

MAKALAH
MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA INTERNASIONAL

Diajukan Untuk Memenuhi Tugas Mata Kuliah Sumber Daya Manusia

Dosen pengampu : Andi Sismar, M.M.



Disusun oleh:

Fitri Rosita Dewi (146120123036)

Hikmah Amanah Illahi (146120123011)

PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI BISNIS DAN HUMANIORA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN MUHAMMADIYAH SORONG

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kehadirat Allah swt, berkat limpahan rahmat-Nya sehingga kami dapat menyelesaikan tugas makalah kami. Shalawat serta salam tak lupa juga saya curahkan kepada Nabi Muhammad saw. beserta keluarganya, para sahabatnya dan seluruh umatnya.

Atas dukungan dan materi yang diberikan dalam penyusunan makalah ini, maka kami mengucapkan banyak terima kasih kepada Bapak Andi Sismar, M.M. selaku dosen mata kuliah Manajemen Pemasaran. Semoga makalah ini dapat menjadikan wawasan yang lebih luas bagi para pembaca. Makalah ini disusun agar dapat membantu pembaca dalam memahami salah satu materi tentang Sumber Daya Manusia Internasional. Makalah ini disusun oleh penyusun dengan berbagai rintangan, baik itu yang datang dari diri penyusun maupun yang datang dari luar. Namun, dengan pertolongan dari Allah akhirnya makalah ini dapat terselesaikan. Kami menyadari bahwa makalah ini masih jauh dari kesempurnaan.

Untuk itu saya meminta saran dari pembaca demi pembuatan makalah dimasa yang akan datang.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	2
DAFTAR ISI	3
BAB I	4
PENDAHULUAN	4
A. Latar Belakang	4
B. Rumusan Masalah	4
C. Tujuan	4
BAB II	6
PEMBAHASAN	6
A. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia Internasional	6
B. Perbedaan Manajemen SDM dengan Manajemen SDM Internasional	6
C. Kategori Negara dan Karyawan Pada Perusahaan Multinasional	8
D. Faktor-faktor yang Memengaruhi MSDM Internasional	9
E. Tenaga Kerja dan Praktik Bisnis	12
F. Standar Perusahaan Internasional dan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan	13
G. Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Strategi Keunggulan Bersaing Pada era Kompetisi Global	14
BAB III	16
PENUTUP	16
A. Kesimpulan	16
DAFTAR PUSTAKA	18

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pada era modern seperti sekarang ini sudah banyak perusahaan yang melakukan operasi bisnisnya di luar negara asal. Proses produksi, distribusi, penjuakan dan hal-hal yang berkaitan dengan proses bisnis sudah banyak dilakukan negara lain di luar negara asal perusahaan berdiri (Hidayat et al., 2024). Perusahaan mencari partner dan membuka lowongan pekerjaan bagi negara baru dimana menjadi beroperasi. Jaringan dan relasi dengan tempat operasi yang harus di maksimalkan untuk mengurangi resiko kegagalan. Perusahaan membentuk suatu perusahaan yang kuat di mulai dengan memiliki sumberdaya manusia yang baik dan mampu untuk terus berkembang. Perkembangan suatu perusahaan menjadi multinasional sangat memerlukan sumber daya yang berkualitas karena hal ini akan berpengaruh pada citra perusahaan tersebut (Ismail & Irwan, 2021).

Manajemen dalam perusahaan akan terus berupaya untuk melatih dan mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas dan kompetitif. Perusahaan yang semakin besar akan membutuhkan sumber daya manusia global/internasional (MSDMI) untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas dan dapat memberikan pelayanan terbaik dimana perusahaan beroperasi. Oleh karena hal-hal inilah, maka penulis Menyusun makalah dengan judul Manajemen Sumber Daya Manusia Internasional untuk memberikan penjelasan mengenai pentingnya dilakukannya MSDMI untuk kemajuan perusahaan yang berkembang di negara-negara ber beda (Pahlevi & Anwar, 2022).

B. Rumusan Masalah

1. Apa yang dimaksud dengan manajemen sumber daya manusia internasional dan bagaimana karakteristiknya dibandingkan dengan manajemen SDM domestik?
2. Apa saja perbedaan mendasar antara manajemen SDM internasional dan manajemen SDM domestik?
3. Bagaimana peran manajemen sumber daya manusia internasional dalam menciptakan keunggulan bersaing di era globalisasi?

C. Tujuan

1. Untuk memahami definisi, konsep, dan karakteristik manajemen sumber daya manusia internasional.
2. Untuk menganalisis perbedaan antara manajemen SDM internasional dan domestik.
3. Untuk mengeksplorasi peran manajemen SDM internasional sebagai strategi keunggulan bersaing dalam menghadapi tantangan globalisasi.

BAB II

PEMBAHASAN

A. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia Internasional

Manajemen sumber daya manusia internasional adalah penggunaan sumber daya internasional untuk mencapai tujuan organisasi tanpa memandang Batasan geografis. Menurut Gaol (2014) manajemen sumber daya manusia internasional adalah proses memperkerjakan, mengembangkan dan memberi penghargaan kepada individu dalam organisasi internasional atau global. Sementara itu, menurut Morgan (2021) dalam Husin (2021) mempengaruhi (*interplay*) di antara 3 dimensi, aktivitas SDM, tipe-tipe karyawan, dan negara-negara operasi.

Manajemen sumber daya manusia internasional dikarakteristikan oleh 3 pendekatan, yaitu (1) menekankan manajemen lintas budaya yaitu melihat perilaku manusia dalam organisasi dari perspektif dan literatur-literatur MSDM dan berusaha untuk menggambarkan, membandingkan dan menganalisis system SDM di beberapa negara, dan (3) berusaha untuk memberikan focus pada aspek MSDM di perusahaan-perusahaan multinasional (Sholehah et al., n.d.).

Manajemen sumber daya manusia internasional merupakan pengelolaan sumber daya manusia yang cakupannya lebih luas karena mencakup dunia yang lebih luas dan kompleks (Setiawan, 2023);. Dari beberapapendapat para ahli tersebut maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya internasional adalah pengelolaan dan pemanfaatan sumber daya manusia secara global tanpa memandang batas wilayah geografis serta dengan berbagai kompleksitasnya (Rustamadji et al., 2023).

B. Perbedaan Manajemen SDM dengan Manajemen SDM Internasional

Manajemen SDM dan Manajemen SDM internasional secara spesifik memiliki beberapa perbedaan, sebagaimana yang dikemukakan oleh Setiawan (2023); bahwa terdapat perbedaan antara Manajemen SDM dengan Manajemen SDM Internasional, yakni antara lain:

1. Lebih banyak aktivitas SDM untuk beroperasi di suatu lingkungan, departemen SDM harus memasukkan sejumlah aktivitas yang tidak perlu di lingkungan domestic, seperti perpajakan internasional, relokasi dan orientasi internasional dan membangun hubungan dengan pemerintahan tuan rumah.

2. Kebutuhan untuk perspektif yang lebih luas, para manajer SDM internasional harus mengembangkan bidang-bidang keahlian mereka meliputi pengetahuan tentang beberapa budaya asing, praktik SDM dan kerangka hukum, demikian pula isu-isu bisnis global, ekonomi dan politik yang akan mempengaruhi keputusan dan praktik-praktik SDM. Untuk itu, para praktisi SDM harus memiliki perspektif yang jauh lebih luas untuk dapat membuat keputusan-keputusan yang efektif di lingkungan internasional.
3. Keterlibatan yang lebih banyak dalam kehidupan pribadi karyawan dalam Manajemen SDM Domestik, keterlibatan departemen SDM dengan keluarga sangat terbatas, sedangkan dalam SDM global departemen SDM harus banyak terlibat menyediakan dukungan dan mengetahui lebih banyak tentang kehidupan karyawan, misalnya di beberapa negara mewajibkan untuk melampirkan surat pernikahan sebelum memberikan visa untuk pasangan yang menjadi karyawan pada perusahaan multinasional.
4. Pengungkapan risiko seringkali kegagalan SDM dan keuangan dalam area internasional lebih hebat daripada bisnis domestik. Misalnya kegagalan ekspatriat dan rendahnya kinerja dalam penugasan internasional adalah masalah-masalah potensial yang berbiaya sangat tinggi. Aspek lainnya adalah risiko keamanan, banyak perusahaan multinasional harus mempertimbangkan risiko politik dalam keamanan penugasan internasional.
5. Pengaruh-pengaruh eksternal yang lebih luas faktor-faktor eksternal yang utama yang mempengaruhi MSDM global adalah tipe pemerintah, keadaan ekonomi dan praktik-praktik ketenagakerjaan di tiap negara berbeda-beda.
6. Perubahan-perubahan dalam penekanan seperti campuran gugus kerja antara ekspatriat dengan karyawan lokal. Pada awal perkembangannya, perusahaan cenderung lebih mengandalkan penggunaan *parent country nationals* (PCNs) dalam posisi kunci material, Teknikal dan pemasaran. Ketika aktivitas luar negara meningkat, perusahaan cenderung untuk lebih mengandalkan *host country nationals* (HCNs) dan *third country nationals* (TCNs). Jadi penekanan akan berubah dari mengelola proses ekspatriatisasi ke suatu lokasi atau pelatihan karyawan untuk mengambil alih posisi kunci tersebut.

C. Kategori Negara dan Karyawan Pada Perusahaan Multinasional

Sebagaimana telah diketahui bahwa perusahaan multinasional dalam menjalankan aktivitas bisnis global terdapat beberapa negara yang terlibat di dalamnya termasuk dalam hal pengelolaan sumber daya manusia internasional (Dewi et al., 2023). Negara-negara tersebut dibagi menjadi tiga kategori, yaitu (Tasrim, Jayanti, et al., 2024):

1. Negara induk (*parent country*). Negara Induk adalah negara tempat berdirinya kantor pusat perusahaan, misalnya, Amerika Serikat adalah negara induk bagi General Motor.
2. Negara tuan rumah (*host country*). Negara tuan rumah adalah negara dimana perusahaan dari negara induk menempatkan fasilitas bisnisnya, misalnya Inggris merupakan negara tuan rumah bagi General Motor karena General Motor beroperasi di negara ini.
3. Negara lain (*other country*). Negara lain adalah negara selain negara induk dan negara tuan rumah, atau negara sebagai penyedia sumber daya, misalnya sumber daya manusia, keuangan dan *input* lainnya untuk dikelola dan dimanfaatkan oleh cabang perusahaan di negara tuan rumah.

Para ahli, disamping membedakan kategori negara dalam bisnis global, juga membedakan karyawan berdasarkan asal negaranya, yaitu:

1. Karyawan negara tuan rumah (*host-country nationals*-HCNs) adalah karyawan yang lahir dan tinggal di negara tuan rumah, misalnya warga Negara Inggris yang dipekerjakan di General Motor di Inggris.
2. Karyawan yang berasal dari negara induk atau *parent country national* (PCNs) atau ekspatriat adalah karyawan yang dikirim oleh sebuah perusahaan ke negara lain untuk mengelola operasi perusahaan di negara tersebut, misalnya General Motor menugaskan seorang manajer untuk mengelola operasi General Motor di Inggris. Atau karyawan yang lahir dan bertempat tinggal di negara induk (warga negara Amerika Serikat ditugaskan di kantor cabang di Inggris sementara Kantor Pusat berada di Amerika Serikat).
3. Karyawan negara ketiga (*third-country Nationals*-TCNs). Karyawan negara ketiga adalah karyawan yang bukan berasal dari negara induk maupun negara tuan rumah yang dipekerjakan di negara dimana cabang perusahaan beroperasi, dan juga dikategorikan sebagai ekspatriat, misalnya warga Negara Indonesia dipekerjakan di General Motor yang berkedudukan di Inggris (Suparyadi, 2015);.

D. Faktor-faktor yang Memengaruhi MSDM Internasional

Berbagai isu sentral yang dialami oleh perusahaan-perusahaan yang memasuki pasar internasional dewasa ini adalah bagaimana dapat memenangkan persaingan sehingga mampu memperoleh keuntungan sebesar-besarnya (Pahmi, Tasrim, Jayanti, Rachmadana, & Munzir, 2023). Dalam arena bisnis global setiap perusahaan akan menawarkan produk terbaik dengan harga yang mampu bersaing dalam industrinya dengan mendayagunakan sumber daya perusahaan yang terbaik secara efektif dan efisien terutama sumber daya manusia perusahaan (Suparyadi, 2015).

Menurut Noe *et al* (2006) dalam (Suparyadi, 2015) mengemukakan bahwa terdapat empat hal yang mempengaruhi manajemen sumber daya manusia global, yakni antara lain:

1. Budaya

Budaya dapat dimaknai sebagai nilai-nilai yang dianut oleh setiap masyarakat dari suatu negara tertentu, yang memberikan gambaran secara umum karakteristik suatu masyarakat bangsa, sistem ekonomi, pendidikan dan sistem politik hukum yang mereka praktikkan dalam kehidupan sehari-hari. Dari berbagai karakteristik tersebut sangat mungkin menjadi kendala serius dalam operasi suatu perusahaan di mancanegara, termasuk dalam manajemen sumber daya manusia perusahaan (Arif & Sismar, 2024).

2. Modal Manusia (*Human Capital*)-Pendidikan

Semakin tingginya persaingan dalam bisnis, terutama dalam bisnis global, telah menuntut perusahaan untuk memiliki sumber daya manusia yang berkualitas tinggi. Peran sumber daya manusia dengan kualitas tinggi ini, terutama untuk posisi-posisi jabatan strategis, begitu penting karena dapat menentukan sejauh mana perusahaan mampu bersaing. Suatu perusahaan yang mampu bersaing dalam bisnis global akan tetap eksis karena dengan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas tinggi. Dengan demikian perusahaan akan mampu menentukan dan memanfaatkan berbagai peluang bisnis yang terdapat di berbagai negara, sehingga perusahaan akan memiliki peluang besar dalam mengembangkan bisnisnya (Ardiansyah et al., n.d.).

3. Sistem Politik-Hukum

Sistem politik-hukum sering menentukan syarat praktik manajemen sumber daya

manusia tertentu, seperti perekrutan, pemberian kompensasi, pemecatan dan pemutusan hubungan kerja. Perekrutan tidak boleh bersifat diskriminatif, baik dari aspek gender, suku atau bangsa, agama, status sosial termasuk terhadap para penyandang cacat. Undang-undang ketenagakerjaan di Indonesia memberikan hak kepada pekerja untuk berkomunikasi dan berkonsultasi mengenai masalah ketenagakerjaan di tingkat perusahaan melalui wakil-wakilnya yang berada di Lembaga Bipartit, dan kepada pemerintah melalui wakil-wakilnya yang berada di Lembaga Tripartit(Sismar et al., 2024). Seperti halnya Indonesia, negara lain tentunya memiliki ketentuan-ketentuan yang mengatur tentang tenaga kerja yang berasal dari negaranya sendiri maupun dari negara asing. Oleh karena itu setiap perusahaan yang beroperasi di luar negeri perlu memperhatikan ketentuan-ketentuan ketenagakerjaan di mana operasi perusahaan dijalankan sehingga dengan demikian tidak akan menimbulkan masalah dengan negara tersebut(Musriani & Sanaba, 2024).

4. Sistem Ekonomi

Sistem ekonomi suatu negara dapat mempengaruhi praktik manajemen sumber daya manusia dalam beberapa cara, misalnya di negara yang menganut sistem ekonomi sosialis, terdapat banyak sekali kesempatan untuk mengembangkan modal manusia, karena sistem Pendidikan gratis. Namun demikian, peningkatan modal manusia ini sedikit sekali memperoleh insentif ekonomi berupa penghargaan uang(Muliana & Anwar, 2023). Di negara yang menganut sistem ekonomi kapitalis, justru sedikit sekali kesempatan untuk mengembangkan modal manusia tanpa mengeluarkan biaya yang tinggi, namun bagi mereka yang secara individu mampu melakukan investasi melalui Pendidikan, mereka akan memperoleh penghargaan uang sehingga memiliki insentif investasi yang besar. Contohnya di Amerika, gaji individu biasanya mencerminkan perbedaan modal manusia, karena pekerja yang memiliki keterampilan tinggi akan menerima kompensasi yang lebih tinggi daripada pekerja yang tingkat pendidikannya rendah. Perbedaan sistem ekonomi ini sangat jelas berpengaruh terhadap sistem pemberian kompensasi, terutama di perusahaan global(Suriyanti et al., 2024).

Permasalahan Manajemen sumber daya manusia dalam skala global memang sangat kompleks, seperti yang diungkap oleh Gaol (2014), beberapa di antaranya adalah:

a. Masalah Keragaman Gugus Kerja

Masalah keragaman gugus kerja berlipat ganda jumlahnya dalam manajemen sumber daya manusia internasional. Kunci keberhasilan diperoleh dari seberapa baik kebijakan sumber daya manusia bisa diintegrasikan dan diimplementasikan. Keragaman meningkat sejalan dengan tenaga kerja asing yang dipindahkan ke negara asal perusahaan dan negara-negara lain.

b. Kesadaran Budaya

Perbedaan-perbedaan budaya antara aktivitas perusahaan internasional harus diperhatikan karena dapat menghambat keberhasilan mereka. Oleh karena itu harus dilakukan identifikasi berbagai solusi atas perbedaan budaya atau negara yang dapat menghambat strategi sebuah perusahaan. Sebagai contoh, bagaimana mempertimbangkan perbedaan budaya antara manajer dari Amerika Serikat dan manajer dari Jepang, serta manajer-manajer yang berasal dari dunia ke-tiga. Perbedaan budaya kedua negara maju di atas memerlukan kecermatan dalam mengelolanya.

c. Asumsi

Manajer operasional dan profesional sumber daya manusia mendapatkan bahwa kewarganegaraan, *training*, dan pengalaman membawa mereka membuat berbagai asumsi yang dilandaskan secara budaya. Penggunaan poin rujukan budaya seseorang dalam menilai budaya orang lain dikenal sebagai etnosentrisme.

d. Struktur Departemen

Ketika manajemen sumber daya manusia internasional menjadi bagian persoalan dari departemen itu, maka perekrutan, penyeleksian, kompensasi dan aktivitas-aktivitas tradisional lain terus berlanjut. Tanggung jawab atas seluruh aktivitas ini bisa dipegang oleh kantor pusat atau desentralisasi kepada kantor-kantor divisional, regional nasional, atau berbasis fasilitas.

e. Hak-Hak Tenaga Kerja

Hak-hak tenaga kerja merupakan faktor utama dalam praktik manajemen sumber daya manusia internasional. Undang-undang merupakan peraturan di negara tempat para pegawai bekerja, dengan tidak memperdulikan asal perusahaan atau pegawainya. Adanya kecenderungan internasionalisasi sumber daya manusia merupakan suatu fenomena yang terjadi di penghujung abad ke-20 dan permulaan abad ke-21. Bukti-bukti statistik telah menunjukkan adanya peningkatan produksi

dan perdagangan dunia setidaknya dalam jangka lima puluh tahun terakhir. Selain itu, sepertiga dari aset produktif sektor swasta dimiliki oleh perusahaan-perusahaan multinasional.

f. Internasionalisasi Tenaga Kerja

Setiap negara mulai mengarah kepada kajian tentang keuntungan kompetitif, buruh internasional dan teori konsekuensi sosial dan ekonomi, dan pada akhirnya akan membahas sumber dari keuntungan kompetitif. Saat ini dan selanjutnya ke depan perdagangan internasional menjadi semakin penting, sehingga secara tidak langsung memerlukan sumber daya manusia yang bermutu sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan transaksi dunia.

Sementara itu, menurut Anatan *and* Ellitan (2009); bahwa terdapat empat masalah utama yang dianggap sebagai isu bisnis yang berkaitan dengan sumber daya manusia secara global, yakni sebagai berikut:

1. Mengelola SDM untuk menciptakan kemampuan (kompetensi).
2. Mengelola diversitas (keragaman) tenaga kerja untuk memperoleh keunggulan bersaing (*competitive advantage*).
3. Mengelola SDM untuk meningkatkan daya saing (*competitiveness*).
4. Mengelola SDM untuk menghadapi globalisasi.

E. Tenaga Kerja dan Praktik Bisnis

Kebijakan ketenagakerjaan sangat berbeda-beda di antara negara- negara di seluruh dunia. Isu kebebasan bekerja, kebebasan berorganisasi dan terlibat dalam tindakan kolektif, serta kebijakan mengenai pemberitahuan dan kompensasi untuk pemutusan kerja (PHK) diperlakukan (Rachmadana et al., 2024) di negara yang berbeda. Perbedaan politik, ekonomi, dan budaya menyulitkan untuk menyepakati dasar universal praktik kerja merupakan hal yang tidak masuk akal untuk menstandarisasi paket kompensasi di antara perusahaan-perusahaan multinasional yang terdiri atas negara-negara maju maupun negara-negara berkembang (Irfan et al., 2023).

Pengalaman memperlihatkan pentingnya perdagangan internasional dan investasi asing langsung. Perdagangan internasional akan secara perlahan menghilangkan perbedaan faktor produksi yang ada di suatu negara. Melalui cara ini, negara yang mengekspor komoditas tenaga kerja tinggi ke negara yang tenaganya sedikit

(rendah) akan memiliki efek yang sama seperti merelokasi tenaga kerja sebagai faktor produksi (Gaol, 2014).

Selain itu investasi asing yang dilakukan oleh perusahaan multinasional lebih penting daripada perdagangan demi meningkatkan pertumbuhan ekonomi dunia, dimana lebih 1/3 aset *industry* swasta berskala besar dimiliki oleh perusahaan multinasional. Pengaruh mereka terlihat dalam peningkatan pada nilai saham dan pertumbuhan koneksi asingnya. Konsekuensinya, organisasi yang dibangun hendaknya dapat menjawab kebutuhan pertumbuhan dan perkembangan dunia (Rivai dan Sagala, 2011).

F. Standar Perusahaan Internasional dan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

Setiap negara sudah pasti memiliki aturan tersendiri mengenai perburuhan, namun dalam skala global, perusahaan harus mematuhi standar minimum internasional yang telah disepakati. Standar minimum internasional yang paling relevan dengan manajemen SDM telah ditentukan oleh International Labour (ILO)(Pahmi, Tasrim, Jayanti, Rachmadana, Irfan, et al., 2023).

Pada Tahun 1998, konferensi internasional perburuhan ILO mengadopsi deklarasi tentang prinsip-prinsip fundamental dan hak-hak di tempat kerja. Semua negara yang menjadi anggota ILO akan mengambil tindakan untuk memastikan prinsip-prinsip tersebut diwujudkan untuk operasional perusahaan dalam kaitannya dengan pengelolaan tenaga kerja. Adapun prinsip-prinsip dalam deklarasi ini adalah(Irfan et al., 1811):

1. Kebebasan berserikat dan pengakuan yang efektif terhadap hak untuk bermusyawarah
2. Penghapusan semua bentuk kerja paksa dan kerja wajib
3. Penghapusan pekerja anak
4. Penghapusan diskriminasi dalam hal pekerjaan dan jabatan

Makin banyak organisasi global dan pemasok barang dan jasa dalam rantai pasokan memilih untuk secara sukarela mengadopsi standar internasional minimum (apakah diwajibkan di bawah hukum nasional atau tidak) dan operasi mereka diaudit berdasarkan standar tersebut. Hal ini disebut sebagai *Corporation Social Responsibility* (CSR–Tanggung jawab sosial perusahaan)(Pasulu & Irwan, 2022).

CSR adalah inisiatif perusahaan yang didorong secara sukarela dan mengacu pada

kegiatan yang dianggap melebihi kepatuhan dengan hukum. Banyak alasan yang berbeda dapat memotivasi perusahaan untuk mengadopsi perilaku sosial yang bertanggung jawab termasuk untuk mendukung citra dan reputasi perusahaan, membedakannya dengan pesaing, persyaratan dari pembeli, membangun kepercayaan dan rasa hormat dari para pekerja serta untuk menarik dan mempertahankan karyawan yang terampil dan berpengalaman (Pasulu & Irwan, 2022).

G. Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Strategi Keunggulan Bersaing Pada era Kompetisi Global

Sumber daya manusia sebagai penggerak utama berjalannya roda organisasi atau perusahaan dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan strategis perusahaan, sangat diharapkan untuk memiliki keunggulan bersaing (*competitive advantage*). Dalam dunia bisnis pada era *industry* (Muliati et al., 2023).

4.0 atau juga identik dengan era disrupsi (*disruption*) seperti sekarang perubahan perlu dilakukan di segala sektor untuk mengikuti segala kemajuan terutama di bidang teknologi modern, karena dari peran teknologi segala informasi dapat dengan mudah didapat dan diakses oleh setiap individu atau dalam hal ini kompetitor dalam persaingan pasar industri global sehingga memungkinkan terjadinya berbagai perubahan basis kompetisi sebagai dampak dari terbukanya segala akses informasi (Muchtar & Anwar, 2023). Sehingga perlu adanya hal yang dikaitkan antara perubahan pola pikir sumber daya manusia dengan perubahan teknologi/modernisasi digital untuk dapat tetap bertahan dalam peta kompetisi (Yusuf, 2019). Sebagaimana yang dikemukakan oleh Kasali (2018) bahwa *disruption* pada dasarnya adalah perubahan, tetapi bukan sembarang perubahan karena perubahan ini membuat segala sesuatu yang semula berjalan dengan normal dan serba teratur, tiba-tiba harus berhenti secara mendadak akibat hadirnya “sesuatu yang baru”. Lebih lanjut Kasali (2018) menjelaskan bahwa “sesuatu yang baru” ini bisa berupa banyak hal, seperti teknologi baru, proses bisnis yang baru, para pemain baru, aplikasi- aplikasi yang baru, model bisnis yang baru, atau kombinasi dari faktor- faktor tersebut. Oleh sebab itulah maka *competitive advantage* bisa menjadi solusi dalam menghadapi persaingan bisnis di era kompetisi global (Pahlevi et al., 2023).

Competitive advantage merupakan satu kunci sukses bagi perusahaan atau organisasi yang berada dalam lingkungan yang terus menerus mengalami perubahan secara cepat dalam kurun waktu yang semakin singkat atau berada dalam lingkungan

persaingan yang ketat (Muliana & Anwar, 2023). Pada prinsipnya, konsep keunggulan bersaing yang dikemukakan oleh Porter merupakan esensi dari strategi bersaing (*competitive strategy*) (Utama, 2011).

Manajemen sumber daya manusia strategis yang dimaknai sebagai pedoman dalam rencana pengembangan sumber daya manusia, dan aktivitas-aktivitas yang hendak dilakukan yang memungkinkan organisasi/ perusahaan mencapai tujuan-tujuannya (Ambalele et al., 2022). Banyak perusahaan telah mengembangkan pengintegrasian sistem pengolahan seperti teknologi maju, pengendalian inventori tepat waktu, dan manajemen mutu total dalam rangka upaya meningkatkan posisi dalam persaingan (Suparyadi, 2015). Dalam rangka meningkatkan *competitive advantage* maka manajemen sumber daya manusia strategis menjadi sebuah keharusan untuk diintegrasikan dengan sistem manajemen strategik perusahaan, sebagaimana yang dikemukakan oleh David (2017) bahwa sistem manajemen strategik yang didesain dengan baik dapat gagal jika perhatian terhadap sumber daya manusia tidak memadai, dan kegagalan bisa disebabkan karena 3 penyebab sebagai berikut: (1) gangguan pada struktur sosial dan politik, (2) kegagalan untuk mencocokkan kemampuan individu dengan pengimplementasian tugas, dan (3) dukungan manajemen puncak yang tidak memadai untuk implementasi strategi (Tasrim, Anwar, et al., 2024).

Untuk memenangkan persaingan di era kompetisi global saat ini maka sangat penting untuk mengintegrasikan antara strategi manajemen sumber daya manusia dengan strategi perusahaan. Dan sebaiknya dalam menetapkan strategi bersaing, sangat penting juga untuk memperhatikan perilaku peran yang dibutuhkan dalam mendukung implementasi strategi bersaing tersebut (Sismar & Rahayu Syah, 2023).

BAB III

PENUTUP

A. Kesimpulan

Globalisasi telah mengubah tatanan hampir di segala aspek kehidupan manusia, termasuk dalam aspek bisnis internasional. Dengan semakin banyaknya perusahaan multinasional beroperasi di berbagai belahan dunia, sehingga mau tidak mau berdampak pula terhadap praktek manajemen sumber daya manusia (MSDM), di mana sebelumnya hanya berskala domestik, namun seiring perkembangannya sehingga pada akhirnya berubah menjadi skala global atau lebih dikenal dengan Manajemen sumber daya manusia internasional. MSDM Internasional merupakan pengelolaan dan pemanfaatan sumber daya manusia secara global tanpa memandang batas wilayah geografis serta dengan berbagai kompleksitasnya. Manajemen sumber daya manusia internasional bertujuan untuk memaksimalkan pengelolaan dan pemanfaatan sumber daya manusia yang berasal dari berbagai negara dan dengan berbagai keahlian dan kualifikasinya masing-masing untuk mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.

Terdapat tiga kategori negara dalam perusahaan multinasional, pertama adalah negara induk atau negara di mana kantor pusat berada, kedua adalah negara tuan rumah atau negara di mana kantor cabang beroperasi, ketiga adalah negara lain atau negara ke-tiga atau negara yang menyediakan sumber daya untuk digunakan oleh perusahaan yang berada pada negara tuan rumah. Sementara berdasarkan kategori karyawan dalam perusahaan multinasional, antara lain adalah Karyawan negara tuan rumah (*host-country nationals*-HCNs) atau karyawan yang berasal dari negara tempat operasional perusahaan berlangsung atau dikenal juga

sebagai karyawan lokal/domestik, Karyawan negara asal (*parent-country nationals-PCNs*) atau ekspatriat, ketiga adalah karyawan yang berasal dari negara ketiga (*third-country nationals-TCNs*).

Ada banyak faktor yang mempengaruhi manajemen sumber daya manusia internasional, yakni keberagaman gugus kerja, perbedaan budaya, modal manusia (*human capital*), sistem politik dan hukum, serta sistem ekonomi suatu negara. Hingga saat ini perdagangan internasional menjadi semakin penting, maka secara tidak langsung memerlukan SDM yang bermutu sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan transaksi skala global.

DAFTAR PUSTAKA

- Ambalele, E., Lenas, M. N. J., Pahmi, P., & Irfan, A. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pusat Statistik Kabupaten Maros Sulawesi Selatan. *YUME: Journal of Management*, 5(3), 550–555.
- Ardiansyah, F., Sanaba, H. F., Apriliani, M., & Mangean, A. (n.d.). Peran Konflik Organisasi dalam Memediasi Kepemimpinan Transformasional dan Perubahan Organisasi. *Jurnal Psikologi*, 20(2).
- Arif, M., & Sismar, A. (2024). PERAN SALURAN DISTRIBUSI DALAM MENINGKATKAN VOLUME PENJUALAN PADA TOKO SINAR ANEKA SORONG PAPUA BARAT DAYA. *Jurnal Bisnis Dan Kewirausahaan*, 13(1), 47–55.
- Dewi, R., Hamid, R. S., Sismar, A., Bachtiar, R. E. P., & Moonai, S. (2023). The Role of Innovation Orientation in Improving Marketing Communication and Marketing Performance of Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) in the Culinary Sector. *Kontigensi: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 11(1), 370–376.
- Hidayat, F., Rusman, R., Hendrayady, A., Mustari, M., Sanaba, H. F., Kurniawan, A., Baali, Y., Bate'e, M. M., Marlina, L., & Sudirman, W. F. R. (2024). *Ilmu Manajemen*. Yayasan Tri Edukasi Ilmiah.
- Irfan, A., Irwan, A., & Alim, A. (1811). *Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Mandiri Cabang Bone*. *Value: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 16 (1), 240-250.
- Irfan, A., Nuryadin, A., & Alim, A. (2023). The Influence of Location and Price on Shopping Decisions at Practical Gelael Makassar. *Jurnal Economic Resource*, 6(1), 191–199.
- Ismail, A., & Irwan, A. (2021). *Dampak Pandemi Covid-19 Pada Manajemen Pendidikan Tinggi*. Nas Media Pustaka.
- Muchtar, A. M., & Anwar, V. (2023). THE RELATIONSHIP BETWEEN SERVICE QUALITY, AND PERCEPTION OF EXPEDIENCY WITH THE DECISION OF GO-RIDE SERVICE USERS IN MAKASSAR. *Journal Return*, 2(4).
- Muliana, S., & Anwar, V. (2023). Pengaruh Kebijakan dan Regulasi Pemerintah terhadap Pemberdayaan Ekonomi Perempuan Melalui Inklusi Keuangan. *Al-Buhuts*, 19(2), 316–326.

- Muliati, M., Lutfi, M., Kasim, H. R., Anwar, V., & Putri, D. (2023). Analysis Of Promotion and Service Quality on Customer Satisfaction at The Center Of Hajj and Umrah Souvenirs Bin Daud Makassar. *Return: Study of Management, Economic and Bussines*, 2(7), 669–683.
- Musriani, M., & Sanaba, H. F. (2024). Preferences of Traditional Market Traders in Deciding to Use Quick Response Code Indonesia Standard (QRIS) as a Transaction Tool. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 11(2), 1463–1471.
- Pahlevi, C., & Anwar, V. (2022). *Kinerja Keuangan dalam Pendekatan Modal Intelektual Kapital dan Struktur Modal*. Pascal Books.
- Pahlevi, C., Musa, I., Anwar, V., Norhaedah, N., & Evendi, A. M. (2023). The Influence of Islamic Financial Literacy, Income and Financial Behavior on Investment Decisions During The Covid-19 Pandemic. *IQTISHODUNA: Jurnal Ekonomi Islam*, 12(2), 635–648.
- Pahmi, P., Tasrim, T., Jayanti, A., Rachmadana, S. L., Irfan, A., & Alim, A. (2023). Marketing Mix Improves Consumer Purchase Decisions. *Jurnal Ekonomi Pembangunan STIE Muhammadiyah Palopo*, 9(2), 368–384.
- Pahmi, P., Tasrim, T., Jayanti, A., Rachmadana, S. L., & Munzir, M. (2023). Marketing Tactics and Corporate Image: The Key to Maintaining Loyalty. *JBTI: Jurnal Bisnis: Teori Dan Implementasi*, 14(3), 511–526.
- Pasulu, M., & Irwan, A. (2022). Analisis Pengaruh Kedisiplinan Kerja dan Kecakapan antara Karyawan dan Atasan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) UPT Sulselbar. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 5(1), 435–441.
- Rachmadana, S. L., Pahmi, P., Sabaria, S., Hamsiah, H., & De Fretes, I. (2024). Digital Marketing Literacy to Sustain MSME Businesses in Southwest Papua. *JBTI: Jurnal Bisnis: Teori Dan Implementasi*, 15(1), 44–55.
- Rustamadji, R., Triyoso, A., Pahmi, P., Jusmin, J., & Karim, A. (2023). Teachers' Perception Toward the Principal Competence in School-Based Management. *Migration Letters*, 21(05), 319–328.
- Sholehah, N. L. H., Anwar, V., Anwar, R., Suleman, N., Muthmainnah, R., Mokoginta, N. S. M., & Thalib, M. K. (n.d.). *MANAJEMEN KEUANGAN*. CV. CAHAYA ARSH

PUBLISHER & PRINTING.

- Sismar, A., Mahfudnurnajamuddin, M., & Serang, S. (2024). THE INFLUENCE OF PROMOTIONS AND DISTRIBUTION CHANNELS ON THE SALES VOLUME OF SURVEY PRODUCTS AT MSME CENTERS IN SORONG CITY. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 8(1).
- Sismar, A., & Rahayu Syah, S. (2023). Jurnal Mirai Management Analisis Variabel Yang Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Financial Multi Finance Makassar. *Jurnal Mirai Management*, 8(2), 413–419.
- Suriyanti, S., Sismar, A., Nurnaningsih, A., & Tandiawan, V. (2024). Pengaruh Strategi Marketing Mix dalam Meningkatkan Hasil Penjualan. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(3), 1622–1634.
- Tasrim, Jayanti, A., Pahmi, Irfan, A., & Alim, A. (2024). Power-Knowledge: How the Corporate Strategy Will Be Competitive in the Future? *Corporate and Business Strategy Review*, 5(4), 43–52. <https://doi.org/10.22495/cbsrv5i4art4>
- Tasrim, T., Anwar, V., Estiani, E., Kurniawan, A., & Jayanti, A. (2024). Determination of Debt Use on Capital Structure in Indonesia. *JBTI: Jurnal Bisnis: Teori Dan Implementasi*, 15(3), 244–257.
- Barsah, A. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia Internasional.
- Dessler, G. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Salemba Empat*.
- HUSIN, W. L. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Internasional*. cv. cahaya arsh publisher & printing.
- Yanti, N. N. S. A., Lestari, F. P., Prasetya, W., Ratu, L. P., Irawan, P., Murti R, A., ... & Dewi, I. C. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia Internasional. Penerbit Widina.