utama perusahaan Zara dilakukan di Spanyol, tetapi produknya dijual ke berbagai negara melalui ekspor.
- Tidak banyak menyesuaikan produk berdasarkan lokasi geografis.
- Distribusi dilakukan melalui mitra lokal atau online.

Contoh perusahaan Multinasional

- McDonald's mendirikan restoran dan kantor di berbagai negara dengan operasional yang berbeda di setiap wilayah.
- Menyesuaikan menu berdasarkan preferensi lokal (misalnya, di India, mereka tidak menjual daging sapi dan menawarkan menu vegetarian).
- Memiliki tim manajemen lokal yang mengadaptasi strategi pemasaran.

Perusahaan Coca-Cola dengan cabang- cabang mendekati 200 negara dan lebih kurang 80 % lebih pendapatannya berasal dari bisnis di luar Amerika. Coca Cola diterima sebagai perusahaan global.

Coca – Cola

MSDM Global

- Karyawan dapat dimutasikan ke negara atau daerah lain.
- Karyawan dibayar menurut standar gaji dari Amerika

MSDM Lokal

- Karyawan lokal mendapatkan posisi sebagai karyawan produksi
- Karyawan Lokal mengisi kebutuhan skill yang spesifik yang mungkin tidak ada di beberapa lokasi

Tantangan dalam MSDM Global sangat kompleks, karena berkaitan dengan perbedaan budaya, regulasi, talenta, teknologi, kompensasi, politik & ekonomi serta etika keberlanjutan tenaga kerja. Manajemen sumber daya manusia global adalah penggunaan sumber daya global untuk mencapai tujuan organisasi tanpa memandang batasan geografis.

Perbedaan Budaya

- Setiap negara memiliki nilai, norma, dan budaya kerja yang berbeda, yang dapat mempengaruhi cara berkomunikasi, pengambilan keputusan, dan kepemimpinan.
- Keberagaman tenaga kerja yang mencakup perbedaan etnis, agama, usia, dan gender membutuhkan strategi inklusi yang baik.

Referensi:

- *Hofstede, G. (2001). Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations. SAGE Publications.*
- *Trompenaars, F., & Hampden-Turner, C. (2012). Riding the Waves of Culture: Understanding Diversity in Global Business. Nicholas Brealey Publishing.*

Regulasi dan Peraturan/UU TK yang berbeda

- Setiap negara memiliki hukum ketenagakerjaan yang berbeda, termasuk aturan mengenai perekrutan, pemutusan hubungan kerja, upah minimum, dan jam kerja.
- MSDM global harus mampu memahami dan menyesuaikan kebijakan perusahaan dengan regulasi lokal.

Referensi:

- *Briscoe, D. R., Schuler, R. S., & Claus, L. M. (2012). International Human Resource Management: Policies and Practices for Multinational Enterprises. Routledge.*
- *Sparrow, P., Brewster, C., & Chung, C. (2016). Globalizing Human Resource Management. Routledge.*

Pengelolaan Talenta Tenaga Kerja yang berbeda

- Perusahaan multinasional perlu mencari, mengembangkan, dan mempertahankan talenta terbaik di berbagai negara.
- Tantangan dalam relokasi karyawan antar negara, visa kerja, dan adaptasi tenaga kerja terhadap lingkungan baru.

Referensi:

- *Tarique, I., Briscoe, D. R., & Schuler, R. S. (2022). International Human Resource Management. Routledge.*
- *Stahl, G. K., Björkman, I., & Morris, S. S. (2012). Handbook of Research in International Human Resource Management. Edward Elgar Publishing.*

Teknologi dan Transformasi Digital

- Penggunaan Artificial Intelligence, Big Data, dan sistem HR berbasis cloud menuntut perubahan dalam strategi manajemen SDM.
- Adopsi teknologi dalam rekrutmen, pelatihan, dan evaluasi kinerja memerlukan kesiapan digital perusahaan.

Referensi:

- *Bondarouk, T., & Brewster, C. (2016). Handbook of Research on E-Transformation and Human Resources Management Technologies: Organizational Outcomes and Challenges. IGI Global.*
- *Stone, D. L., Deadrick, D. L., Lukaszewski, K. M., & Johnson, R. (2015). "The Influence of Technology on the Future of Human Resource Management". Human Resource Management Review, 25(2), 216-231.*

Pengelolaan Kompensasi dalam Skala Global

- Standar kompensasi dan tunjangan sangat berbeda antar negara karena faktor ekonomi dan hukum.
- Memastikan keadilan dan kepuasan karyawan dalam sistem pembayaran berbasis global.

Referensi:

- *Dowling, P. J., Festing, M., & Engle, A. D. (2017). International Human Resource Management: Managing People in a Multinational Context. Cengage Learning.*
- *Schuler, R. S., Jackson, S. E., & Tarique, I. (2011). Global Talent Management: Literature Review and Strategic Directions. Journal of World Business, 46(2), 122-133.*

Pengaruh Politik dan Ekonomi

- Kebijakan imigrasi, hubungan diplomatik, dan stabilitas pemerintah suatu negara dapat mempengaruhi keputusan SDM.
- Krisis ekonomi global dan moneter berdampak pada strategi kompensasi dan investasi tenaga kerja.

Referensi:

- *Collings, D. G., Wood, G., & Caligiuri, P. (2014). The Routledge Companion to International Human Resource Management. Routledge.*
- *Brewster, C., Chung, C., & Sparrow, P. (2016). Globalizing Human Resource Management. Routledge.*

Etika dan Keberlanjutan tenaga kerja

- Tanggung jawab sosial perusahaan dalam memperlakukan tenaga kerja dengan adil dan berkelanjutan.
- Masalah tenaga kerja anak, hak pekerja migran, dan kondisi kerja yang tidak layak.

Referensi:

- *Crane, A., & Matten, D. (2016). Business Ethics: Managing Corporate Citizenship and Sustainability in the Age of Globalization. Oxford University Press.*
- *Preuss, L., Haunschild, A., & Matten, D. (2009). "The Rise of CSR: Implications for HRM and Employee Representation". International Journal of Human Resource Management, 20(4), 855-873.*

Kesimpulan

Tantangan MSDM global mencakup aspek budaya, hukum, teknologi, talenta, kompensasi, politik dan ekonomi global, etika dan keberlanjutan.

Perusahaan multinasional harus memahami faktor-faktor di atas untuk **menciptakan strategi pengelolaan SDM yang adaptif dan efektif.**

TERIMA KASIH