

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

“MSDM INTERNASIONAL”

Makalah Untuk Memenuhi Tugas Kelompok 12
Manajemen Sumber Daya Manusia Kelas A



Disusun oleh:

Astrie Novianti Situmorang	135030400111042
Muhammad Bramantyo	135030400111055
Tasya Meivina	135030400111040
Azmi Amanda	145030400111023

**ADMINISTRASI PERPAJAKAN
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
UNIVERSITAS BRAWIJAYA
2016**

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. Secara umum, Dowling dalam Schuler (1994) membatasi ruang lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia Internasional meliputi fungsi MSDM, tipe pekerja dan negara yang terlibat. Ruang lingkup yang dimaksud secara lebih terperinci dapat dijelaskan sebagai berikut: Fungsi MSDM meliputi empat aktifitas yaitu:

- a. fungsi akuisisi, meliputi: perencanaan, penarikan dan sosialisasi.
- b. fungsi pengembangan, meliputi: pelatihan, pengembangan dan pembinaan
- c. fungsi pemeliharaan, meliputi: kesehatan dan keselamatan kerja serta hubungan kerja.
- d. fungsi motivasi, meliputi: evaluasi, penghargaan, kompensasi dan disiplin.

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. Dalam terminology luas Manajemen SDM Global melibatkan aktifitas-aktifitas yang sama seperti MSDM domestic. Morgan menggambarkan MSDM Global dalam 3 dimensi yang meliputi :

1. Aktivitas-aktivitas SDM yang luas meliputi pengadaan tenaga kerja, alokasi dan pemanfaatan (ketiga aktifitas luas ini dapat dengan mudah diperluas kedalam enam aktifitas SDM)
2. Kategori negara atau bangsa yang terlibat dalam aktivitas-aktivitas MSDM Internasional:
 - a. Negara tuan rumah (host-country) dimana sebuah cabang dapat ditempatkan.
 - b. Negara asal (home-country) dimana perusahaan itu memiliki kantor pusat.
 - c. Negara-negara lain yang mungkin menjadi sumber tenaga kerja modal dan input-input lainnya.
3. Tiga kategori karyawan dalam perusahaan multinasional :
 - a. Karyawan Negara tuan rumah (host-country nationals/HCNs)
 - b. Karyawan Negara asal (parent-country nationals/PCNs)
 - c. Karyawan Negara ketiga (third-country nationals/TCNs)

B. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

Konsep manajemen sumber daya manusia (MSDM) telah memikat banyak perhatian akademisi dan praktisi sejak konsep ini pertama kali diperkenalkan pada pertengahan tahun 1980 - an. konsep MSDM yang eksplisit, dilakukan oleh kelompok Michigan (Fombrun et al., 1984 dalam Michael Armstrong; 2003: 11) menyatakan bahwa sistem SDM dan struktur organisasi harus dikelola dalam cara yang kongruen dengan strategi organisasi. Empat proses dasar atau fungsi yang dilakukan di semua organisasi adalah:

1. Seleksi, mencocokkan sumber daya manusia yang ada dengan jabatan.
2. Penilaian (manajemen kinerja)
3. Imbalan
4. Pengembangan, mengembangkan karyawan berkualitas bagus.

Fambrun et al. menyatakan bahwa fungsi SDM harus dikaitkan dengan prosedur organisasi dengan memberikan data dasar SDM bagi bisnis, dengan memastikan bahwa manajer senior memberikan perhatian mengenai permasalahan SDM sebagaimana memberikan perhatian untuk fungsi yang lain dan dengan mengukur kontribusi fungsi SDM pada tingkat stratejik, manajerial dan operasional.

C. Perbedaan Antara MSDM Domestik dan MSDM Internasional

Kompleksitas operasi di negara-negara berbeda dan dalam memperkerjakan karyawan yang berbeda merupakan variabel kunci yang membedakan MSDM domestik dan MSDM Global . Dowling (1998) berpendapat bahwa kompleksitas MSDM Global dapat dihubungkan dengan 6 faktor :

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

2. Kebutuhan untuk perspektif yang lebih luas Para manajer SDM Global harus mengembangkan bidang-bidang keahlian mereka meliputi pengetahuan dalam 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. Para praktisi SDM harus memiliki perspektif yang jauh lebih luas untuk dapat membuat keputusan-keputusan yang efektif dilingkungan internasional.

3. Keterlibatan yang lebih banyak dalam kehidupan pribadi karyawan dalam MSDM 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 penyertaan surat pernikahan sebelum memberikan visa untuk pasangan yang menjadi karyawan pada sebuah perusahaan multinasional.

4. Pengungkapan resiko 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 resiko keamanan, banyak perusahaan multinasional harus mempertimbangkan resiko 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 dan karyawan lokal.

Pada awal perkembangannya, perusahaan cenderung untuk lebih mengandalkan penggunaan PCNs dalam posisi kunci material, teknikal dan pemasaran. Ketika aktivitas luar negara meningkat, perusahaan cenderung untuk lebih mengandalkan HCNs dan TCNs. Jadi penekanan akan berubah dari mengelola proses ekspatriatisasi ke suatu lokasi atau pelatihan karyawan untuk mengambil alih posisi kunci tersebut.

D. Variabel-variabel yang Memoderasi perbedaan-perbedaan antara MSDM Domestik dan MSDM Internasional

Kompleksitas yang terlibat dalam beroperasi di Negara-negara berbeda dan mempekerjakan kategori karyawan yang berbeda kebangsaan adalah suatu variabel kunci yang membedakan MSDM domestik dan MSDM Internasional, daripada perbedaan-perbedaan utama antara aktivitas-aktivitas SDM yang dilaksanakan. Banyak perusahaan yang meremehkan kompleksitas yang terlibat dalam operasi-operasi Internasional dan terdapat bukti konsisten yang menyatakan bahwa kegagalan bisnis dalam lingkungan internasional sering dikaitkan dengan lemahnya manajemen SDM. Selain kompleksitas, ada empat variabel

lainnya yang memoderasi (entah itu mengurangi atau menonjolkan) perbedaan-perbedaan antara MSDM domestic dan MSDM Internasional.

E. Aspek Budaya

Sebuah karakteristik penting dari budaya adalah budaya merupakan suatu proses yang tidak begitu kentara, sehingga seseorang tidak selalu sadar akan efeknya terhadap nilai-nilai, sikap-sikap dan perilaku-perilaku. Seseorang biasanya harus berhadapan dengan suatu budaya yang berbeda agar menghargai efek tersebut sepenuhnya. Sementara wisatawan dapat mempersepsikan perbedaan-perbedaan itu sebagai roman yang menyenangkan, tetapi bagi orang yang diharuskan untuk tinggal dan bekerja di suatu Negara baru, perbedaan-perbedaan seperti ini dapat menimbulkan kesulitan. Mereka mengalami guncangan budaya (culture shock) suatu fenomena yang di alami oleh orang-orang yang pindah melintasi budayabudaya. Lingkungan baru memerlukan banyak penyesuaian dalam waktu relative singkat. Perubahan budaya dapat menimbulkan perasaan-perasaan negative terhadap Negara tuan rumah dan orang-orangnya serta perasaan merindukan kembali Negara asal.

Bisnis Internasional melibatkan interaksi dan perpindahan orang-orang melewati batas-batas nasional, pemahaman akan perbedaan kebudayaan dan kapan perbedaan-perbedaan ini penting adalah perlu sekali. Penelitian tentang aspek-aspek ini telah membantu dalam melanjutkan pemahaman kita akan lingkungan kebudayaan sebagai suatu variable penting yang memoderasi perbedaan-perbedaan antara MSDM domestic dan MSDM Internasional. Penelitian lintas budaya dan penelitian komparatif berusaha untuk mencari dan menjelaskan kesamaan dan perbedaan antara budaya satu dengan budaya lainnya. Mengakui bagaimana dan kapan perbedaan-perbedaan budaya itu relevan, merupakan tantangan bagi perusahaan-perusahaan Internasional. Membantu untuk menyiapkan staf dan keluarganya bekerja dan tinggal dalam lingkungan kebudayaan yang baru telah menjadi sebuah aktivitas kunci bagi departemen SDM perusahaan multinasional yang menghargai (atau telah dipaksa melalui pengalaman untuk menghargai) dampak bahwa lingkungan kebudayaan dapat mengarah pada kinerja dan kesejahteraan staf.

F. Bagaimana Perbedaan Antar Negara Mempengaruhi MSDM Faktor budaya

Perbedaan budaya dari setiap negara mengharuskan penyesuaian perbedaan dalam praktek manajemen antara cabang-cabang sebuah perusahaan. Sebagai contoh, dari sebuah studi sekitar 330 manajer dari

Hongkong, Republik Rakyat Cina dan Amerika Serikat, para manajer AS cenderung untuk menjadi orang yang paling merasa khawatir terhadap penyelesaian pekerjaannya. Para manajer Cina [aling merasa khawatir dalam mempertahankan keharmonisan lingkungan, dan para manajer Hongkong berada diantara kedua ekstrem itu. Studi-studi lain menunjukkan bagaimana perbedaan budaya dapat mempengaruhi kebijakan SDM. Sebagai contoh, dibandingkan dengan para karyawan AS para pekerja Meksiko mengharapkan para manajer menjaga jarak dengan karyawan atau bersikap formal. Di Jerman, karyawan bahkan tidak boleh terlambat beberapa menit dan harus selalu menyebut orang yang lebih senior secara formal dengan jabatannya.

G. Kesimpulan

Pada dasarnya, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Internasional merupakan suatu aspek yang menjelaskan bahwasanya MSDM tidak hanya mencakup lingkup domestik tetapi juga membahas mengenai MSDM yang bersifat Global. Dalam MSDM Internasional juga mempunyai pengaruh terhadap aspek budaya, tipe karyawan, dan kategori negara yang terlibat dalam aktivitas – aktivitas MSDM Internasional. MSDM Internasional mempunyai kompleksitas yang lebih rumit dibandingkan MSDM yang bersifat domestik. Kompleksitas tersebut tercipta karena variabel – variabel yang digunakan dalam MSDM Internasional berbeda dengan variabel – variabel yang digunakan dalam MSDM Domestik.

Daftar pustaka

Heru Susilo. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Internasional*. Diakses Melalui herusilofia.lecture.ub.ac.id. Pada tanggal 21 Februari 2016.

Endah Winarti & Heru Susilo. 2015 *Relevansi Postmoderenisme Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia di Era Global*. Diakses melalui ejurnal.stiedharmaputra-smg.ac.id. Pada tanggal 21 Februari 2016.

Eko Marwanto.2011. *Ringkasan Manajemen Sumber Daya Manusia Antara Teori Dan Praktek*. Diaksesmelalui ekomarwanto.com. Pada tanggal 21 Februari 2016.