MSDM dalam era globalisasi

Pertemuan ke - 15

MANAJEMEN SDM PADA PERUSAHAAN MULTINASIONAL

- **Kerja Yang Secara Mental Menantang**
- **Ganjaran Yang Pantas**
- **Kondisi Kerja Yang Mendukung**
- **Rekan Kerja Yang Mendukung**
- **Kesesuaian Kepribadian Pekerjaan**

- *host country* dimana anak perusahaan berlokasi
- *home country* dimana induk perusahaan berada
- *other country* yang merupakan sumberdaya tenaga kerja dan keuangan

- 3. Tiga tipe karyawan :
  - *host- country nationals* (HCNs)
  - *parent-country nationals* (PCNs)
  - *third-country nationals* (TCNs)

KEKOMPLEKKAN MANAJEMEN INTERNASIONAL (1)

- ***Keterlibatan yang lebih kepada kehidupan pribadi karyawan***

  Keterlibatan yang lebih besar dalam kehidupan pribadi karyawan dibutuhkan untuk penyeleksian, pelatihan dan manajemen yang efektif bagi kedua karyawan PCN dan TCN.

- ***Perubahan penekanan selama terdapat variasi PCNs dan HCNs***

  Ketika operasi asing telah matang, penekanan berbagai aktivitas SDM akan berubah. Aktivitas selanjutnya mungkin membutuhkan dibentuknya program yang berguna membawa staf lokal yang mempunyai potensi tinggi ke perusahaan pusat untuk suatu tugas pengembangan

KEKOMPLEKKAN MANAJEMEN INTERNASIONAL (2)

- ***Terbukanya resiko***

  Pada umumnya faktor manusia dan keuangan mempunyai konsekuensi kegagalan yang lebih besar dalam arena bisnis internasional daripada arena bisnis domestik.

- ***Besarnya pengaruh dari luar***

  Faktor utama eksternal yang mempengaruhi manajemen SDM internasional adalah tipe pemerintahan, bentuk ekonomi dan praktek umum dalam melakukan bisnis yang diterima di tiap-tiap negara dimana perusahaan multinasional beroperasi.

VARIABEL YANG MEMBEDAKAN ANTARA MANAJEMEN SDM PERUSAHAAN LOKAL dan PERUSAHAAN MULTINASIONAL

- ***Lingkungan Budaya***

  Beradaptasi dengan budaya yang berbeda dan mengenali bagaimana dan kapan perbedaan-perbedaan ini relevan adalah tantangan yang selalu dihadapi karyawan asing. Membantu mempersiapkan para karyawan asing dan keluarganya untuk beradaptasi dengan budaya yang berbeda merupakan tugas kunci departemen SDM perusahaan multinasional.

- ***Tipe industri***

  Perusahaan multinasional harus mempunyai pertimbangan yang matang karena bentuk persaingan internasional sangat luas dari satu industri ke industri lainnya.

(2)

- ***Kepercayaan diri perusahaan multinasional atas pasar domestik negara asal***

  Faktor penting yang sering diabaikan yang berpengaruh pada perilaku multinasional dan praktek SDM adalah mengembangkan kepercayaan diri atas pasar domestik negara asal. Ukuran perusahaan bukan satu-satunya variable yang perlu diperhatikan, kepercayaan diri multinasional atas pasar domestik negaranya merupakan faktor yang juga penting.

PENGELOLAAN DAN PENYUSUNAN KEPEGAWAIAN

- 1. Ethnocentric
- Posisi kunci baik di operasi domestik maupun luar negeri dipegang oleh manajemen kepegawaian kantor pusat
- 2. Polycentric
- Anak perusahaan dikelola oleh host-country national yang jarang dipromosikan hingga kantor pusat. Anak perusahaan diperlakukan sebagai entitas nasional yang kelas dengan otonomi pembuatan keputusan
- 3. Geocentric
- Pengakuan tiap bagian baik anak perusahaan maupun kantor pusat yang membut keputusan tertentu dengankompetensi tertentu. Hal ini dibarengi dengan integrasi bisnis dan mengabaikan kebangsaan dalam hal kepentingan kemampuan. Host-country national,parent-country national,third-country national dapat ditemukan dalam posisi kunci di segal tempat.
- 4. Regiocentric
- Merefleksikan strategi geografis. Karyawan dapat berpindah ke luar negeri selama masih dalam satu region. Regional manajer tidak dapat dipromosikan ke level kantor pusat

RECRUITING

- Kandidat yang akan di rekrut dapat merupakan karyawan lama perusahaan tersebut maupun karyawan yang baru diterima.
- Recruiting karyawan lama merupakan salah satu kesempatan yang diberikan perusahaan dalam rangka pengembangan karir karyawan tersebut.

Selection

- Proses seleksi perusahaan akan berkembang sejalan dengan perkembangan perusahaan ke arah internasional.
- Dalam hal penyeleksian karyawan, departeman SDM tidak hanya mempertimbangkan kemampuan teknik dan manajerial saja.
- Kemampuan karyawan untuk dapat beradaptasi dengan perusahaan dan budaya induk perusahaan juga sangat penting jika tidak ketidakcocokan antara perusahaan dengan karyawan akan terjadi.

Development dan Placement (1)

Orientation

- Orientasi karyawan umumnya mengenai kebijakan, penempatan kerja, prosedur kerja, dan orang-orang yang akan dihadapi oleh karyawan tersebut.
- Tidak seperti orientasi pada karyawan baru yang hanya membutuhkan beberapa jam saja, orientasi internasional dimulai seminggu atau sebulan sebelum penugasan atau sedikitnya seminggu setelah penugasan

(2)

Training and Development

- Aktivitas training dan development dilakukan dengan cara pendidikan serta kursus pelatihan oleh departemen SDM, universitas dan pelatih privat
- Penempatkan karyawan dilakukan dengan rotasi yaitu menempatkan karyawan pada berbagai divisi yang berbeda-beda dan negara yang berbeda-beda pula.
- Dengan adanya rotasi tersebut diharapkan karyawan dapat berkembang.

Evaluation

- Evaluasi akan sulit sekali dilakukan, karena orang yang melakukan evaluasi mungkin berada jauh sekali dan mungkin tidak kenal dengan karyawan yang sedang dievaluasinya.
- Evaluasi diuntuk karyawan yang berada di perusahaan cabang dilakuakan oleh departemen SDM perusahaan terkait.

Compensation

- Kompensasi didasarkan atas gaji dan fasilitas yang diberikan.
- Gaji merupakan bagian dari kompensasi yang diberikan untuk biaya hidup.
- Insentif ditambahkan, terutama untuk karyawan yang ditugaskan di tempat yang tidak diinginkan (terpencil).
- Tambahan diberikan untuk menutupi biaya tambahan untuk pendidikan anak, biaya pulang ke negara asal, dan membayar upah pembantu.
- Fasilitas yang diberikan termasuk mobil perusahaan, supir, keanggotaan suatu club, rumah dan kebutuhan lainnya yang diberikan untuk jabatan top manajer

STRATEGI GLOBAL

- Organisasi yang menjalankan bisnis lintas batas negara disebut sebagai perusahaan internasional atau “multinational corporation”
- “Parent” company investasi di Indonesia sebagai “host country”
- Konsep manajemen strategis persis sama dengan strategi dalam suatu perusahaan biasa, tetapi ada beberapa variabel yang berbeda dan kompleksitas-nya bertambah.(Sosial, kultural, Legal,teknologi , lingkungan dan demographic)

KEUNTUNGAN DAN KERUGIAN INTERNATIONAL OPERATION

- Dapat menyerap kapasi-tas, unit cost, dan pe-nyebaran resiko usaha
- Bahan /buruh murah
- Competitor sedikit
- Banyak kemudahan : pajak, tarif, aturan
- Dapat mempelajari tek-

  nologi, kultur dan praktek manajemen lain

Keuntungan

- Kesulitan komunikasi karena perbedaan 2
- Salah duga kemampuan dari pesaing
- Bahasa, value, kultur dapat jadi hambatan
- Sulit meyakinkan lembaga regional (IBRD, EEC , dll
- Lebih dari satu mata uang

Kerugian