

Transformasi Manajemen SDM dalam Era Globalisasi dan Pandemi: Pendekatan Internasional

Abdul Wahab Samad

Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi
Institut Bisnis dan Informatika (IBI) Kosgoro 1957
Email: w_abdoel@yahoo.com

Abstrak

Transformasi manajemen sumber daya manusia (SDM) ke dalam konteks internasional menjadi langkah krusial dalam menghadapi tantangan globalisasi bisnis dan perubahan besar akibat pandemi COVID-19. Manajemen SDM internasional, yang mencakup pengelolaan keragaman budaya, mobilitas tenaga kerja, dan adaptasi terhadap regulasi serta sistem ekonomi yang berbeda antar negara, memainkan peran vital dalam mendukung pertumbuhan perusahaan global. Dalam artikel ini, dibahas bagaimana perusahaan dapat meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan kualitas pengelolaan SDM dengan mengadopsi pendekatan internasional. Dengan memanfaatkan inovasi teknologi dan perjanjian perdagangan internasional, perusahaan dapat memperluas pasar dan meningkatkan daya saing mereka. Artikel ini juga mengidentifikasi faktor-faktor pendorong utama yang memungkinkan perusahaan berkembang secara global, seperti kapasitas produksi yang melebihi permintaan domestik, perbedaan sumber daya alam, serta pengaruh digitalisasi dan ilmu data. Selain itu, dibahas bagaimana SDM dapat beradaptasi dengan cepat dalam menghadapi perubahan besar seperti pandemi, dengan mengelola ketidakpastian dan keragaman dalam pengelolaan tenaga kerja yang tersebar di berbagai negara. Pendekatan yang fleksibel dan berfokus pada keberagaman budaya serta pengembangan teknologi informasi menjadi kunci dalam menghadapi tantangan global yang terus berkembang.

Kata Kunci: Manajemen Sumber Daya Manusia, Globalisasi, SDM Internasional, Pandemi COVID-19, Mobilitas Tenaga Kerja, Transformasi Bisnis

Abstract

The transformation of human resource management (HRM) in the international context has become a crucial step in addressing the challenges posed by business globalization and the major changes resulting from the COVID-19 pandemic. International HRM, which involves managing cultural diversity, labor mobility, and adapting to the regulations and economic systems that differ across countries, plays a vital role in supporting the growth of global companies. This article discusses how companies can enhance the efficiency, productivity, and quality of HR management by adopting an international approach. By leveraging technological innovations and international trade agreements, companies can expand their markets and increase their competitiveness. The article also identifies the key driving factors that enable companies to grow globally, such as production capacity exceeding domestic demand, differences in natural resources, and the influence of digitalization and data science. Additionally, it explores how HR can adapt quickly to major changes such as pandemics by managing uncertainty and diversity in the workforce spread across various countries. A flexible approach focused on cultural diversity and the development of information technology is key to navigating the ever-evolving global challenges.

Keywords: Human Resource Management, Globalization, International HRM, COVID-19 Pandemic, Labor Mobility, Business Transformation

Pendahuluan

Manajemen sumber daya manusia (SDM) internasional telah menjadi elemen kunci dalam menghadapi dinamika globalisasi dan tantangan yang muncul pasca-pandemi. Seiring dengan semakin terhubungnya pasar global, perusahaan-perusahaan multinasional dihadapkan pada kebutuhan untuk menyesuaikan praktik manajerial mereka agar dapat tetap kompetitif di tengah keragaman budaya, perbedaan hukum, serta dinamika pasar tenaga kerja yang terus berubah. Transformasi manajemen SDM internasional bertujuan tidak hanya untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas, tetapi juga untuk mengatasi tantangan terkait mobilitas tenaga kerja, pengelolaan keragaman budaya, dan perbedaan regulasi yang ada di berbagai negara.

Dalam konteks ini, perusahaan multinasional perlu mengadaptasi strategi manajerial mereka agar sejalan dengan tujuan bisnis global, sambil memperhatikan keunikan setiap pasar lokal. Adaptasi terhadap perbedaan budaya, norma sosial, serta kebijakan ketenagakerjaan yang berbeda antar negara menjadi aspek penting yang harus diperhitungkan. Selain itu, pengelolaan SDM yang efektif juga memerlukan pendekatan yang fleksibel dan responsif terhadap perkembangan teknologi, digitalisasi, serta kebutuhan karyawan yang semakin beragam. Dengan begitu, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan produktif di tingkat global, sekaligus memastikan keberlanjutan dan daya saing di pasar internasional.

Tinjauan Pustaka

Manajemen sumber daya manusia (SDM) internasional memainkan peran yang sangat penting dalam perkembangan perusahaan global. Seiring dengan semakin berkembangnya globalisasi, manajemen SDM internasional telah menjadi aspek yang tidak bisa diabaikan, terutama dalam konteks perkembangan perusahaan yang beroperasi di berbagai negara dengan budaya, hukum, dan sistem ekonomi yang berbeda. Tarique, Briscoe, dan Schuler (2022) menunjukkan bahwa transformasi manajemen SDM ke arah manajemen SDM internasional menjadi semakin relevan dengan semakin berkembangnya globalisasi bisnis. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan kualitas manajemen SDM dalam konteks global. Pengelolaan SDM dengan pendekatan internasional memungkinkan perusahaan untuk menghadapi tantangan baru yang muncul akibat mobilitas tenaga kerja yang tinggi dan keragaman budaya di berbagai negara.

Globalisasi mengubah banyak aspek kehidupan, termasuk cara kita berdagang, bekerja, dan hidup bersama lintas batas negara. Tarique, Briscoe, dan Schuler (2022) menyatakan bahwa internasionalisasi yang didorong oleh inovasi dan perjanjian perdagangan internasional, seperti TPP, ASEAN, dan NAFTA yang kini menjadi USMCA, telah mempercepat perkembangan bisnis internasional. Meskipun demikian, fokus pada nasionalisasi dan pandemi global sempat memperlambat dorongan internasionalisasi ini. Oleh karena itu, perusahaan yang ingin berkembang di pasar internasional harus memahami berbagai faktor pendorong yang memungkinkan perluasan pasar, salah satunya dengan mencari pasar baru ketika pasar domestik sudah jenuh, serta memanfaatkan perbedaan sumber daya alam dan tenaga kerja yang lebih murah atau lebih berkualitas di luar negeri.

Wilkinson (2022) mencatat bahwa sejak tahun 1980-an, manajemen SDM mulai menekankan pentingnya strategi yang melibatkan anggota tim HR sebagai manajer bisnis. Dalam konteks ini, departemen HR memainkan peran penting dalam mendukung perusahaan untuk mencapai tujuannya, baik secara lokal maupun internasional. Tarique, Briscoe, dan Schuler (2022) menekankan bahwa manajemen SDM internasional tidak hanya penting untuk menghadapi globalisasi bisnis tetapi juga untuk memanfaatkan potensi globalisasi guna meningkatkan efisiensi dan kualitas pengelolaan SDM secara global.

Pentingnya adaptasi terhadap perubahan dinamis di dunia kerja semakin terasa, terutama dalam manajemen SDM internasional. Tarique, Briscoe, dan Schuler (2022) menyatakan bahwa perusahaan yang berkembang di pasar internasional harus mampu mengurangi biaya dan mencari pasar baru, yang semakin dimungkinkan oleh kemajuan teknologi dan perjanjian internasional yang memudahkan perdagangan lintas negara. Zhang (2021) juga menekankan bahwa ilmu data memiliki peran penting dalam mendukung manajemen SDM, karena memungkinkan perusahaan untuk memahami dan mengelola data besar, yang berujung pada pengambilan keputusan yang lebih baik dalam organisasi multinasional. Jaspars dan Brown (2023) menambahkan bahwa berbagi informasi secara global juga mendukung keberlanjutan bisnis internasional dan memperkuat praktik manajemen SDM internasional, seperti dalam hal akses terbuka dan pengelolaan data yang efisien di luar yurisdiksi nasional.

Seiring dengan perkembangan komunikasi global yang semakin cepat, teknologi memfasilitasi pertumbuhan e-commerce dan memungkinkan efisiensi dalam transaksi lintas batas. Hal ini mendorong perusahaan untuk lebih memperhatikan integrasi teknologi dalam manajemen SDM internasional, guna mengatasi perbedaan budaya dan hukum di setiap negara tempat mereka beroperasi. Reed (2022) mengidentifikasi tiga peran utama dalam manajemen SDM internasional: strategis, operasional, dan administratif, yang semakin penting seiring dengan pengelolaan sumber daya manusia yang tersebar di berbagai negara.

Salah satu tantangan besar dalam internasionalisasi manajemen SDM adalah kompleksitas peran manajer SDM yang berasal dari berbagai latar belakang budaya dan hukum. Tarique, Briscoe, dan Schuler (2022) menjelaskan bahwa manajer SDM yang bekerja di lingkungan multinasional sering kali terjebak antara budaya nasional, tradisi hukum lokal, dan praktik perusahaan yang ada di kantor pusat atau afiliasi lokal. Proses ini memerlukan kemampuan untuk mengintegrasikan kebijakan dan praktik yang beragam di berbagai tingkatan organisasi—lokal, regional, dan pusat. Keseimbangan antara berbagai elemen ini menjadi semakin penting, karena manajer SDM harus mengelola keragaman budaya dan hukum dengan cara yang mendukung tujuan perusahaan.

Hovell (2023) menggunakan metafora mengendarai sepeda untuk menggambarkan tantangan dalam mempertahankan keseimbangan dalam manajemen SDM internasional, di mana manajer SDM harus mampu menyeimbangkan berbagai faktor—orang, proses, dan teknologi—seiring dengan perkembangan yang cepat di pasar internasional. Keseimbangan ini tidak hanya membutuhkan keterampilan teknis tetapi juga kesadaran budaya dan organisasi. Hovell (2023) menekankan bahwa manajer SDM internasional harus dapat memahami berbagai aspek sosial, budaya, dan teknologis yang memengaruhi kinerja dan koordinasi di seluruh organisasi.

Merujuk pada berbagai studi terkait manajemen SDM internasional, baik dari perspektif teori globalisasi maupun manajemen sumber daya manusia. Penelitian oleh Tarique, Briscoe, dan Schuler (2022) menunjukkan pentingnya manajemen SDM internasional dalam konteks perkembangan perusahaan global. Selain itu, berbagai faktor eksternal seperti politik, ekonomi, sosial, dan hukum turut membentuk kebijakan dan praktik manajerial dalam SDM internasional. Beberapa literatur juga membahas bagaimana peran SDM dalam perusahaan multinasional berfungsi dalam mendukung pengembangan strategi yang relevan dengan perubahan pasar global.

Transformasi manajemen sumber daya manusia (SDM) menjadi manajemen SDM internasional menjadi hal yang semakin relevan dengan semakin berkembangnya globalisasi bisnis. Seiring dengan perkembangan ekonomi global, pengelolaan SDM dengan pendekatan internasional bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan kualitas manajemen SDM dalam skala global. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk menghadapi tantangan baru yang muncul, seperti mobilitas tenaga kerja dan keberagaman budaya yang semakin meningkat di berbagai negara. Menurut Tarique, Briscoe, dan Schuler (2022), manajemen SDM internasional mencakup seluruh kegiatan bisnis yang berkaitan dengan pengelolaan tenaga kerja di berbagai negara, dan semakin relevan seiring dengan perkembangan globalisasi yang meningkatkan saling ketergantungan antara negara-negara, wilayah, dan masyarakat. Globalisasi sendiri telah mengubah banyak aspek kehidupan, termasuk cara kita berdagang, bekerja, dan hidup bersama lintas batas negara. Tarique, Briscoe, dan Schuler (2022) juga menekankan bahwa internasionalisasi yang didorong oleh inovasi dan perjanjian perdagangan internasional (seperti TPP, ASEAN, dan NAFTA yang kini menjadi USMCA) telah mempercepat perkembangan bisnis internasional, meskipun fokus pada nasionalisasi dan pandemi global sempat memperlambat dorongan ini.

Selain itu, Wilkinson (2022) mengungkapkan bahwa sejak tahun 1980-an, manajemen sumber daya manusia (HRM) mulai menekankan pentingnya strategi yang melibatkan anggota tim HR sebagai manajer bisnis, di mana departemen HR memainkan peran penting dalam membantu organisasi mencapai tujuan mereka. Dalam konteks ini, departemen HR harus mampu mengelola berbagai faktor eksternal yang memengaruhi keputusan strategis organisasi, seperti faktor politik, ekonomi, sosial, dan hukum. Tarique, Briscoe, dan Schuler (2022) juga menyebutkan bahwa transformasi manajemen SDM ini tidak hanya penting untuk menghadapi globalisasi bisnis tetapi juga untuk memanfaatkan potensi globalisasi guna meningkatkan efisiensi dan kualitas pengelolaan SDM secara global.

Dalam era globalisasi yang semakin berkembang, banyak perusahaan beralih dari bisnis lokal menjadi bisnis internasional. Tarique, Briscoe, dan Schuler (2022) menyoroti pentingnya pemahaman terhadap faktor-faktor pendorong yang memungkinkan perusahaan untuk mengembangkan bisnis mereka di pasar internasional. Transformasi ini sering kali didorong oleh faktor seperti kapasitas produksi yang melebihi permintaan domestik. Ketika pasar lokal sudah jenuh, perusahaan mencari peluang baru di pasar internasional untuk meningkatkan daya saing dan mendiversifikasi pendapatan. Selain itu, globalisasi telah menghilangkan banyak hambatan antar negara, memudahkan perdagangan internasional, dan memungkinkan efisiensi dalam transaksi lintas batas. Sejalan dengan itu, kemajuan teknologi informasi telah memainkan peran krusial dalam

memungkinkan komunikasi dan transaksi yang lebih cepat dan murah, mendukung ekspansi internasional. Dessler (2020) juga mencatat bahwa dalam bisnis internasional, perusahaan yang beroperasi di pasar global harus mematuhi peraturan yang terkait dengan perlakuan yang sama dan kesempatan yang setara bagi pekerja, agar dapat menghindari risiko hukum yang terkait dengan diskriminasi. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan internasional untuk memahami hukum ketenagakerjaan di berbagai negara dan memastikan praktik bisnis yang adil dan setara.

Selain itu, faktor perbedaan sumber daya alam dan kualitas sumber daya manusia antar negara juga menjadi pendorong utama bagi perusahaan untuk mencari sumber daya yang lebih murah atau lebih berkualitas di luar negeri. Perusahaan yang ingin memperluas pasar dan mengurangi risiko sering kali melihat pasar internasional sebagai solusi yang menarik, sebagaimana dinyatakan oleh Tarique, Briscoe, dan Schuler (2022) yang mencatat bahwa inovasi yang didorong oleh digitalisasi telah membuka akses yang lebih besar untuk melakukan bisnis secara global. Kang dan Shen (2017) juga menekankan pentingnya faktor produk, pasar, dan sosiokultural dalam mempengaruhi kebijakan dan praktik manajemen sumber daya manusia internasional (IHRM), yang dihadapkan pada tekanan untuk adaptasi lokal dan konsistensi internal.

Pentingnya adaptasi terhadap perubahan dinamis di dunia kerja saat ini semakin terasa, terutama dengan fokus pada tantangan manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam konteks global dan multikultural. Tarique, Briscoe, dan Schuler (2022) menyatakan bahwa perusahaan yang ingin berkembang di pasar internasional harus mampu mengurangi biaya dan mencari pasar baru, yang semakin dimungkinkan oleh kemajuan teknologi dan perjanjian internasional. Pengembangan komunikasi global yang cepat dan luas memungkinkan perusahaan untuk mengelola operasional mereka secara efisien, meskipun tersebar di berbagai negara dengan budaya dan sistem hukum yang berbeda. Selain itu, perkembangan teknologi baru juga memfasilitasi pertumbuhan e-commerce, yang menjadikan perdagangan internasional semakin terhubung, mengurangi batasan geografis dalam transaksi bisnis, dan mempercepat transportasi produk antar negara.

Dalam konteks ini, Zhang (2021) menjelaskan bahwa ilmu data memiliki peran penting dalam mendukung manajemen SDM, terutama dalam memahami dan mengelola data besar yang mengarah pada keputusan strategis yang lebih baik di perusahaan multinasional. Selain itu, Jaspars dan Brown (2023) menekankan pentingnya berbagi informasi dalam skala global, yang tidak hanya mendukung keberlanjutan bisnis internasional tetapi juga memperkuat praktik manajemen SDM internasional, seperti dalam hal akses terbuka dan pengelolaan data yang efisien di luar yurisdiksi nasional.

Seiring dengan itu, Reed (2022) mengidentifikasi tiga peran utama dalam manajemen SDM: strategis, operasional, dan administratif. Peran strategis manajer SDM dalam organisasi internasional menjadi semakin penting dalam merancang dan menerapkan kebijakan yang mendukung visi dan misi perusahaan. Manajer SDM bertanggung jawab untuk mengelola proses rekrutmen, pelatihan, serta memastikan keberlanjutan hubungan kerja yang harmonis dalam lingkungan yang multikultural dan dinamis.

Salah satu tantangan besar dalam internasionalisasi manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah kompleksitas peran manajer SDM yang berasal dari berbagai latar belakang budaya dan hukum. Tarique, Briscoe, dan Schuler (2022) menjelaskan bahwa manajer SDM

yang bekerja di lingkungan multinasional sering kali terjebak antara budaya nasional, tradisi hukum lokal, dan praktik perusahaan. Proses ini memerlukan kemampuan untuk mengintegrasikan kebijakan dan praktik yang beragam di berbagai tingkatan organisasi—lokal, regional, dan pusat. Keseimbangan antara berbagai elemen ini menjadi semakin penting, karena manajer SDM harus mengelola keragaman budaya dan hukum dengan cara yang mendukung tujuan perusahaan.

Menurut Hovell (2023), mempertahankan keseimbangan dalam manajemen SDM internasional sangat mirip dengan mencoba mengendarai sepeda, di mana diperlukan kemampuan untuk menyeimbangkan berbagai faktor seperti orang, proses, dan teknologi. Hovell (2023) menggunakan metafora ini untuk menggambarkan tantangan yang dihadapi manajer SDM dalam mengelola keberagaman ini, yang tidak hanya membutuhkan keterampilan teknis tetapi juga kesadaran budaya dan organisasi. Selain itu, dalam kerangka manajemen pengetahuan (MP), keseimbangan antara orang, proses, dan teknologi sangat penting untuk memastikan bahwa SDM internasional dapat berfungsi secara efisien, baik dalam konteks sosial maupun teknologis.

Metode, Data dan Analisis

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk mengeksplorasi dan memahami praktik manajemen sumber daya manusia (SDM) internasional dalam konteks globalisasi dan pandemi COVID-19. Fokus penelitian ini adalah untuk menganalisis bagaimana perusahaan multinasional mengelola keragaman budaya, peraturan hukum yang berbeda, serta tantangan lainnya yang dihadapi dalam mengelola SDM di pasar internasional yang semakin kompetitif dan dinamis.

Data dikumpulkan melalui studi literatur, pengumpulan data, dan observasi terhadap perusahaan yang telah bertransformasi menjadi perusahaan internasional. Pengumpulan data dilakukan dengan manajer SDM di tingkat lokal dan internasional, serta pemangku kepentingan lainnya yang terlibat dalam pengelolaan SDM di perusahaan-perusahaan multinasional. Selain itu, analisis dokumen dan kebijakan yang diterapkan oleh perusahaan juga digunakan untuk memahami bagaimana kebijakan dan praktik manajerial SDM disesuaikan dengan tantangan global yang dihadapi.

Pendekatan studi kasus juga digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor pendorong yang memungkinkan perusahaan berkembang secara global, seperti inovasi teknologi, digitalisasi, serta adaptasi terhadap perubahan regulasi dan budaya. Studi kasus ini berfokus pada perusahaan-perusahaan yang memiliki kebijakan SDM yang fleksibel dan berorientasi internasional, serta dapat beradaptasi dengan cepat terhadap dinamika global dan perubahan yang terjadi akibat pandemi COVID-19.

Metode analisis yang digunakan mencakup analisis tematik untuk mengidentifikasi pola dan tema utama terkait dengan pengelolaan SDM internasional, serta untuk memahami bagaimana perusahaan dapat mengelola keragaman budaya dan hukum, serta memanfaatkan teknologi dalam pengelolaan SDM. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan tentang bagaimana manajer SDM dapat berperan sebagai agen perubahan dalam membantu perusahaan beradaptasi dengan dinamika global yang terus berkembang.

Hasil dan Pembahasan

Pembahasan ini berfokus pada bagaimana perusahaan multinasional mengelola SDM dalam konteks globalisasi dan pasca pandemi COVID-19. Dalam menghadapi tantangan globalisasi, banyak perusahaan yang mengadopsi praktik manajerial SDM yang lebih fleksibel dan berorientasi internasional, serta responsif terhadap perubahan teknologi dan peraturan internasional. Transformasi manajemen SDM ini membawa berbagai tantangan, seperti pengelolaan keberagaman budaya, hukum ketenagakerjaan yang berbeda di tiap negara, serta penyesuaian terhadap regulasi yang berubah cepat, khususnya akibat pandemi. Pandemi COVID-19 mempercepat adopsi teknologi baru dan perubahan cara kerja, seperti *remote working*, yang kemudian mendorong digitalisasi proses SDM di seluruh dunia.

Pendorong utama yang membuat perusahaan bertransformasi menjadi bisnis internasional sangat erat kaitannya dengan faktor-faktor globalisasi, teknologi, dan perbedaan sumber daya antar negara. Tarique, Briscoe, dan Schuler (2022) menjelaskan bahwa ketika pasar domestik jenuh, perusahaan sering kali mencari peluang baru di pasar internasional. Faktor-faktor seperti kemajuan teknologi informasi yang memungkinkan komunikasi dan transaksi lebih efisien, serta pengurangan hambatan perdagangan melalui perjanjian internasional seperti WTO dan ASEAN, memberikan peluang besar bagi perusahaan untuk berkembang di pasar global. Selain itu, Dessler dan Chhinzer (2020) mengingatkan bahwa untuk beroperasi di pasar internasional, perusahaan harus mematuhi peraturan yang mengatur kesetaraan kesempatan di tempat kerja dan memastikan perlakuan yang adil bagi semua karyawan tanpa diskriminasi.

Di sisi lain, faktor keberagaman sumber daya alam dan kualitas tenaga kerja yang berbeda antar negara juga mendorong perusahaan untuk memperluas operasinya ke pasar internasional. Tarique, Briscoe, dan Schuler (2022) mencatat bahwa digitalisasi dan inovasi teknologi telah membuka akses yang lebih besar bagi perusahaan untuk memperluas bisnis mereka secara global, menjadikan dunia bisnis lebih terhubung dan saling bergantung. Pandemi COVID-19 juga memperlihatkan kerentanannya, dan mempercepat adopsi teknologi digital dalam dunia kerja. Transformasi ini menunjukkan pentingnya strategi SDM yang responsif terhadap perubahan cepat dalam pasar tenaga kerja global.

Manajemen SDM dalam konteks global dan multikultural menghadapi tantangan yang semakin kompleks, terutama dalam menyesuaikan diri dengan kebutuhan pasar internasional yang terus berkembang. Tarique, Briscoe, dan Schuler (2022) menjelaskan bahwa perusahaan yang berfokus pada pasar internasional harus memperhatikan aspek komunikasi global yang semakin terbuka dan cepat berkat kemajuan teknologi. Komunikasi lintas negara yang efisien memungkinkan perusahaan untuk memantau operasional mereka dengan lebih baik, memperkuat daya saing, dan mengurangi biaya.

Seiring dengan itu, Jaspars dan Brown (2023) menyoroti pentingnya berbagi informasi secara global, yang menjadi bagian integral dari manajemen SDM internasional. Teknologi informasi dan komunikasi semakin memfasilitasi pengelolaan data secara lebih efisien dan efektif, memungkinkan perusahaan untuk lebih responsif terhadap perubahan pasar. Zhang (2021) mencatat bahwa ilmu data memainkan peran penting dalam membantu perusahaan memprediksi dan merencanakan kebutuhan SDM di pasar global, yang memungkinkan pengelolaan tenaga kerja yang lebih terorganisir dan responsif terhadap dinamika pasar.

Dalam menghadapi perubahan global yang cepat, Reed (2022) mengidentifikasi tiga peran utama dalam manajemen SDM internasional: strategis, operasional, dan administratif. Peran strategis manajer SDM menjadi semakin penting dalam merancang kebijakan yang mendukung visi dan misi perusahaan. Manajer SDM bertanggung jawab untuk mengelola proses rekrutmen, pelatihan, serta memastikan keberlanjutan hubungan kerja yang harmonis di seluruh organisasi yang tersebar di berbagai negara dengan latar belakang budaya yang berbeda.

Tantangan utama dalam manajemen SDM internasional adalah kompleksitas peran manajer SDM yang berasal dari berbagai latar belakang budaya dan hukum. Tarique, Briscoe, dan Schuler (2022) menyebutkan bahwa manajer SDM sering kali terjebak antara budaya nasional, tradisi hukum lokal, dan praktik perusahaan yang berlaku di kantor pusat atau afiliasi lokal. Manajer SDM di tingkat lokal, regional, dan pusat harus dapat mengintegrasikan kebijakan yang ada di berbagai tingkatan organisasi—lokal, regional, dan pusat—untuk mendukung tujuan perusahaan.

Menurut Hovell (2023), menjaga keseimbangan antara orang, proses, dan teknologi adalah tantangan utama dalam manajemen SDM internasional. Hovell (2023) menggunakan analogi sepeda untuk menggambarkan bagaimana manajer SDM harus dapat menyeimbangkan berbagai faktor ini untuk mencapai tujuan organisasi yang lebih luas. Keberhasilan dalam mengelola SDM internasional memerlukan penyesuaian terus-menerus terhadap kebutuhan karyawan yang berbeda budaya, serta memanfaatkan teknologi untuk mempercepat komunikasi dan pengambilan keputusan. Dalam konteks ini, manajemen pengetahuan (MP) berfokus pada keseimbangan antara orang, proses, dan teknologi. Aspek "orang" dalam SDM internasional melibatkan pemahaman tentang keberagaman budaya dan hubungan antar individu di berbagai negara. Hovell (2023) juga mencatat bahwa *Communities of Practice* (CoP) dapat memperkuat koordinasi dan berbagi pengetahuan di seluruh organisasi, yang penting dalam pengelolaan SDM internasional yang efektif.

Kesimpulan

Transformasi manajemen SDM menuju pengelolaan internasional menjadi hal yang sangat penting untuk mendukung pertumbuhan perusahaan di pasar global yang semakin kompetitif. Dalam menghadapi tantangan globalisasi, perusahaan perlu mengelola keragaman budaya, mematuhi peraturan hukum yang berbeda di setiap negara, serta beradaptasi dengan perubahan cepat, seperti yang terjadi akibat pandemi COVID-19. Dengan mengadopsi pendekatan internasional dalam manajemen SDM, perusahaan tidak hanya dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas, tetapi juga mempertahankan daya saing di pasar global yang dinamis.

Penting bagi perusahaan untuk memahami faktor-faktor pendorong ekspansi internasional, seperti perbedaan sumber daya alam, kemajuan teknologi, dan keberagaman tenaga kerja. Di sisi lain, tantangan terkait perbedaan budaya, hukum, dan peraturan ketenagakerjaan memerlukan perhatian khusus agar dapat membuat keputusan yang adil dan efektif. Selain itu, perkembangan teknologi digital dan ilmu data memainkan peran penting dalam mempercepat adaptasi dan pengelolaan SDM di pasar global.

Dalam konteks ini, SDM harus berperan sebagai agen perubahan yang dapat membantu organisasi beradaptasi dengan dinamika global yang terus berkembang. Manajer SDM di

tingkat internasional perlu menjaga keseimbangan antara orang, proses, dan teknologi, serta memastikan kebijakan dan praktik yang mendukung keberagaman budaya dan kebutuhan pasar global. Hanya dengan pendekatan yang fleksibel dan responsif, perusahaan dapat memastikan kesuksesan jangka panjang di pasar internasional yang semakin terhubung dan saling bergantung.

Referensi

- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management*. United States of America: Pearson Education, Inc.
- Dessler, G., & Chhinzer, N. (2020). *Human Resource Management in Canada*. North York, Canada: Pearson Canada Inc.
- Hovell, J. (2023). *Creating Conversational Leadership: Combining and Expanding Knowledge Management, Organization Development, and Diversity & Inclusion*. Berlin: Walter de Gruyter GmbH.
- Jaspars, M., & Brown, A. (2023). What Should We Mean by 'Open Access'? In C. Lawson, M. Rourke, & F. Humphries (Eds.), *Access and Benefit Sharing of Genetic Resources, Information and Traditional Knowledge* (pp. 89-111). Milton Park, Abingdon, Oxon: Routledge.
- Kang, H., & Shen, J. (2017). *International Human Resource Management in South Korean Multinational Enterprises*. Singapore: Springer Nature Singapore Pte Ltd.
- Mallick, A., Bag, S., & Aich, P. (2023). Changing Role of Human Resource Management in the New Normal: A Post-Pandemic Paradigm Change. In T. Chakraborty, N. Mishra, M. Ganguly, & B. Chatterjee (Eds.), *Human Resource Management in a Post-Epidemic Global Environment: Roles, Strategy, and Implementation* (pp. 1-15). Palm Bay, FL: Apple Academic Press, Inc.
- Miller-Meller, J. (2022). *Digitizing Talent: Creative Strategies for the Digital Recruiting Age*. United States of America: Society for Human Resource Management.
- Reed, S. (2022). *Society for Human Resource Management: Complete Study Guide SHRM-CP Exam and SHRM-SCP Exam*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Schühly, A. (2022). *Cultural Influences on the Process of Strategic Management: Using Scenario Planning for Decision Making in Multinational Corporations*. Cham, Switzerland: Springer Nature Switzerland AG.
- Tarique, I., Briscoe, D., & Schuler, R. (2022). *International Human Resource Management: Policies and Practices for Multinational Enterprises*. Milton Park, Abingdon, Oxon: Routledge.
- Troger, H. (2022). *Resetting Human Resource Management: Seven Essential Steps to Evolve from Crisis*. Cham, Switzerland: Springer Nature Switzerland AG.
- Wilkinson, A. (2022). *Human Resource Management: A Very Short Introduction*. Oxford: Oxford University Press.
- Yorks, L., Abel, L., & Rotatory, D. (2022). *Strategic Human Resource Development in Practice: Leveraging Talent for Sustained Performance in the Digital Age of AI*. Cham, Switzerland: Springer Nature Switzerland AG.
- Zhang, N. (2021). *A Tour of Data Science: Learn R and Python in Parallel*. Milton Park, Abingdon, Oxon: Taylor & Francis Group, LLC.