



Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Era Globalisasi (Kajian Studi Literatur)

Dahlan Somantri^{1*}, Suradi², Hidayat³, Sri Mulyeni⁴

¹⁻⁴ Fakultas Ekonomi; Universitas Nasional Pasim, Indonesia

Email: dahlan.somantri17@gmail.com^{1*}, mojepriatna@gmail.com², mangntanghidayat@gmail.com³,
srimulyeni88@gmail.com⁴

Alamat: Jl. Dakota No.8A, Sukaraja, Kec. Cicendo, Kota Bandung, Jawa Barat 40175

*Korespondensi Email: dahlan.somantri17@gmail.com

Abstract, *This study highlights the paradigmatic shift in human resource management (HRM) in response to the complexities of globalization. Globalization has not only expanded the geographical scope of business but also reconfigured demands for competencies, technology, and cultural dynamics within organizations. Using the systematic literature review (SLR) method, this article examines adaptive HRM strategies focused on three pillars: (1) developing global competencies through cross-cultural training and digital literacy, (2) integrating technologies such as artificial intelligence (AI) in recruitment and performance evaluation, and (3) managing cultural diversity to create an inclusive work ecosystem. Analytical findings reveal that organizations with holistic HRM approaches combining strategic agility, investment in employee upskilling, and data-driven systems tend to excel in mitigating risks of global market disruptions. Critical insights emphasize that success relies not only on technology adoption but also on managerial capabilities to address cultural conflicts and facilitate cross-border collaboration. The research concludes that strategic HRM serves as a driver of organizational innovation and sustainability, with practical recommendations for companies to develop evidence-based HRM frameworks aligned with global trends.*

Keywords: *Adaptive HRM, Global Competence, Digital Technology, Inclusive Management, Holistic Strategy.*

Abstrak, Penelitian ini menyoroti perubahan kerangka acuan manajemen sumber daya manusia (MSDM) sebagai respons terhadap kompleksitas era globalisasi. Globalisasi bukan sekedar memperluas cakupan bisnis secara geografis, tetapi juga merekonfigurasi tuntutan kompetensi, teknologi, dan dinamika budaya dalam organisasi. Melalui metode *systematic literature review* (SLR), artikel ini mengkaji strategi MSDM yang adaptif terhadap tiga pilar utama: (1) penguatan kompetensi global melalui pelatihan lintas budaya dan literasi digital, (2) integrasi teknologi seperti *artificial intelligence* (AI) dalam proses rekrutmen dan evaluasi kinerja, serta (3) manajemen keberagaman budaya untuk menciptakan ekosistem kerja yang inklusif. Hasil analisis menunjukkan bahwa organisasi dengan pendekatan MSDM holistik yang menggabungkan agilitas strategis, investasi dalam *upskilling* karyawan, dan penerapan sistem berbasis data cenderung unggul dalam memitigasi risiko disrupti pasar global. Temuan kritis mengungkap bahwa keberhasilan tidak hanya bergantung pada adopsi teknologi, tetapi juga pada kemampuan manajerial dalam mengelola konflik budaya dan memfasilitasi kolaborasi lintas batas. Simpulan penelitian menegaskan bahwa MSDM strategis berperan sebagai *driver* inovasi dan keberlanjutan organisasi, dengan rekomendasi praktis bagi perusahaan untuk membangun kerangka kerja MSDM berbasis bukti (*evidence-based HRM*) yang selaras dengan tren global.

Kata Kunci: MSDM Adaptif, Kompetensi Global, Teknologi Digital, Manajemen Inklusif, Strategi Holistik.

1. PENDAHULUAN

Dalam banyak bidang, globalisasi telah menyebabkan perubahan signifikan, terutama di bidang ekonomi, politik, dan teknologi. Namun demikian, dampak globalisasi juga terasa dalam bidang lain, termasuk manajemen sumber daya manusia (MSDM). Munculnya prototipe baru dalam peran manusia menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan faktor kunci yang memberikan keunggulan kompetitif dan arah strategis organisasi. Hal ini sejalan dengan pernyataan Cadwell d yang menyatakan bahwa “*managing people as assets is*

fundamental to the competitive advantage of organizations”,(Armstrong, 2009) yang berarti bahwa manusia adalah aset dan fondasi dari keunggulan bersaing perusahaan. Oleh karena itu, karyawan merupakan individu berpotensi tinggi yang perlu dikelola secara optimal melalui MSDM agar dapat berkontribusi terhadap kinerja yang lebih unggul dibandingkan pesaing. Peran MSDM dalam membangun kapabilitas organisasi dan mempertahankan keunggulan kompetitif melalui faktor manusia terealisasi melalui proses implementasi strategi (Setiawan, 2017). Beberapa tugas penting dalam pengelolaan sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengadaan, dan pengembangan. Menyelaraskan hubungan kerja dan tugas untuk mencapai kesuksesan serta efisiensi dalam mendukung bisnis, karyawan, dan masyarakat adalah kombinasi dari ilmu dan seni. Sumber daya manusia merupakan aset paling berharga dalam suatu organisasi (Farchan, 2018).

Keterlibatan seluruh pihak dalam organisasi yang berfokus pada pencapaian tujuan bisnis dan pemberian nilai tambah merupakan bagian dari strategi sumber daya manusia yang esensial. Strategi organisasi mencakup seluruh ruang lingkup dan kedalaman struktur organisasi, mendorong terjadinya perubahan, serta menjadi pusat pertumbuhan untuk mencapai keunggulan kompetitif. Di era bisnis modern saat ini, persaingan yang semakin ketat mendorong perusahaan untuk lebih menekankan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia guna meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini tidak dapat dilepaskan dari perubahan dinamika pasar, kemajuan teknologi, dan tuntutan konsumen yang semakin kompleks. Dalam konteks tersebut, penting bagi perusahaan untuk mengadopsi teknik manajemen SDM yang sesuai dengan karakteristik zaman yang terus berubah dengan cepat (Wirati Adriati & Sariyani, 2024). Manusia, dalam hal ini, berperan sebagai agen perubahan utama bagi kemajuan organisasi. Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peran penting dalam lembaga pendidikan serta menjadi sumber daya utama yang harus dikelola dan dikembangkan secara optimal. SDM sendiri merupakan kombinasi antara kemampuan berpikir dan kekuatan fisik yang dimiliki oleh individu. Oleh karena itu, pengembangan SDM memerlukan perencanaan dan pengelolaan yang baik agar potensi yang ada dapat dioptimalkan. Pengembangan ini mencakup berbagai upaya untuk meningkatkan kualitas SDM melalui program seperti pelatihan, pendidikan, dan pembinaan.

2. KAJIAN TEORI

Globalisasi menuntut perusahaan untuk memperluas pasar dan jaringan kerja mereka secara internasional, yang pada gilirannya mempengaruhi cara perusahaan mengelola sumber daya manusia (SDM). Dalam konteks ini, SDM tidak lagi hanya berfungsi sebagai pendukung operasional, tetapi juga sebagai agen strategis yang dapat memberikan keunggulan kompetitif. Penyesuaian antara strategi manajemen sumber daya manusia dan strategi bisnis berperan sebagai faktor penting yang memengaruhi hubungan antara implementasi praktik manajemen talenta dan kinerja perusahaan (Glaister et al., 2018). Salah satu tantangan utama dalam era globalisasi adalah bagaimana membekali karyawan dengan kompetensi yang relevan di pasar global. Untuk itu, perusahaan perlu mengembangkan strategi pelatihan dan pengembangan yang mampu mempersiapkan karyawan untuk bekerja dalam lingkungan multikultural (Tarique & Schuler, 2010). Program pelatihan lintas budaya dan pembelajaran bahasa asing menjadi strategi penting dalam meningkatkan keterampilan global karyawan, sehingga mereka dapat beradaptasi dan berkontribusi secara efektif dalam konteks kerja internasional.

Perusahaan global harus memiliki kebijakan rekrutmen yang efektif untuk mencari talenta terbaik dari berbagai belahan dunia. Era globalisasi telah membawa perubahan fundamental dalam lanskap bisnis dan organisasi. Perkembangan teknologi informasi, integrasi ekonomi global, serta pergerakan tenaga kerja lintas negara menciptakan tantangan sekaligus peluang bagi organisasi (Candra, 2024). Dalam menghadapi dinamika tersebut, perusahaan perlu membangun sistem rekrutmen yang adaptif dan inklusif guna memastikan ketersediaan sumber daya manusia yang kompeten dan siap bersaing di tingkat internasional.

Evaluasi kinerja di lingkungan global membutuhkan pendekatan yang lebih fleksibel dan dapat disesuaikan dengan budaya organisasi yang beragam. Perusahaan perlu merancang sistem penilaian kinerja yang mampu mengakomodasi perbedaan budaya dan ekspektasi karyawan di berbagai negara. Strategi manajemen kinerja yang efektif akan memotivasi karyawan global untuk mencapai tujuan organisasi secara konsisten, sekaligus membangun kepercayaan dan keterlibatan yang lebih tinggi di antara tenaga kerja multinasional. Keragaman budaya di tempat kerja merupakan salah satu aspek penting dalam strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) global menjelaskan bahwa pemahaman terhadap dimensi budaya yang berbeda sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan produktif. Oleh karena itu, strategi SDM harus mampu memfasilitasi interaksi yang harmonis antar karyawan dari latar belakang budaya yang beragam, serta menciptakan kebijakan yang mendukung kesetaraan dan inklusi di tempat kerja.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kajian literatur sistematis (*Systematic Literature Review/SLR*). untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis hasil-hasil penelitian terdahulu secara sistematis, dengan sumber utama berasal dari jurnal-jurnal akademik relevan (Triandini et al., 2019). Pendekatan ini dipilih guna memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai strategi manajemen sumber daya manusia (SDM), serta mengevaluasi implikasinya terhadap pengembangan teori dan praktik manajerial di masa mendatang.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dampak Globalisasi terhadap Manajemen SDM

Globalisasi telah membawa perubahan signifikan dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM). Persaingan bisnis yang semakin terbuka menuntut perusahaan untuk menyesuaikan strategi manajemen SDM agar tetap kompetitif. Dalam konteks ini, SDM tidak lagi dipandang semata-mata sebagai faktor produksi, tetapi sebagai aset strategis yang berperan dalam mendorong inovasi dan daya saing organisasi (Azril et al., 2024). Dalam menghadapi tantangan global, perusahaan harus mampu mengoptimalkan potensi karyawan melalui kebijakan yang adaptif dan responsif terhadap perubahan lingkungan kerja yang dinamis, mencakup aspek teknologi, budaya kerja, serta pola hubungan industrial yang semakin kompleks.

Peningkatan Kompetensi Karyawan di Era Global.

Dalam menghadapi tantangan global, perusahaan harus mampu mengoptimalkan potensi karyawan melalui kebijakan yang adaptif dan responsif terhadap perubahan lingkungan kerja yang dinamis. Perubahan ini mencakup aspek teknologi, budaya kerja, serta pola hubungan industrial yang semakin kompleks. Agar tetap relevan dalam persaingan global, perusahaan perlu berinvestasi dalam pengembangan keterampilan karyawan. Peningkatan kompetensi global dapat dilakukan melalui berbagai program, seperti pelatihan lintas budaya, pembelajaran bahasa asing, serta penguatan keterampilan kepemimpinan dalam lingkungan multinasional. Selain itu, pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran semakin menjadi tren, dengan penggunaan metode seperti e-learning dan simulasi berbasis kecerdasan buatan. Metode ini memungkinkan karyawan untuk mengakses materi pelatihan secara fleksibel, meningkatkan efisiensi pembelajaran, dan mempercepat adaptasi mereka terhadap tuntutan bisnis global (Inez et al., 2023; Surya Listya Yudhana & Andhyka Kusuma, 2021).

Strategi Rekrutmen dan Seleksi Karyawan Secara Global

Dalam era globalisasi, strategi rekrutmen harus lebih luas dan tidak terbatas pada satu wilayah geografis. Perusahaan yang ingin mendapatkan talenta terbaik perlu menerapkan pendekatan berbasis global dalam proses seleksi mereka. Dalam memilih karyawan, organisasi harus mempertimbangkan tidak hanya keterampilan teknis, tetapi juga kemampuan untuk beradaptasi dengan budaya kerja yang berbeda. Teknologi digital semakin memainkan peran penting dalam proses rekrutmen global, dengan pemanfaatan sistem seleksi berbasis kecerdasan buatan (AI), wawancara daring, serta analisis data untuk mengidentifikasi kandidat yang paling sesuai. Dengan cara ini, perusahaan dapat lebih mudah menemukan individu yang memiliki kompetensi dan karakteristik yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Manajemen Kinerja dalam Konteks Internasional

Menilai kinerja karyawan di lingkungan bisnis global memerlukan pendekatan yang lebih fleksibel. Metode evaluasi harus mempertimbangkan perbedaan budaya kerja di berbagai negara (Azril et al., 2024). Misalnya, dalam lingkungan kerja yang mengedepankan kerja tim seperti di Jepang, penilaian kinerja lebih menitikberatkan pada pencapaian kolektif dibandingkan pencapaian individu. Sebaliknya, di negara-negara dengan budaya kerja yang lebih individualistis seperti Amerika Serikat, sistem evaluasi kinerja lebih fokus pada pencapaian pribadi. Oleh karena itu, perusahaan multinasional perlu merancang sistem penilaian yang dapat menyesuaikan diri dengan perbedaan budaya, sehingga tetap adil dan efektif bagi semua karyawan.

Strategi Mengelola Keberagaman Budaya

Berdasarkan analisis di atas, dapat disimpulkan bahwa perusahaan yang ingin tetap kompetitif dalam lingkungan bisnis global harus mengadopsi strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) yang lebih dinamis dan berbasis teknologi (Novy Arisca & Hendra Ibrahim, 2024). Digitalisasi dalam pengelolaan SDM, seperti pemanfaatan big data untuk analisis kinerja, otomatisasi proses rekrutmen, serta pembelajaran berbasis kecerdasan buatan (AI), menjadi faktor kunci dalam meningkatkan efektivitas organisasi (Wahyudi et al., 2023). Selain itu, pendekatan yang lebih inklusif dalam mengelola keberagaman budaya akan membantu organisasi membangun lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif (Agustina & Mahfudz, 2020). Dengan strategi yang tepat, perusahaan dapat memastikan bahwa SDM tidak hanya mampu beradaptasi dengan perubahan global, tetapi juga menjadi faktor utama dalam mendorong pertumbuhan dan inovasi di masa depan. Globalisasi membawa pengaruh besar terhadap cara organisasi mengelola SDM. Perusahaan dituntut

untuk menyesuaikan strategi manajemen SDM secara cepat dan adaptif. Kini, SDM tidak lagi dilihat sebagai faktor produksi semata, tetapi sebagai aset strategis yang mampu membawa perubahan melalui inovasi dan penguasaan teknologi. Hal ini menjadikan pengelolaan SDM lebih kompleks karena harus mencakup pengembangan kompetensi global, pengelolaan keberagaman budaya, serta penerapan teknologi digital untuk menunjang efektivitas manajemen. Peningkatan kompetensi menjadi langkah penting dalam menghadapi tantangan global.

Perusahaan dituntut memberikan pelatihan lintas budaya, pembelajaran berbasis teknologi, serta penguatan soft skills seperti kepemimpinan dan kemampuan adaptasi di lingkungan multinasional. Strategi pelatihan berbasis teknologi, seperti e-learning, pelatihan virtual reality, dan kecerdasan buatan (AI), semakin relevan untuk mengakomodasi kebutuhan pembelajaran karyawan secara fleksibel dan berkelanjutan. Selain itu, strategi rekrutmen global harus memanfaatkan teknologi digital agar mampu menjangkau kandidat potensial dari berbagai belahan dunia. Proses seleksi berbasis sistem digital dan wawancara daring mempercepat proses perekrutan serta memastikan kualitas kandidat lebih terukur. Pendekatan berbasis kompetensi global sangat diperlukan, dengan mempertimbangkan kemampuan teknis serta adaptabilitas terhadap budaya kerja yang beragam. Manajemen kinerja dalam konteks internasional juga menjadi aspek penting. Evaluasi kinerja harus mempertimbangkan nilai-nilai budaya, tujuan organisasi, serta gaya kerja kolektif atau individualistik yang berbeda antarnegara. Sistem penilaian yang inklusif dan fleksibel dapat meningkatkan motivasi serta efektivitas kerja di lingkungan multinasional. Akhirnya, keberagaman budaya menjadi tantangan sekaligus peluang bagi organisasi. Strategi seperti pelatihan kesadaran budaya, promosi nilai inklusif, dan komunikasi terbuka antarbudaya mampu menciptakan sinergi dalam tim global. Perusahaan yang mampu mengelola keberagaman dengan baik akan memiliki keunggulan kompetitif berupa kreativitas, inovasi, serta loyalitas karyawan yang lebih tinggi.

5. KESIMPULAN

Globalisasi telah mengubah paradigma pengelolaan sumber daya manusia (SDM) dari fungsi administratif menjadi aset strategis yang berperan sebagai agen perubahan. Saat ini, SDM menjadi penggerak inovasi, keunggulan bersaing, dan kelangsungan hidup organisasi. Perkembangan teknologi digital dan kompleksitas pasar global menuntut manajemen SDM untuk bertransformasi secara cepat dan adaptif. Organisasi yang mampu menyesuaikan strategi SDM dengan dinamika pasar internasional cenderung lebih sukses dalam menghadapi

tantangan global. Investasi dalam peningkatan kompetensi global melalui pelatihan lintas budaya, pembelajaran bahasa asing, serta penguatan soft skills menjadi prioritas utama. Teknologi digital seperti kecerdasan buatan (AI), e-learning, dan sistem rekrutmen daring berperan penting dalam mempercepat adaptasi dan meningkatkan efisiensi pengelolaan SDM. Keberagaman budaya harus dikelola melalui pendekatan yang inklusif dan sensitif terhadap nilai-nilai budaya. Manajer SDM perlu merancang program integrasi antar budaya serta sistem evaluasi kinerja yang menghargai perbedaan. Dengan strategi yang fleksibel, berbasis teknologi, dan berorientasi pada keberagaman, SDM dapat menjadi pendorong utama dalam mewujudkan keunggulan kompetitif dan inovasi berkelanjutan di tingkat global.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, R., & Mahfudz. (2020). Peran Manajemen Keragaman Budaya Dalam Kinerja Organisasi Non Profit Berbasis Aliansi (Studi Kasus Pada Jakarta Centre for Law Enforcement Cooperation). *Diponegoro Journal of Economics*, 9(1), 25–42.
- Armstrong, M. (2009). *Armstrong's Handbook Management Practice of Humanresource*. In *Empresarial*. t.ly/POxU
- Azril, A., Ramadhani, F., Kuswinarno, M., & Madura, U. T. (2024). *PENGEMBANGAN KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA : KUNCI KEBERHASILAN ORGANISASI DI TENGAH*. 2(11).
- Candra, D. M. (2024). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Keterlibatan Karyawan Perusahaan di Era Globalisasi*.
- Farchan, F. (2018). Strategi MSDM Sebuah Cara Menciptakan Kinerja Organisasi Dalam Mencapai Keunggulan Bersaing. Farchan, F. (2018). Strategi MSDM Sebuah Cara Menciptakan Kinerja Organisasi Dalam Mencapai Keunggulan Bersaing. *Risâlah, Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam*, 4(1, Ma. *Risâlah, Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam*, 4(1, March), 42–52. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3551998>
- Glaister, A. J., Karacay, G., Demirbag, M., & Tatoglu, E. (2018). HRM and performance—The role of talent management as a transmission mechanism in an emerging market context. *Human Resource Management Journal*, 28(1), 148–166. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12170>
- Inez, G., Margaretha, E., Ivan, G. S., Elizabeth, R., Hutabarat, R., Soeyono, A., Erlina, R., Notosudjono, D., Hardiyanto, A. T., Bustomi, H., Sasongko, H., Muharam, H., & Tukiran, M. (2023). *Mimbar Agribisnis: PERAN INOVASI DAN STRATEGIK MANAJEMEN Mendukung Kesiapan SDM Memasuki Dunia Kerja dan Usaha di Era Globalisasi-Revolusi Teknologi 4.0*. INNOVATION AND STRATEGIC MANAGEMENT ROLE OF HR READINESS SUPPORT TO ENTER THE WORK AND BUSINESS WORLD . *Januari, 2023*(1), 1142–1160.

- Novy Arisca, & Hendra Ibrahim. (2024). Peran Teknologi Terhadap Lingkungan Bisnis Internasional. *Jurnal Riset Manajemen Dan Ekonomi (Jrime)*, 2(2), 18–23. <https://doi.org/10.54066/jrime-itb.v2i2.1430>
- Setiawan, T. (2017). Pencapaian Keunggulan Kompetitif Perusahaan Dengan Pengelolaan Sumber Daya Manusianya. *Media Mahardhika*, 16(1), 53–64. <https://doi.org/10.29062/mahardhika.v16i1.7>
- Surya Listya Yudhana, A., & Andhyka Kusuma, W. (2021). Kelebihan dan Kekurangan Pembelajaran Jarak Jauh Atau E-Learning dan Learning Management System (LMS) Menggunkan Pendekatan Literature Review, dan User Persona. *Jurnal Syntax Admiration*, 2(9), 1617–1628. <https://doi.org/10.46799/jsa.v2i9.303>
- Tarique, I., & Schuler, R. S. (2010). Global talent management: Literature review, integrative framework, and suggestions for further research. *Journal of World Business*, 45(2), 122–133. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2009.09.019>
- Triandini, E., Jayanatha, S., Indrawan, A., Werla Putra, G., & Iswara, B. (2019). Metode Systematic Literature Review untuk Identifikasi Platform dan Metode Pengembangan Sistem Informasi di Indonesia. *Indonesian Journal of Information Systems*, 1(2), 63. <https://doi.org/10.24002/ijis.v1i2.1916>
- Wahyudi, A., & dkk. (2023). Keterampilan yang Dimiliki oleh Tenaga Kerja dengan Tuntutan Teknologi. *Jurnal Bintang Manajemen (JUBIMA)*, 1(4), 99–111.
- Wirati Adriati, I. G. A., & Sariyani, N. L. P. (2024). Teknik Manajemen Sumber Daya Manusia Yang Efektif Di Era Bisnis Modern Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai. *Jmm Unram - Master of Management Journal*, 13(2), 118–127. <https://doi.org/10.29303/jmm.v13i2.813>