



HUMAN CAPITAL INTERNASIONAL



Dr. Heru Setyoko M.M

HUMAN CAPITAL INTERNASIONAL

Sanksi Pelanggaran Pasal 113
Undang-Undang No. 28 Tahun 2014 Tentang Hak Cipta

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
3. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
4. Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

HUMAN CAPITAL INTERNASIONAL

Penulis:

Dr. Heru Setyoko M.M.

HUMAN CAPITAL INTERNASIONAL

Penulis:

Dr. Heru Setyoko M.M.

Desain Cover:

Radin Surya

Tata Letak:

Ida Farida

Editor:

Ida Farida

ISBN:

978-634-7194-18-3

Cetakan Pertama:

2025

Hak Cipta 2025, Dr. Heru Setyoko M.M.

Hak Cipta Dilindungi Oleh Undang-
Undang

Copyright © 2025

by Penerbit CV. Green Publisher Indonesia

All Right Reserved

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak
sebagian atau
seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

PENERBIT:

CV. Green Publisher Indonesia

Greenland Sendang Recidence Blok D-02, Sendang, Kec. Sumber,
Kabupaten Cirebon, Jawa Barat 45611

Anggota IKAPI No. 443/JBA/2022

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim,

Dengan rahmat Allah S.W.T. yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang, kami persembahkan buku "Human Capital Internasional" ini sebagai upaya untuk memberikan wawasan komprehensif tentang pentingnya pengelolaan sumber daya manusia dalam konteks global. Buku ini disusun dengan teliti, baik untuk kebutuhan materi perkuliahan maupun sebagai referensi bagi para profesional yang ingin mengembangkan dan memajukan Manajemen Human Capital.

Di tengah arus globalisasi yang semakin pesat, organisasi tidak hanya beroperasi di ranah lokal, tetapi juga harus siap menanggapi tantangan dan memanfaatkan peluang di pasar internasional. Oleh karena itu, pengelolaan human capital yang efektif di tingkat global menjadi kunci dalam menjaga keberlangsungan serta daya saing perusahaan.

Dengan tujuan untuk membekali pembaca dengan pengetahuan yang mendalam tentang berbagai aspek human capital dalam konteks internasional, buku ini mencakup berbagai topik, mulai dari teori dan konsep dasar, kebijakan di berbagai negara, rekrutmen dan seleksi, hingga isu-isu penting seperti peran teknologi dan keberagaman dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Kami berharap buku ini, yang ditulis dengan bahasa yang sederhana dan mudah dipahami, dapat menjadi sumber inspirasi dan panduan bagi semua pihak yang terlibat dalam pengembangan human capital, sehingga dapat berkontribusi bagi upaya menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berkelanjutan di tingkat global.

Semoga Allah S.W.T. memberikan keberkahan pada langkah kita, dan semoga buku ini bermanfaat bagi pembaca.

April 2025

Dr. Heru Setyoko M.M.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iii
BAB 1 PENGANTAR HUMAN CAPITAL	
INTERNASIONAL.....	1
A. Definisi Human Capital Internasional	2
B. Tantangan dalam Mengelola Human Capital Internasional	3
C. Pentingnya Human Capital dalam Strategi Perusahaan Global	4
BAB 2 TEORI DAN KONSEP DASAR HUMAN CAPITAL ..	5
A. Pentingnya Human Capital dalam Pembangunan Ekonomi	6
B. Landasan Teori Human Capital	6
C. Faktor yang Memengaruhi <i>Human Capital</i>	9
D. Implikasi Human Capital dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)	9
E. Model-model Pengembangan Human Capital	10
BAB 3 PENGARUH GLOBALISASI TERHADAP HUMAN	
CAPITAL.....	13
A. Human Capital dalam Konteks Globalisasi	14
B. Dampak Positif Globalisasi pada Human Capital	14
C. Tantangan yang Dihadapi dalam Human Capital Akibat Globalisasi	15
D. Dampak Globalisasi terhadap Tenaga Kerja	16
E. Pergerakan Modal dan Tenaga Kerja di Era Global	18

BAB 4 KEBIJAKAN HUMAN CAPITAL DI BERBAGAI NEGARA.....	20
A. Analisis Perbandingan Kebijakan Human Capital.....	23
B. Contoh Nyata dari Negara-negara Maju dan Negara Berkembang	25
 BAB 5 REKRUTMEN DAN SELEKSI INTERNASIONAL..	28
A. Strategi Rekrutmen Internasional	29
B. Metode seleksi untuk talenta internasional	31
 BAB 6 PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN DI SKALA GLOBAL.....	34
A. Pendekatan pelatihan berbasis budaya.....	37
B. Peran Teknologi pada Pengembangan Keterampilan Global ...	39
 BAB 7 MANAJEMEN KINERJA DI PASAR INTERNASIONAL.....	42
A. Konsep Dasar Manajemen Kinerja.....	43
B. Tantangan Manajemen Kinerja di Pasar Internasional	44
C. Strategi Optimalisasi Kinerja	44
 BAB 8 MOBILITAS TENAGA KERJA INTERNASIONAL.	45
A. Dampak Mobilitas Tenaga Kerja	46
B. Kebijakan dan Regulasi	47
C. Tren Expatriate dan Expatriation	47
D. Tantangan yang dihadapi Expatriate	49
E. Tantangan Hukum dan Budaya dalam Mobilitas Global.....	50

F. Pendekatan untuk Mengatasi Tantangan	51
BAB 9 HUMAN CAPITAL DAN INOVASI	53
A. Hubungan antara Human Capital dan Inovasi.....	54
B. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Inovasi Melalui Human Capital.....	55
C. Peran Inovasi dalam Pengembangan Human Capital	56
D. Studi Kasus tentang Perusahaan Inovatif di Dunia.....	59
BAB 10 HUMAN CAPITAL DAN KEBERAGAMAN	62
A. Definisi dan Pentingnya Modal Manusia	63
B. Keberagaman sebagai Aset Strategis	63
C. Memanfaatkan Keberagaman untuk Inovasi	63
D. Tantangan dalam Mengelola Keberagaman.....	64
E. Manfaat Keberagaman dalam Organisasi Internasional.....	64
F. Tantangan yang Dihadapi dalam Mengelola Keberagaman.....	67
BAB 11 PENGARUH TEKNOLOGI PADA HUMAN CAPITAL.....	70
A. Dampak Otomatisasi dan AI dalam Dunia Kerja	73
B. Keterampilan Yang Diperlukan Untuk Menghadapi Perubahan Teknologi.....	75
BAB 12 HUMAN CAPITAL PEMBANGUNAN BERKELANJUTAN.....	78
A. Hubungan antara Human Capital dan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan	81

B. Praktik Terbaik dalam Pengembangan Human Capital Berkelanjutan	83
BAB 13 ETIKA DAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL.....	87
A. Pentingnya etika dalam pengelolaan tenaga kerja	90
B. Tanggung jawab sosial perusahaan di arena global.....	92
BAB 14 MASA DEPAN HUMAN CAPITAL INTERNASIONAL.....	95
A. Prediksi tren di masa depan	98
B. Strategi adaptasi untuk organisasi global.....	101
DAFTAR PUSTAKA.....	104
BIOGRAFI	122

BAB 1

PENGANTAR HUMAN CAPITAL INTERNASIONAL

Human capital internasional merujuk pada konsep peningkatan kualifikasi, keterampilan, dan pengetahuan tenaga kerja di tingkat global.

Pada era globalisasi ini, organisasi tidak hanya beroperasi di pasar lokal, tetapi juga menghadapi tantangan dan peluang di pasar internasional. Oleh karena itu, mengelola human capital di skala global menjadi sangat penting dalam mendukung keberlangsungan dan daya saing perusahaan di berbagai negara (Tung, 2016). Daya saing global sangat dipengaruhi oleh kemampuan setiap negara dalam mengelola sumber daya manusianya, yang mencakup pendidikan, pelatihan, dan akses terhadap informasi dan teknologi. Dalam konteks ini, perusahaan yang mampu membangun dan memanfaatkan HR internasional yang berkualitas akan lebih unggul dalam menghadapi dinamika pasar yang kompleks.

Perkembangan teknologi komunikasi dan informasi juga berperan signifikan dalam menciptakan lingkungan yang mendukung pertukaran pengetahuan dan pengalaman secara internasional. Kemudahan akses terhadap sumber daya dan jejaring global memungkinkan para profesional dan pekerja untuk berkolaborasi lintas negara dengan lebih efisien. Penggunaan platform digital untuk rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan karir telah membuka peluang baru untuk meningkatkan human capital secara global (Cascio & Montealegre, 2016). Dalam konteks ini, investasi dalam *human capital* bukan saja menjadi kebutuhan strategis untuk menghadapi tantangan yang ada, tetapi juga sebagai langkah proaktif untuk memanfaatkan kesempatan yang ditawarkan oleh pasar global yang terus berkembang.

A. Definisi Human Capital Internasional

Human capital internasional dapat didefinisikan sebagai kemampuan dan potensi individu yang dibangun melalui

pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja dalam konteks lintas batas. Ini mencakup pemahaman tentang budaya, bahasa, dan praktik bisnis yang berbeda. Keterampilan ini sangat penting bagi perusahaan yang ingin berekspansi atau beroperasi secara internasional (Hofstede, 2001).

Human capital internasional dapat didefinisikan sebagai akumulasi pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman individu yang diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan dalam konteks lintas batas. Ini mencakup pemahaman tidak hanya terhadap praktik bisnis lokal tetapi juga terhadap budaya, bahasa, dan norma-norma sosial yang berbeda di berbagai negara. Menurut Kahn dan Mandell (2019), *human capital internasional* meliputi kemampuan untuk beradaptasi dan berinovasi dalam lingkungan multikultural, sehingga mendorong kolaborasi yang efektif di tim global.

Selain itu, *human capital internasional* juga melibatkan proses transfer pengetahuan antarnegara yang sering terjadi dalam perusahaan multinasional. Perusahaan yang beroperasi di tingkat global dapat memanfaatkan *human capital internasional* untuk mengembangkan strategi yang lebih efektif dan menciptakan produk serta layanan yang lebih relevan dengan pasar lokal (Scullion & Collings, 2011). Dengan kata lain, *human capital internasional* bukan hanya sekedar kumpulan dari individu-individu yang kompeten, namun juga mencerminkan interaksi dinamis yang terjadi dalam konteks global di mana beragam perspektif dan pengalaman saling bercampur untuk menciptakan nilai tambah bagi organisasi.

B. Tantangan dalam Mengelola Human Capital Internasional

Mengelola *human capital internasional* menghadapi berbagai tantangan, termasuk perbedaan budaya, regulasi yang bervariasi di masing-masing negara, dan kebutuhan untuk integrasi tim

multikultural. Perbedaan dalam etika, nilai, dan norma sosial dapat mempengaruhi cara individu berinteraksi dan bekerja bersama. Menurut Adler (2002), pemimpin global harus mampu menavigasi kompleksitas ini untuk membangun tim yang efektif dan produktif di lintas negara.

C. Pentingnya Human Capital dalam Strategi Perusahaan Global

Human capital berperan sentral dalam strategi perusahaan global. Sumber daya manusia yang terampil dan terlatih menjadi kunci untuk inovasi dan keunggulan kompetitif. Perusahaan yang berhasil dalam memaksimalkan human capital-nya cenderung lebih inovatif dan responsif terhadap perubahan pasar (Beine, 2016). Selain itu, investasi dalam pengembangan human capital membantu perusahaan dalam retensi karyawan, yang dapat menjadi tantangan di pasar global.

Human capital internasional memberi pemahaman bahwa pengelolaan sumber daya manusia harus dilakukan dengan pendekatan yang holistik dan strategis. Dengan koneksi yang kuat antara human capital dan kinerja organisasi, penting bagi perusahaan untuk mengembangkan kapasitas global dalam sumber daya manusia mereka. Hal ini tidak hanya bertujuan untuk memenuhi kebutuhan pasar, tetapi juga untuk membangun budaya perusahaan yang inklusif dan adaptif di lingkungan internasional.

BAB 2

TEORI DAN KONSEP DASAR HUMAN CAPITAL

Human capital merupakan keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman yang dimiliki individu, yang dapat digunakan untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi dalam suatu organisasi atau ekonomi. Konsep ini berasal dari pandangan bahwa individu tidak hanya memiliki potensi sebagai pekerja, tetapi juga sebagai aset yang berharga bagi pertumbuhan ekonomi (Becker, 1993).

A. Pentingnya Human Capital dalam Pembangunan Ekonomi

Human capital dianggap sebagai salah satu faktor kunci dalam pembangunan ekonomi. Peningkatan dalam kualitas pendidikan dan pelatihan dapat menghasilkan tenaga kerja yang lebih produktif, yang pada gilirannya dapat mendorong pertumbuhan ekonomi. Menurut Mankiw et al. (1992), human capital menjadi salah satu penentu pertumbuhan jangka panjang karena dapat meningkatkan kemampuan inovasi dan adaptasi dalam menghadapi perubahan pasar.

B. Landasan Teori Human Capital

Human capital merupakan konsep yang penting dalam ekonomi dan manajemen yang mencakup berbagai teori tentang bagaimana keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman seorang individu dapat diinvestasikan dan dikembangkan untuk menghasilkan nilai tambah bagi diri mereka sendiri serta organisasi. Berikut adalah beberapa teori utama yang berkaitan dengan human capital:

1. Teori Human Capital Becker

Teori human capital yang diperkenalkan oleh Gary Becker merupakan salah satu teori paling mendasar dan sering dirujuk dalam studi tentang human capital. Becker (1964) berargumen bahwa pendidikan dan pelatihan adalah bentuk

investasi yang dapat membawa imbal hasil di masa depan, baik dalam bentuk pendapatan yang lebih tinggi maupun peningkatan kemampuan kerja. Becker menjelaskan bahwa individu dapat meningkatkan nilai pasar mereka dengan menginvestasikan waktu dan sumber daya dalam pengembangan keterampilan dan pendidikan, sehingga meningkatkan produktivitas yang pada gilirannya meningkatkan penghasilan.

2. Teori Investasi dalam Human Capital

Teori investasi dalam human capital melihat pendidikan dan pelatihan sebagai investasi jangka panjang yang memberikan pengembalian finansial. Teori ini menunjukkan bahwa individu dan perusahaan berinvestasi dalam pendidikan dan pengembangan karyawan karena percaya bahwa ini akan menghasilkan manfaat ekonomi di masa depan. Menurut Mincer (1974), adanya hubungan positif antara tingkat pendidikan dan pendapatan individu mendukung gagasan bahwa pendidikan adalah sebuah investasi yang dapat menghasilkan keuntungan di pasar kerja.

3. Teori Pembangunan Kemampuan (Capabilities Approach)

Teori kemampuan yang dikembangkan oleh Amartya Sen dan dikembangkan lebih lanjut oleh Martha Nussbaum menekankan pentingnya kemampuan individu untuk memberikan fungsi-fungsi yang dapat meningkatkan kualitas hidup. Dalam konteks human capital, teori ini menunjukkan bahwa fokus tidak hanya pada pengembangan keterampilan atau pengetahuan, tetapi juga pada penciptaan peluang bagi individu untuk berkembang dan mencapai potensi mereka. Ini berimplikasi bahwa pembangunan human capital tidak hanya harus meningkatkan kemampuan

produktif, tetapi juga harus meningkatkan kualitas hidup secara keseluruhan.

4. Teori Jaringan Sosial dan *Human Capital*

Teori jaringan sosial berargumen bahwa hubungan sosial dan jaringan individu memainkan peran penting dalam pengembangan dan pemanfaatan human capital. Burt (1992) menunjukkan bahwa individu yang memiliki akses ke lebih banyak jaringan sosial akan memiliki lebih banyak informasi dan kesempatan (termasuk peluang pekerjaan) dibandingkan dengan individu yang terisolasi. Dalam hal ini, human capital tidak hanya ditentukan oleh keterampilan dan pengetahuan seseorang, tetapi juga oleh jaringan sosial yang dapat dimanfaatkan untuk mencapai potensi penuh di pasar kerja.

5. Teori Ketidakpastian dalam Investasi Human Capital

Teori ketidakpastian dalam investasi human capital menyatakan bahwa individu membuat keputusan investasi dalam pendidikan dan pelatihan berdasarkan penilaian risiko dan ketidakpastian. Knight (1921) berargumen bahwa individu tidak selalu memiliki informasi yang sempurna tentang potensi pengembalian dari investasi dalam human capital, sehingga mereka harus menilai faktor-faktor risiko sebelum membuat keputusan. Teori ini menggambarkan bagaimana pengambilan keputusan dalam investasi di human capital dipengaruhi oleh ketidakpastian di pasar kerja dan faktor-faktor ekonomi lainnya.

Teori-teori *human capital* memberikan berbagai perspektif untuk memahami bagaimana keterampilan dan pengetahuan individu dapat diinvestasikan dan dimanfaatkan untuk menciptakan nilai. Masing-masing teori ini menyumbang pemahaman yang lebih dalam

tentang bagaimana mengembangkan dan mengelola human capital baik di tingkat individu maupun organisasi.

C. Faktor yang Memengaruhi *Human Capital*

Beberapa faktor yang mempengaruhi pengembangan human capital meliputi:

1. **Pendidikan:** Tingkat pendidikan sangat mempengaruhi keterampilan dan pengetahuan individu. Semakin tinggi pendidikan seseorang, semakin besar kemungkinan mereka untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dan lebih produktif (Schultz, 1961).
2. **Pengalaman Kerja:** pengalaman kerja yang relevan dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan seseorang dalam bidang tertentu, sehingga meningkatkan nilai mereka di pasar tenaga kerja (Pischke, 2007).
3. **Pelatihan dan Pengembangan:** Pelatihan yang berkelanjutan dan pengembangan keterampilan sangat penting untuk memastikan tenaga kerja tetap kompetitif di pasar kerja yang terus berubah.

D. Implikasi Human Capital dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia (MSDM), pengembangan human capital menjadi bagian integratif dari strategi organisasi. Perusahaan yang berinvestasi dalam human capital cenderung memiliki kinerja yang lebih baik, terutama dalam hal retensi karyawan, kepuasan kerja, serta inovasi produk dan layanan (Wright & Nishii, 2007). Dengan demikian, pengelolaan dan pengembangan manusia harus menjadi prioritas bagi organisasi yang ingin mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Human capital adalah aset yang sangat penting bagi individu maupun organisasi. Melalui investasi yang tepat dalam pendidikan, pelatihan, dan pengalaman, human capital dapat dioptimalkan untuk mendorong pertumbuhan dan keberhasilan dalam konteks ekonomi dan bisnis yang semakin kompetitif. Oleh karena itu, memahami konsep human capital dan implikasinya sangatlah penting bagi pengembangan strategi unggul dalam manajemen sumber daya manusia.

E. Model-model Pengembangan Human Capital

Pengembangan human capital merupakan proses penting dalam organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan individu agar dapat berkontribusi secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi. Berbagai model pengembangan *human capital* telah diusulkan untuk menggambarkan bagaimana investasi dan strategi tertentu dapat diaplikasikan untuk membangun sumber daya manusia yang kompeten. Berikut adalah beberapa model pengembangan *human capital* yang signifikan:

1. Model Investasi dalam Human Capital

Model investasi dalam human capital dikembangkan berdasarkan pemahaman bahwa pendidikan dan pelatihan adalah bentuk investasi jangka panjang. Becker (1964) menekankan bahwa individu dan organisasi harus mengeluarkan investasi awal (biaya pendidikan, pelatihan) untuk memperoleh hasil di masa depan dalam bentuk produktivitas yang lebih tinggi dan imbal hasil finansial. Dalam konteks ini, nilai dari human capital diukur melalui pengembalian investasi, yang biasanya dinyatakan dalam bentuk peningkatan pendapatan.

2. Model Pengembangan Keterampilan Berbasis Kompetensi

Model ini menekankan pentingnya keterampilan dan kompetensi sebagai fondasi dari human capital. Menurut Spencer dan Spencer (1993), kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, dan karakteristik yang diperlukan untuk berhasil dalam suatu pekerjaan. Pengembangan human capital dalam model ini melibatkan analisis kebutuhan keterampilan, pelatihan yang disesuaikan, dan evaluasi hasil untuk memastikan bahwa individu memperoleh keterampilan yang relevan dengan tujuan organisasi.

3. Model Learning Organization

Konsep learning organization atau organisasi pembelajaran diciptakan oleh Peter Senge (1990). Dalam model ini, fokus utama adalah menciptakan lingkungan yang mendukung pembelajaran berkelanjutan dan pengembangan human capital. Senge berargumen bahwa organisasi harus merangsang kolaborasi, inovasi, dan berbagi pengetahuan di antara karyawan untuk secara efektif mengembangkan human capital. Dengan cara ini, organisasi dapat beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan dan tantangan di pasar.

4. Model Four Dimensions of Human Capital

Model ini dikembangkan oleh Bontis (1998) dan menekankan bahwa pengembangan human capital melibatkan empat dimensi: kepemimpinan, keterampilan, budaya, dan struktur organisasi. Masing-masing dimensi berkontribusi pada pengembangan human capital dan efektivitas organisasi secara keseluruhan. Bontis berpendapat bahwa pengelolaan masing-masing dimensi tersebut secara efektif dapat

memperkuat human capital dan menciptakan keunggulan kompetitif.

5. Model Human Capital Identification and Development

Model ini berfokus pada identifikasi potensi individu dan pengembangan keterampilan yang diperlukan dalam konteks pasar yang terus berubah. Menurut Rothwell dan Sullivan (2005), proses pengembangan human capital harus dimulai dengan identifikasi bakat dan keterampilan yang ada dalam organisasi dan kemudian menyusun rencana pengembangan yang berkelanjutan. Hal ini penting untuk memastikan bahwa karyawan dapat memenuhi tuntutan pekerjaan dan berkontribusi pada tujuan strategis organisasi.

Model-model pengembangan human capital memberikan berbagai pendekatan dan perspektif yang berharga untuk mengelola dan mengoptimalkan potensi sumber daya manusia dalam organisasi. Dengan menerapkan model-model ini, organisasi dapat meningkatkan kemampuan tenaga kerja mereka, mengadaptasi perubahan yang cepat di lingkungan bisnis, dan memaksimalkan kontribusi karyawan terhadap tujuan strategis.

BAB 3

PENGARUH GLOBALISASI TERHADAP HUMAN CAPITAL

Globalisasi telah menjadi fenomena yang tidak dapat dihindari dalam era modern dan telah secara signifikan mempengaruhi berbagai aspek kehidupan, termasuk pengembangan dan pengelolaan human capital. Arus investasi, perdagangan, dan informasi yang semakin terbuka dapat menciptakan peluang baru tetapi juga menghadirkan tantangan bagi sumber daya manusia di seluruh dunia. Sebagai contoh, perusahaan kini lebih cenderung beroperasi secara internasional, memerlukan tenaga kerja yang memiliki keterampilan dan pengetahuan yang sesuai dengan kebutuhan pasar global (Harrison & Sullivan, 2006).

A. Human Capital dalam Konteks Globalisasi

Globalisasi mengubah cara organisasi mengelola dan mengembangkan human capital. Dalam konteks ini, human capital tidak lagi terbatas pada keterampilan dan pengetahuan lokal, tetapi juga mencakup kemampuan untuk beradaptasi dengan berbagai budaya dan norma bisnis yang berbeda. Perusahaan global mencari karyawan yang tidak hanya memiliki keterampilan teknis yang tinggi, tetapi juga kemampuan interpersonal yang baik dan pemahaman lintas budaya (Tung, 2016). Penguasaan bahasa asing dan keterampilan komunikasi lintas budaya menjadi semakin penting dalam memenuhi tuntutan pasar global yang kompetitif.

B. Dampak Positif Globalisasi pada Human Capital

Globalisasi memiliki sejumlah dampak positif pada human capital. Pertama, akses yang lebih luas ke pendidikan dan pelatihan di tingkat internasional memungkinkan individu untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi mereka. Program pertukaran pelajar, internship internasional, dan pelatihan multinasional memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mendapatkan pengalaman yang berharga (Beine, 2016). Kedua, perusahaan yang beroperasi secara internasional dapat

memanfaatkan berbagai bakat dari berbagai belahan dunia, memungkinkan mereka untuk menyusun tim yang lebih beragam dan inovatif, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan (Cascio & Montealegre, 2016).

C. Tantangan yang Dihadapi dalam Human Capital Akibat Globalisasi

Meskipun ada banyak manfaat, globalisasi juga membawa tantangan bagi pengembangan human capital. Salah satu masalah utama adalah skenario ketidakpastian yang dapat memengaruhi investasi dalam pendidikan dan pelatihan. Ketidakpastian ekonomi dan kebijakan di negara-negara berbeda dapat mempersulit individu untuk membuat keputusan yang tepat mengenai pendidikan mereka (Kahn & Mandell, 2019). Selain itu, lingkungan yang semakin kompetitif dapat menyebabkan "perburuan bakat" di antara perusahaan-perusahaan, di mana karyawan yang terampil sering berpindah tempat kerja untuk mendapatkan imbalan yang lebih baik. Hal ini menimbulkan tantangan bagi manajemen sumber daya manusia dalam mempertahankan bakat dan menjaga pengetahuan organisasi (Scullion & Collings, 2011).

Pengaruh globalisasi terhadap human capital sangat kompleks, menciptakan baik peluang maupun tantangan. Sementara akses ke pendidikan dan pengalaman internasional dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan individu, ketidakpastian dan persaingan yang meningkat dapat mempersulit proses pengembangan human capital. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk menyesuaikan strategi manajemen sumber daya manusia mereka agar dapat beradaptasi dengan lingkungan global yang terus berubah.

D. Dampak Globalisasi terhadap Tenaga Kerja

Globalisasi telah merubah wajah pasar tenaga kerja secara dramatis, mempengaruhi cara seseorang bekerja, berkolaborasi, dan berinteraksi di seluruh dunia. Proses globalisasi memperluas integrasi ekonomi dan sosial antar negara, yang pada gilirannya memberikan dampak positif maupun negatif terhadap tenaga kerja.

1. Dampak Positif

Salah satu dampak positif dari globalisasi terhadap tenaga kerja adalah meningkatnya akses terhadap pasar kerja global. Dengan munculnya teknologi informasi dan komunikasi, individu dapat bekerja untuk perusahaan multinasional tanpa harus berpindah negara. Hal ini memberikan peluang bagi tenaga kerja di negara berkembang untuk terlibat dalam proyek internasional serta meningkatkan pendapatan mereka. Menurut Gereffi dan Fernandez-Stark (2016), perusahaan multinasional memberi peluang kepada tenaga kerja di negara-negara berkembang untuk mendapatkan pelatihan dan keterampilan baru, yang pada gilirannya meningkatkan daya saing mereka di pasar tenaga kerja lokal.

Selanjutnya, globalisasi juga mendorong pertukaran pengetahuan dan teknologi antar negara. Pekerja memiliki kesempatan untuk belajar dari praktik terbaik yang diadopsi oleh perusahaan global. Hal ini dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi dalam berbagai sektor. Bockerman dan Ilmakunnas (2009) mengemukakan bahwa sistem kerja yang lebih terbuka dan kolaboratif dapat menciptakan inovasi yang lebih tinggi, didorong oleh keragaman pemikiran dan pengalaman dari tenaga kerja multinasional.

2. Dampak Negatif

Namun, globalisasi juga membawa tantangan yang signifikan bagi tenaga kerja. Salah satu dampaknya adalah perkembangan tekanan kompetitif yang lebih besar. Pekerja di negara-negara berkembang sering kali harus bersaing dengan tenaga kerja di negara lain, yang dapat menyebabkan penurunan upah dan kondisi kerja yang buruk. Menurut Mahmutoglu (2015), dampak ini dapat terlihat dalam fenomena "perlombaan ke bawah," di mana perusahaan berusaha untuk mengurangi biaya dengan membayar upah yang lebih rendah dan memperburuk kondisi kerja.

Di samping itu, globalisasi juga dapat menyebabkan ketidakstabilan pekerjaan. Dengan adopsi otomatisasi dan teknologi baru, banyak pekerjaan tradisional berpotensi hilang, sementara permintaan terhadap keterampilan baru meningkat. O'Brien (2013) menyatakan bahwa transisi ini dapat membahayakan pekerja yang tidak memiliki akses ke pelatihan atau pendidikan untuk meningkatkan keterampilan mereka. Akibatnya, kesenjangan antara mereka yang memiliki keterampilan yang dibutuhkan dan mereka yang tidak dapat semakin meluas, menciptakan ketidaksetaraan dalam pasar tenaga kerja.

Dampak globalisasi terhadap tenaga kerja sangat kompleks dan beragam. Meskipun ada peluang untuk peningkatan keterampilan dan akses ke pasar kerja yang lebih luas, tantangan seperti kompetisi yang meningkat dan kebutuhan untuk beradaptasi dengan teknologi baru tidak dapat diabaikan. Untuk memanfaatkan manfaat globalisasi sambil mengurangi dampak negatifnya, penting bagi kebijakan publik dan perusahaan untuk fokus pada pelatihan dan pengembangan keterampilan pekerja, serta memastikan kondisi kerja yang adil.

E. Pergerakan Modal dan Tenaga Kerja di Era Global

Pergerakan modal dan tenaga kerja di era global memainkan peran penting dalam bentuk dan struktur ekonomi internasional. Keterkaitan yang semakin mendalam antara negara-negara telah mengubah cara investasi dan tenaga kerja bergerak, yang pada gilirannya mempengaruhi pertumbuhan ekonomi, distribusi kekayaan, dan dinamika sosial di berbagai belahan dunia.

1. Pergerakan Modal

Globalisasi telah memfasilitasi pergerakan modal yang lebih cepat dan lebih besar dibandingkan sebelumnya. Investor kini dapat mengalirkan dana ke berbagai penjuru dunia, mencari peluang investasi yang lebih baik, dan memanfaatkan perbedaan dalam biaya tenaga kerja dan kebijakan pajak. Menurut Obstfeld dan Taylor (2004), arus modal global tidak hanya mendukung pertumbuhan ekonomi di negara tujuan, tetapi juga meningkatkan konektivitas di pasar global dan mempercepat pertumbuhan industri di negara berkembang. Pergerakan modal ini sering kali terjadi dalam bentuk investasi langsung asing (FDI), di mana perusahaan multinasional mendirikan atau memperluas operasi mereka di negara lain untuk memanfaatkan keuntungan kompetitif yang ada.

Namun, pergerakan modal yang cepat juga dapat menciptakan risiko bagi stabilitas ekonomi suatu negara. Krisis keuangan dapat terjadi ketika arus modal masuk tiba-tiba berhenti atau berbalik arah, menyebabkan volatilitas di pasar keuangan dan tekanan pada mata uang lokal (Calvo et al., 1993). Oleh karena itu, pemahaman tentang bagaimana dan mengapa modal bergerak secara global sangat penting bagi pembuat kebijakan dan pelaku ekonomi.

2. Pergerakan Tenaga Kerja

Di sisi lain, pergerakan tenaga kerja di era global juga mengalami perubahan drastis. Globalisasi telah memperluas kesempatan bagi tenaga kerja untuk mencari pekerjaan di luar batas negara mereka. Migrasi pekerja terjadi dalam berbagai bentuk, termasuk pekerja terampil yang mencari peluang di negara maju dan pekerja tidak terampil yang mencari pekerjaan di sektor-sektor seperti pertanian dan konstruksi di negara-negara yang membutuhkan tenaga kerja (Dustmann & Görlach, 2016).

Migrasi tenaga kerja sering diasosiasikan dengan keuntungan ekonomi, baik untuk negara asal maupun negara tujuan. Pekerja migran dapat mengirimkan kiriman uang ke keluarga mereka di negara asal, yang dapat berkontribusi pada pengurangan kemiskinan dan peningkatan kesejahteraan (Ratha et al., 2011). Di sisi lain, negara tujuan juga mendapatkan keuntungan dari tambahan tenaga kerja yang dapat membantu produktivitas ekonomi dan memenuhi kebutuhan pasar tenaga kerja yang terus berkembang. Namun, pergerakan tenaga kerja tidak lepas dari tantangan. Pekerja migran seringkali rentan terhadap eksploitasi, diskriminasi, dan kondisi kerja yang buruk. Kebijakan pemerintah dan peraturan yang lebih baik diperlukan untuk melindungi hak-hak pekerja migran dan memastikan bahwa mereka mendapatkan perlindungan yang layak (International Labour Organization, 2016).

Pergerakan modal dan tenaga kerja di era global menciptakan peluang besar untuk pertumbuhan ekonomi dan kemajuan sosial. Namun, kedua aspek ini juga membawa tantangan yang tidak dapat diabaikan. Keseimbangan antara memanfaatkan keuntungan dari pergerakan ini dan melindungi hak serta menjamin keadilan bagi semua pihak yang terlibat menjadi sangat krusial dalam konteks global yang terus berubah.

BAB 4

KEBIJAKAN HUMAN CAPITAL DI BERBAGAI NEGARA

Kebijakan human capital merupakan salah satu elemen krusial bagi pembangunan ekonomi dan sosial suatu negara. Dalam bab ini, dibahas berbagai pendekatan yang diambil oleh negara-negara di dunia untuk mengembangkan sumber daya manusianya.

1. Pendekatan Pendidikan dan Pelatihan

Negara-negara seperti Finlandia dan Singapura telah menerapkan sistem pendidikan yang tidak hanya fokus pada pengetahuan akademik, tetapi juga pada keterampilan abad ke-21, seperti pemecahan masalah dan berpikir kritis. Menurut Sahlberg (2011), model pendidikan Finlandia menekankan pada kepercayaan terhadap guru dan sistem yang inklusif, yang menghasilkan siswa dengan prestasi tinggi dalam kompetisi internasional. Lebih jauh lagi, pendekatan ini juga menciptakan budaya belajar seumur hidup, di mana pendidikan tidak terbatas pada usia sekolah. Ini membantu individu untuk terus mengasah keterampilan mereka, menjadikan mereka lebih adaptif terhadap perubahan pasar kerja yang cepat.

2. Investasi dalam Kesehatan dan Kesejahteraan

Beberapa negara, terutama di Eropa Utara, seperti Swedia dan Denmark, menunjukkan bahwa investasi dalam kesehatan masyarakat dan kesejahteraan dapat meningkatkan produktivitas angkatan kerja. Menurut statistik dari OECD (2020), negara-negara ini memiliki indikator kesehatan yang tinggi yang berkontribusi pada tenaga kerja yang sehat dan produktif. Investasi di bidang kesehatan tidak hanya menciptakan kondisi fisik yang lebih baik, tetapi juga berpengaruh pada kesehatan mental, yang dianggap sama pentingnya untuk produktivitas. Program kesehatan berbasis komunitas telah terbukti mengurangi

ketidakhadiran kerja karena sakit, berkontribusi pada iklim kerja yang lebih baik.

3. Kebijakan Imigrasi dan Diversifikasi Tenaga Kerja

Di negara-negara seperti Kanada dan Australia, kebijakan imigrasi dirancang untuk menarik individu dengan keterampilan tinggi yang dapat berkontribusi pada ekonomi. Menurut laporan dari Pemerintah Kanada (2019), imigran yang memiliki latar belakang pendidikan dan keahlian yang tepat menjadi salah satu pilar dalam pengembangan human capital di negara tersebut.

Keberagaman dalam angkatan kerja tidak hanya menguntungkan dari sudut pandang keterampilan, tetapi juga membawa perspektif dan ide baru yang mendorong inovasi. Dengan menerapkan program integrasi dan pelatihan bahasa yang efektif, negara-negara ini memastikan bahwa imigran dapat beradaptasi dan berkontribusi lebih optimal terhadap masyarakat dan ekonomi lokal.

4. Inovasi dan Teknologi

Negara-negara seperti Jepang dan Korea Selatan menekankan pentingnya inovasi dalam pendidikan dan pelatihan untuk mengembangkan keahlian teknologi yang relevan dengan industri. Menurut penelitian oleh Kim dan Lee (2018), investasi dalam R&D oleh sektor pendidikan tinggi berdampak signifikan pada peningkatan keterampilan teknis di kalangan lulusan. Selain itu, kolaborasi antara institusi pendidikan dan industri dalam bentuk program magang dan penelitian bersama menciptakan jalur yang lebih jelas bagi lulusan untuk memasuki pasar kerja, memastikan bahwa mereka memiliki keterampilan yang dibutuhkan oleh perusahaan. Dengan demikian, inovasi tidak hanya terfokus

pada teknologi, tetapi juga pada proses pendidikan itu sendiri.

Kebijakan human capital yang efektif meliputi pendekatan komprehensif yang memadukan pendidikan, kesehatan, kebijakan imigrasi, dan inovasi. Dengan mengadaptasi pelajaran dari berbagai negara, negara lain dapat merumuskan strategi yang sesuai untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia mereka.

A. Analisis Perbandingan Kebijakan Human Capital

Kebijakan human capital terdiri dari berbagai program dan strategi yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui pendidikan, pelatihan, kesehatan, dan dukungan sosial. Analisis perbandingan kebijakan ini penting untuk memahami bagaimana berbagai negara mengelola dan mengembangkan potensi warganya dalam konteks yang berbeda.

1. Pendidikan dan Keterampilan

Negara-negara seperti Finlandia dan Jerman menggarisbawahi pentingnya pendidikan vokasi dan integrasi sistem pendidikan yang berorientasi pada keterampilan. Finlandia, dengan sistem pendidikannya yang berbasis pada pembelajaran praktis dan pendidikan inklusif, berhasil menciptakan lingkaran positif antara pendidikan dan hasil ekonomi. Menurut Sahlberg (2011), pendekatan Finlandia dalam pendidikan berfokus pada pengembangan karakter dan keterampilan sosial, bukan hanya pencapaian akademis semata. Sementara itu, Jerman dengan model "Duales System" mengombinasikan pendidikan teori dan praktik, yang telah terbukti efektif dalam menyiapkan tenaga kerja terampil (Schultz, 1961).

2. Kesehatan Masyarakat

Model kebijakan kesehatan di negara-negara Skandinavia sering dijadikan acuan. Negara-negara seperti Swedia dan Norwegia menawarkan layanan kesehatan universal yang berkualitas, berkontribusi pada produktivitas tinggi di pasar kerja. Menurut laporan OECD (2020), investasi dalam kesehatan masyarakat tidak hanya meningkatkan kesejahteraan individu tetapi juga mengurangi pengeluaran jangka panjang di bidang kesehatan. Di sisi lain, negara seperti AS meskipun memiliki beberapa institusi kesehatan terdepan, ketidakmerataan akses dan biaya kesehatan yang tinggi sering menghambat potensi human capital (World Health Organization, 2019).

3. Kebijakan Imigrasi

Kanada dan Australia menjadi contoh negara yang sukses memanfaatkan imigrasi sebagai bagian dari kebijakan human capital. Saluran imigrasi yang berbasis keterampilan memungkinkan mereka untuk menarik individu dengan kualifikasi tinggi. Menurut Government of Canada (2019), strategi ini tidak hanya mengisi kekurangan tenaga kerja, tetapi juga memperkaya budaya dan inovasi. Di sisi lain, banyak negara berkembang yang menghadapi tantangan dalam menjaga sumber daya manusia mereka akibat pencarian peluang di luar negeri, sehingga perlu mengembangkan kebijakan yang mendukung keberlanjutan tenaga kerja di dalam negeri.

4. Inovasi dan Teknologi

Negara-negara seperti Korea Selatan dan Jepang menekankan pentingnya inovasi dalam meningkatkan human capital. Dengan investasi yang besar dalam riset dan

pengembangan (R&D) dan pendidikan tinggi, kedua negara ini telah menciptakan komunitas akademis yang berkontribusi pada inovasi teknologi (Kim & Lee, 2018). Pendidikan yang berorientasi pada STEM (Sains, Teknologi, Teknik, dan Matematika) menjadi salah satu kunci dalam mempersiapkan generasi yang siap menghadapi tuntutan industri 4.0. Di sisi lain, negara-negara dengan pengeluaran R&D yang rendah sering kali tertinggal dalam peningkatan kemampuan tenaga kerjanya, menunjukkan adanya hubungan positif antara inovasi dan pengembangan human capital.

Analisis perbandingan kebijakan human capital menunjukkan bahwa berbagai pendekatan dapat diterapkan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Negara-negara yang berhasil umumnya memiliki pendekatan yang holistik, di mana pendidikan, kesehatan, kebijakan imigrasi, dan inovasi saling mendukung untuk menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pengembangan human capital. Pengalaman dari berbagai negara dapat memberikan pelajaran berharga bagi negara lain yang ingin meningkatkan kualitas tenaga kerjanya.

B. Contoh Nyata dari Negara-negara Maju dan Negara Berkembang

Analisis kebijakan human capital di negara-negara maju dan berkembang memberikan perspektif yang bermakna mengenai perbedaan dan kesamaan dalam pendekatan terhadap pengembangan sumber daya manusia. Melalui beberapa kasus studi, kita dapat memahami bagaimana faktor-faktor sosial, ekonomi, dan politik mempengaruhi kebijakan di masing-masing kategori negara.

1. **Studi Kasus Negara Maju Finlandia:** Negara Finlandia dikenal sebagai salah satu negara dengan sistem pendidikan terbaik di dunia. Dengan filosofi pendidikan yang

menekankan pada kesejahteraan siswa, pendidikan di Finlandia berfokus pada pembelajaran kolaboratif dan pengembangan keterampilan soft skills. Menurut Sahlberg (2011), kebijakan pendidikan di Finlandia tidak hanya menghasilkan hasil akademis yang baik, tetapi juga menciptakan individu yang berdaya saing tinggi di pasar global. Integrasi kurikulum yang fleksibel dan pelatihan guru yang bertahap menjadikan pendidikan Finlandia sebagai model yang berhasil untuk diterapkan di negara-negara lain.

2. **Studi Kasus Negara Berkembang Brasil:** Negara Brasil menghadapi tantangan signifikan dalam meningkatkan human capitalnya, terutama dalam konteks ketidakmerataan sosial dan ekonomi. Kebijakan pendidikan di Brasil, seperti "Bolsa Família", bertujuan untuk memberikan bantuan di bidang pendidikan bagi keluarga berpenghasilan rendah. Menurut Barreto (2020), program ini telah berhasil meningkatkan angka partisipasi sekolah di kalangan anak-anak dari keluarga miskin. Meskipun ada pencapaian, Brasil masih berjuang menghadapi masalah kualitas pendidikan di daerah terpencil dan kurangnya akses ke sumber daya yang memadai.
3. **Studi Kasus Negara Maju Jepang:** Jepang merupakan contoh sukses dalam mengintegrasikan inovasi dan teknologi ke dalam sistem pendidikan dan kebijakan pengembangan sumber daya manusia. Negara ini telah terus berinvestasi dalam riset dan pengembangan, yang pada gilirannya meningkatkan kemampuan teknis dan inovasi di kalangan tenaga kerjanya. Menurut Kim dan Lee (2018), kolaborasi antara sektor pendidikan dan industri memainkan peran kunci dalam mempersiapkan lulusan yang memiliki keterampilan yang relevan dengan kebutuhan pasar. Sistem

pendidikan Jepang juga menekankan pada pendidikan karakter, yang penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan kolaboratif.

4. **Studi Kasus Negara Berkembang India:** Negara India menunjukkan dinamika unik dalam pengembangan human capitalnya, dengan fokus yang kuat pada pendidikan tinggi dan teknologi informasi. Pemerintah India telah mendorong pertumbuhan sektor IT melalui kebijakan investasi yang agresif dan pengembangan program pendidikan yang relevan. Menurut World Bank (2021), sektor layanan IT India kini menjadi salah satu penyumbang utama dalam pertumbuhan ekonomi negara tersebut. Namun, tantangan tetap ada dalam hal penyediaan pendidikan berkualitas untuk populasi yang lebih besar di luar kota-kota besar.

Perbandingan kasus studi dari negara-negara maju seperti Finlandia dan Jepang dengan negara berkembang seperti Brasil dan India menunjukkan bahwa meskipun ada perbedaan dalam pendekatan dan tantangan, inti dari pengembangan human capital tetap sama: investasi dalam pendidikan, kesehatan, dan keterampilan. Negara maju cenderung memiliki sistem yang lebih terintegrasi dan berfokus pada inovasi, sementara negara berkembang berjuang dengan masalah akses dan kualitas. Pembelajaran dari kedua kelompok negara ini dapat memberikan inspirasi bagi pengembangan kebijakan yang lebih efektif di masa depan.

BAB 5

REKRUTMEN DAN SELEKSI INTERNASIONAL

Rekrutmen dan seleksi internasional merupakan proses penting bagi perusahaan yang ingin memperluas operasi mereka di pasar global. Dengan meningkatnya persaingan dan kebutuhan akan talenta multinasional, praktik rekrutmen ini menjadi semakin penting untuk memastikan bahwa organisasi dapat memperoleh dan mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas.

A. Strategi Rekrutmen Internasional

Perusahaan yang beroperasi secara internasional perlu mengadopsi strategi rekrutmen yang sesuai dengan konteks lokal. Menurut Dowling, Festing, dan Engle (2017), pendekatan yang efektif termasuk penggunaan jaringan lokal, platform online, dan kolaborasi dengan agen rekrutmen yang memahami pasar tenaga kerja setempat. Pendekatan lokal ini memastikan bahwa perusahaan dapat menjangkau kandidat yang tidak hanya memenuhi kualifikasi tetapi juga memiliki pemahaman tentang budaya dan praktik bisnis lokal.

1. Proses Seleksi

Proses seleksi internasional berfokus pada penilaian kompetensi dan kecocokan kandidat dengan budaya perusahaan serta nilai-nilai yang diusung. Menurut Pucik dan Van Dijk (2017), teknik seleksi yang umum digunakan mencakup wawancara berbasis kompetensi, tes psikometri, dan penilaian situasional. Penggunaan wawancara panel yang melibatkan staf lokal dan internasional dapat memberikan perspektif yang luas tentang kemampuan kandidat dalam beradaptasi dengan lingkungan kerja yang beragam.

2. Tantangan dalam Rekrutmen Internasional

Salah satu tantangan utama dalam rekrutmen internasional adalah kesenjangan budaya yang dapat mempengaruhi proses seleksi. Menurut Hofstede (2011), perbedaan nilai dan

norma budaya dapat memengaruhi cara kandidat mempresentasikan diri mereka dan bagaimana perekrut menilai mereka. Organisasi harus menyadari dan memahami budaya lokal untuk mengurangi risiko bias dan misinterpretasi dalam evaluasi kandidat. Selain itu, peraturan ketenagakerjaan di setiap negara juga dapat memengaruhi proses perekrutan, sehingga pemahaman mendalam tentang hukum ketenagakerjaan lokal menjadi penting.

3. Teknologi dalam Rekrutmen Internasional

Pemanfaatan teknologi informasi dalam rekrutmen internasional dapat meningkatkan proses serta efisiensi. Platform digital dan media sosial, seperti LinkedIn, memungkinkan perusahaan untuk menjangkau talenta global dan melakukan proses rekrutmen dengan lebih cepat. Menurut Marler dan Fisher (2019), penggunaan alat pengelolaan pelamar (Applicant Tracking Systems) dapat mempermudah proses seleksi dan pencocokan kandidat dengan kebutuhan perusahaan, serta memberikan pengalaman yang lebih baik bagi pelamar.

Rekrutmen dan seleksi internasional merupakan proses yang kompleks yang membutuhkan strategi yang tepat, pemahaman budaya, dan pemanfaatan teknologi.

Dengan mengadopsi pendekatan yang holistik, organisasi dapat memastikan bahwa mereka menjaring dan memilih kandidat terbaik yang sesuai dengan kebutuhan dan nilai-nilai perusahaan. Melalui pemahaman yang mendalam tentang dinamika pasar tenaga kerja global, perusahaan dapat membangun tim yang kuat dan beragam yang mampu bersaing dalam ekonomi global.

B. Metode seleksi untuk talenta internasional

Dalam dunia global yang semakin terintegrasi, perusahaan memerlukan strategi efektif untuk memilih talenta internasional yang tepat bagi kebutuhan mereka. Berbagai metode seleksi dapat digunakan untuk menilai keterampilan, pengalaman, dan kecocokan kandidat baik untuk posisi tertentu maupun untuk budaya organisasi. Berikut adalah analisis mengenai beberapa metode seleksi yang umum digunakan dalam proses rekrutmen talenta internasional.

1. Wawancara Berbasis Kompetensi

Wawancara berbasis kompetensi adalah metode yang umum digunakan untuk mengevaluasi bagaimana pengalaman dan keterampilan kandidat sejalan dengan kebutuhan organisasi. Menurut Tzeng (2013), wawancara ini fokus pada situasi-situasi konkret di mana kandidat sebelumnya berhasil atau gagal, dan cara mereka mengatasi berbagai tantangan. Metode ini sangat berguna dalam konteks internasional karena membantu perekrut memahami bagaimana pengalaman kandidat di lingkungan yang berbeda bisa relevan dengan posisi yang ditawarkan.

2. Ujian Psikometrik dan Penilaian Keterampilan

Ujian psikometrik adalah alat penting dalam proses seleksi untuk mengukur kemampuan kognitif dan kepribadian kandidat. Menurut Binning dan Barrett (1989), tes ini dapat membantu perusahaan mengidentifikasi potensi keberhasilan individu di dalam organisasi. Kriteria seleksi ini sangat relevan dalam konteks internasional, di mana staf harus memiliki kadang-kadang keterampilan yang unik untuk beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan yang berbeda. Metode lain yang populer adalah penilaian keterampilan, di

mana kandidat dapat diberi tugas khusus yang mencerminkan pekerjaan mereka untuk menunjukkan kemampuan praktis.

3. Assessment Center

Metode Assessment Center adalah metode seleksi yang komprehensif yang melibatkan kombinasi berbagai teknik untuk mengevaluasi kandidat. Menurut Thornton dan Hogue (2001), assessment center sering melibatkan simulasi, kelompok diskusi, dan presentasi dalam situasi yang mendekati kondisi kerja sebenarnya. Hal ini memberikan gambaran yang lebih holistik mengenai kandidat dan kemampuan mereka untuk bekerja dalam tim multikultural, yang merupakan hal yang sering dijumpai di lingkungan internasional.

4. Wawancara Berbasis Budaya

Memahami dan menghargai perbedaan budaya adalah kunci dalam seleksi talenta internasional. Wawancara berbasis budaya dirancang untuk menilai seberapa baik kandidat dapat beradaptasi dengan nilai-nilai dan norma-norma organisasi. Menurut Hofstede (2011), kesadaran budaya yang tinggi di antara pekerja internasional dapat meningkatkan kolaborasi dan efektivitas tim. Melalui pertanyaan yang ditujukan untuk memperjelas pemahaman kandidat tentang budaya organisasi, perusahaan dapat mengevaluasi kecocokan calon dengan lingkungan kerja yang beragam.

5. Rekrutmen Berbasis Teknologi

Dengan kemajuan teknologi, platform rekrutmen online dan alat pengelolaan pelamar (Applicant Tracking Systems) semakin umum digunakan untuk merekrut talenta internasional. Menurut Marler dan Fisher (2019), teknologi

memungkinkan perusahaan untuk menjangkau kandidat di seluruh dunia lebih efisien, dan melakukan analisis data untuk memastikan proses seleksi berjalan dengan objektif dan efektif. Penggunaan video wawancara juga semakin populer, memungkinkan perusahaan untuk menilai kandidat tanpa harus melakukan perjalanan ke lokasi kandidat.

Metode seleksi untuk talenta internasional perlu dirancang secara hati-hati untuk memastikan bahwa perusahaan dapat menemukan individu yang bukan hanya memenuhi kualifikasi namun juga dapat beradaptasi dengan budaya organisasi. Dengan memanfaatkan berbagai metode seleksi yang sesuai, perusahaan dapat memperkuat tim global mereka dan meningkatkan keberhasilan operasional di pasar internasional.

BAB 6

PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN DI SKALA GLOBAL

Pelatihan dan pengembangan merupakan aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia di tingkat internasional. Dalam konteks global, organisasi perlu memahami dinamika yang berbeda di berbagai negara dan budaya saat merancang program pelatihan yang efektif. Ulasan ini membahas berbagai pendekatan pelatihan dan pengembangan yang relevan di skala global, serta tantangan yang sering dihadapi oleh perusahaan.

1. Pendekatan Pelatihan Global

Program pelatihan global sering kali harus menyesuaikan dengan kebutuhan spesifik karyawan di berbagai lokasi. Menurut Blanchard dan Thacker (2019), pendekatan pelatihan yang berhasil melibatkan metode yang beragam, termasuk pelatihan berbasis teknologi, pembelajaran sepanjang hayat, dan latihan praktis yang menarik. Misalnya, pelatihan e-learning memungkinkan perusahaan untuk menjangkau karyawan di lokasi yang berbeda dengan biaya yang lebih efisien. Selain itu, penggunaan teknologi virtual seperti webinar dan platform pembelajaran interaktif semakin umum di kalangan organisasi global.

2. Kustomisasi Program Pelatihan

Penyesuaian program pelatihan sangat penting untuk memastikan relevansi bagi karyawan di pasar yang berbeda. Menurut Huang dan Hsieh (2019), kebijakan pelatihan yang disesuaikan dengan konteks lokal dapat meningkatkan efektivitas program dan memperbaiki keterlibatan karyawan. Hal ini mencakup pemahaman tentang budaya lokal, nilai-nilai, dan praktik bisnis. Misalnya, perusahaan multinasional sering kali mengadaptasi konten pelatihan untuk mencerminkan norma dan harapan sosial di negara masing-masing.

3. Pengembangan Kepemimpinan Global

Pengembangan kepemimpinan merupakan fokus kritis dalam pelatihan global. Aspek ini mencakup pelatihan untuk keterampilan interpersonal yang dibutuhkan untuk memimpin tim yang beragam dan beroperasi di berbagai lokasi. Menurut Javidan dan Teagarden (2011), pemimpin global perlu memiliki kompetensi lintas budaya dan kemampuan untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan lingkungan. Program pengembangan kepemimpinan yang efektif menekankan pada pembelajaran berdasarkan pengalaman dan mentor yang berasal dari berbagai budaya.

4. Tantangan dalam Pelatihan Internasional

Meskipun ada banyak manfaat dari program pelatihan global, tantangan masih tetap ada. Komunikasi lintas budaya sering kali menjadi hambatan utama dalam implementasi program pelatihan. Menurut Hofstede (2011), perbedaan dalam nilai-nilai budaya dapat memengaruhi cara individu menerima dan menerapkan pelatihan. Oleh karenanya, penting bagi organisasi untuk menyediakan pelatihan sensitif budaya yang mampu mengatasi perbedaan ini, sehingga meningkatkan efektivitas program pelatihan.

5. Pengukuran Efektivitas Pelatihan

Mengukur efektivitas program pelatihan di skala global merupakan langkah penting untuk memastikan bahwa investasi yang dilakukan memberikan hasil yang optimal. Menurut Kirkpatrick dan Kirkpatrick (2006), model evaluasi pelatihan yang berlapis memberikan metodologi untuk menilai dampak pelatihan mulai dari reaksi peserta hingga hasil akhir. Dengan menggunakan metrik yang tepat,

organisasi dapat menentukan return on investment (ROI) dari program pelatihan dan melakukan penyesuaian yang diperlukan untuk meningkatkan efektivitasnya.

Pelatihan dan pengembangan di skala global mencakup variasi pendekatan dan tantangan yang unik. Dengan memahami konteks lokal dan budaya, serta memanfaatkan teknologi dan pengukuran yang tepat, organisasi dapat merancang program pelatihan yang efektif, meningkatkan keterampilan karyawan, dan mendorong keberhasilan organisasi dalam lingkungan global yang kompetitif.

A. Pendekatan pelatihan berbasis budaya

Pendekatan pelatihan berbasis budaya semakin penting dalam konteks globalisasi, di mana organisasi sering kali beroperasi di banyak negara dan berinteraksi dengan individu dari berbagai latar belakang budaya. Pelatihan yang mempertimbangkan faktor budaya tidak hanya efektif dalam meningkatkan keterampilan karyawan, tetapi juga dalam menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan kolaboratif. Ulasan ini membahas beberapa prinsip dasar dari pendekatan pelatihan berbasis budaya, serta tantangan dan strategi untuk implementasinya.

1. Pentingnya Kesadaran Budaya

Kesadaran budaya adalah fondasi utama dari pelatihan berbasis budaya. Menurut Hofstede (2011), budaya memiliki dampak yang signifikan terhadap perilaku individu dan interaksi dalam lingkungan kerja. Pelatihan yang mengedukasi karyawan tentang nilai-nilai dan norma-norma budaya yang berbeda membantu mereka memahami dan menghargai perbedaan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan komunikasi dan kerjasama tim. Karyawan yang dilengkapi dengan pemahaman budaya yang lebih baik

cenderung lebih efektif beradaptasi dalam lingkungan kerja yang beragam.

2. Desain Program Pelatihan yang Sensitif Budaya

Program pelatihan harus dirancang untuk mempertimbangkan perbedaan budaya yang ada. Menurut Jackson (2011), desain pelatihan yang efektif mencakup elemen-elemen lokal yang relevan, seperti bahasa, gaya belajar, dan norma sosial. Misalnya, di beberapa budaya, metode pembelajaran yang bersifat partisipatif dan interaktif mungkin lebih diterima dibandingkan dengan metode yang lebih formal dan satu arah. Oleh karena itu, penyesuaian kurikulum dan materi pelatihan menjadi vital untuk meningkatkan keterlibatan peserta.

3. Penggunaan Metode Praktis dan Studi Kasus

Pendekatan pelatihan berbasis budaya yang efektif sering kali melibatkan penggunaan metode praktis dan studi kasus yang relevan dengan konteks lokal. Menurut Graham dan Metzger (2015), belajar melalui pengalaman langsung, seperti simulasi atau role-playing, dapat membantu peserta memahami dan menerapkan prinsip-prinsip budaya dalam situasi nyata. Hal ini tidak hanya membangun keterampilan praktis, tetapi juga meningkatkan kemampuan pemecahan masalah dalam konteks multikultural.

4. Mengatasi Tantangan dalam Pelatihan Berbasis Budaya

Implementasi pelatihan berbasis budaya tidak tanpa tantangan. Salah satu tantangan utama adalah risiko stereotip dan generalisasi yang dapat muncul ketika membahas karakteristik budaya. Menurut Brinkmann (2018), penting untuk mendekati pelatihan dengan nuansa, menghindari generalisasi besar yang mungkin tidak mencerminkan

seluruh populasi. Dengan memperhatikan perbedaan individu dan menghindari pandangan monolitik terhadap budaya, program pelatihan dapat menjadi lebih inklusif dan efektif.

5. Evaluasi Efektivitas Pelatihan

Penilaian efektivitas pelatihan berbasis budaya adalah langkah penting dalam memastikan bahwa program tersebut mencapai tujuannya. Menurut Kirkpatrick dan Kirkpatrick (2006), model evaluasi pelatihan yang komprehensif perlu digunakan untuk mengukur dampak pelatihan pada tingkat reaksi peserta, pembelajaran, perilaku, dan hasil bisnis. Dengan menganalisis data hasil pelatihan, organisasi dapat menyesuaikan program mereka untuk meningkatkan hasil di masa depan.

Pendekatan pelatihan berbasis budaya sangat penting dalam menghadapi tantangan di lingkungan kerja global yang beragam. Dengan mengintegrasikan kesadaran budaya, desain program yang sensitif budaya, metode praktis, dan evaluasi yang tepat, organisasi dapat menciptakan pengalaman pelatihan yang lebih efektif dan inklusif. Ini tidak hanya meningkatkan keterampilan karyawan, tetapi juga memperkuat hubungan antarbudaya di tempat kerja.

B. Peran Teknologi pada Pengembangan Keterampilan Global

Teknologi memainkan peran yang krusial dalam pengembangan keterampilan di tingkat global, terutama dalam menghadapi tuntutan pasar kerja yang terus berubah dan meningkatnya kebutuhan untuk keterampilan IT dan digital. Sebagai alat untuk pelatihan dan pendidikan, teknologi tidak hanya memperluas akses kepada sumber daya informasi, tetapi juga memfasilitasi pembelajaran yang lebih fleksibel dan terjangkau. Ulasan ini membahas berbagai aspek peran

teknologi dalam perkembangan keterampilan global serta tantangan yang menyertainya.

1. Platform Pembelajaran Daring

Salah satu inovasi paling signifikan dalam pengembangan keterampilan global adalah platform pembelajaran daring seperti Coursera, edX, dan Udacity. Menurut Allen dan Seaman (2016), penggunaan MOOC (Massive Open Online Courses) telah merevolusi cara orang belajar, memungkinkan akses ke program pendidikan berkualitas tinggi dari institusi ternama tanpa batasan geografis. Dengan model pembelajaran ini, individu dapat mempelajari keterampilan baru yang relevan secara langsung dari mana saja di dunia.

2. Pelatihan Berbasis Teknologi

Teknologi juga memainkan peran penting dalam pelatihan berbasis simulasi yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan teknis. Menurut Latham dan Saari (2018), penggunaan simulasi dan augmented reality dalam pelatihan memungkinkan peserta untuk berlatih dalam lingkungan yang aman dan terkendali. Misalnya, pelatihan medis dan teknik dapat dilakukan melalui simulasi yang mendekati dunia nyata, meningkatkan kemampuan peserta tanpa risiko yang nyata.

3. Pemanfaatan Kecerdasan Buatan (AI)

Kemajuan dalam kecerdasan buatan (AI) telah membawa perubahan signifikan dalam cara keterampilan diajarkan dan dinilai. AI dapat digunakan untuk menyesuaikan program pelatihan berdasarkan kebutuhan dan kemajuan individu. Menurut Luckin et al. (2016), teknologi AI dapat menganalisis data pembelajaran untuk memberikan umpan balik yang bersifat personalisasi, sehingga membantu peserta menerima

dukungan yang tepat sesuai dengan tingkat keterampilan mereka.

4. Kesempatan untuk Pembelajaran Seumur Hidup

Dengan meningkatnya kompleksitas dunia kerja, pembelajaran seumur hidup menjadi semakin penting. Teknologi memfasilitasi pembelajaran seumur hidup dengan menyediakan akses terus-menerus ke kursus dan sumber daya. Menurut UNESCO (2019), teknologi memungkinkan individu untuk mengembangkan keterampilan baru dan meningkatkan yang sudah ada sepanjang karir mereka, memfasilitasi penyesuaian terhadap perubahan dalam permintaan pekerjaan dan industri.

5. Tantangan Akses dan Keterampilan Digital

Meskipun manfaatnya banyak, tantangan tetap ada dalam hal akses dan keterampilan digital. Menurut Digital Economy and Society Index (DESI) 2020, masih ada kesenjangan digital yang signifikan di berbagai negara, yang membatasi akses sebagian individu ke sumber daya teknologi. Hal ini menunjukkan perlunya pemerintah dan organisasi untuk berinvestasi dalam infrastruktur teknologi dan program pelatihan digital untuk mengurangi kesenjangan ini.

Teknologi memainkan peran yang semakin penting dalam pengembangan keterampilan global dengan menyediakan akses ke pendidikan berkualitas dan pelatihan berbasis inovasi. Melalui platform pembelajaran daring, pelatihan berbasis simulasi, dan kecerdasan buatan, organisasi dapat membekali karyawan dengan keterampilan yang diperlukan untuk sukses di dunia yang terus berubah. Namun, tantangan akses dan kesenjangan keterampilan digital perlu diatasi agar manfaat teknologi dapat dirasakan secara menyeluruh.

BAB 7

MANAJEMEN KINERJA DI PASAR INTERNASIONAL

Manajemen kinerja di pasar internasional merupakan topik yang semakin relevan seiring dengan meningkatnya globalisasi dan persaingan di berbagai sektor industri. Dalam konteks ini, perusahaan tidak hanya dihadapkan pada tantangan beradaptasi dengan budaya dan regulasi lokal, tetapi juga harus mampu mengukur dan meningkatkan kinerja mereka secara efektif di pasar yang beragam.

A. Konsep Dasar Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja adalah proses yang berfokus pada pengukuran dan peningkatan kinerja individu dan organisasi untuk mencapai tujuan strategis. Dalam pasar internasional, konsep ini melibatkan adaptasi metrik dan strategi yang sesuai dengan kondisi lokal serta mempertimbangkan faktor ekonomi, politik, dan sosial yang berbeda.

Metrik dan Pengukuran Kinerja

Metrik kinerja di pasar internasional mencakup berbagai aspek, antara lain:

1. **Kinerja Finansial:** Mengukur profitabilitas, rasio pengembalian investasi, dan pertumbuhan pendapatan.
2. **Kinerja Operasional:** Mengukur efisiensi proses dan penyampaian produk atau layanan.
3. **Kinerja Sumber Daya Manusia:** Mengukur kepuasan karyawan, retensi, dan produktivitas.
4. **Kinerja Pemasaran:** Mengukur pangsa pasar, kesadaran merek, dan kepuasan pelanggan (Kaplan & Norton, 1996).

B. Tantangan Manajemen Kinerja di Pasar Internasional

1. **Perbedaan Budaya:** Nilai dan norma yang berbeda di setiap negara mempengaruhi cara kerja dan komunikasi dalam organisasi.
2. **Regulasi yang Berbeda:** Setiap negara memiliki regulasi yang berbeda terkait pajak, lingkungan, dan praktik bisnis lainnya.
3. **Fluktuasi Ekonomi:** Ketidakpastian ekonomi dan fluktuasi mata uang dapat mempengaruhi keputusan investasi dan kinerja finansial perusahaan (Kogut, 1985).

C. Strategi Optimalisasi Kinerja

Untuk mengatasi tantangan tersebut, perusahaan perlu mengembangkan strategi yang meliputi:

- **Adaptasi Lokal:** Menyesuaikan produk dan layanan dengan preferensi dan kebutuhan lokal.
- **Pengembangan Kapasitas Manajerial:** Meningkatkan kemampuan manajerial untuk menghadapi kompleksitas pasar internasional.
- **Penerapan Teknologi:** Memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan efisiensi dan pengukuran kinerja di berbagai lokasi (Prahalad & Hamel, 1990).

Manajemen kinerja di pasar internasional membutuhkan pendekatan yang holistik dan adaptif. Dengan memahami tantangan dan menerapkan strategi yang tepat, perusahaan dapat meningkatkan kinerja mereka dan meraih sukses di pasar global.

BAB 8

MOBILITAS TENAGA KERJA INTERNASIONAL

Mobilitas tenaga kerja internasional merujuk pada perpindahan individu dari satu negara ke negara lain untuk tujuan pekerjaan. Fenomena ini semakin umum dalam era globalisasi, di mana banyak perusahaan mencari talenta terbaik tanpa batasan geografis. Ada berbagai faktor yang mendorong mobilitas ini, termasuk pencarian peluang kerja yang lebih baik, kondisi ekonomi yang tidak stabil di negara asal, dan kebutuhan akan keterampilan tertentu di negara tujuan.

Faktor Pendorong Mobilitas Tenaga Kerja adalah:

1. **Kondisi Ekonomi:** Perbedaan dalam peluang pekerjaan dan pendapatan antara negara asal dan tujuan menjadi pendorong utama. Menurut *Dos Santos (2018)*, negara dengan pertumbuhan ekonomi yang kuat sering menarik tenaga kerja dari negara dengan perekonomian yang lebih lemah.
2. **Pendidikan dan Keterampilan:** Banyak individu mencari pendidikan tinggi atau pelatihan di negara lain untuk meningkatkan keterampilan mereka. Hal ini sering menghasilkan perpindahan yang lebih besar dari negara dengan sistem pendidikan yang kurang maju ke negara dengan institusi yang lebih terkemuka (*Friedman, 2005*).
3. **Migrasi untuk Keluarga:** Migrasi sering terjadi ketika anggota keluarga mencari kehidupan yang lebih baik. Mobilitas ini sering melibatkan pencari kerja yang ingin membawa anggota keluarga mereka ke negara tujuan (*Ghosh, 2000*).

A. Dampak Mobilitas Tenaga Kerja

Mobilitas tenaga kerja internasional memiliki konsekuensi yang signifikan baik bagi negara asal maupun negara tujuan:

- **Bagi Negara Asal:** Perpindahan tenaga kerja dapat menyebabkan "brain drain," di mana individu yang terampil meninggalkan negara mereka, menyebabkan penurunan dalam ketersediaan keterampilan yang diperlukan untuk pertumbuhan ekonomi (*Beine et al., 2011*).
- **Bagi Negara Tujuan:** Negara yang menerima tenaga kerja internasional sering kali mendapatkan manfaat dari keterampilan baru yang masuk, yang dapat berkontribusi terhadap inovasi dan pertumbuhan ekonomi. Namun, ini juga bisa menimbulkan tantangan dalam integrasi sosial dan budaya (*Dustmann & Frattini, 2014*).

B. Kebijakan dan Regulasi

Pentingnya kebijakan pemerintah dalam mengelola mobilitas tenaga kerja internasional tidak dapat diabaikan. Kebijakan imigrasi yang terbuka dapat mendorong mobilitas, sementara regulasi yang ketat dapat menghambatnya. Negara-negara harus menyeimbangkan antara kebutuhan akan tenaga kerja asing dan perlindungan bagi tenaga kerja lokal (*Brücker et al., 2014*).

Mobilitas tenaga kerja internasional merupakan fenomena yang kompleks dengan dampak yang jauh menjangkau baik negara asal maupun negara tujuan. Tidakkah seharusnya negara-negara lebih fokus pada penciptaan kebijakan yang adil dan berkelanjutan untuk mengelola perpindahan ini demi memaksimalkan manfaat ekonomi dan sosial bagi seluruh pihak yang terlibat.

C. Tren Expatriate dan Expatriation

Expatriate (atau expat) dan expatriation merujuk pada praktik individu yang memilih untuk tinggal dan bekerja di negara lain, biasanya untuk jangka waktu tertentu. Fenomena ini semakin populer seiring dengan globalisasi dan peningkatan mobilitas tenaga kerja di

pasar internasional. Ulasan ini akan membahas tren terkini dalam expatriate dan expatriation, faktor pendorong, serta tantangan yang dihadapi oleh para expatriate.

Tren Terkini dalam Expatriate dan Expatriation

1. **Peningkatan Mobilitas Global:** Menurut laporan dari Mercer (2020) , ada peningkatan yang signifikan dalam jumlah expatriate yang dipindahkan ke luar negeri oleh perusahaan multinasional. Banyak perusahaan kini lebih mengandalkan tenaga kerja internasional untuk mengisi posisi kunci di pasar global.
2. **Fokus pada Keterampilan Khusus:** Serta adanya permintaan yang mendesak untuk keahlian tertentu, seperti teknologi informasi, kesehatan, dan teknik. Expatriate sering kali dipilih berdasarkan keterampilan spesifik yang mereka tawarkan, sehingga perusahaan dapat memenuhi kebutuhan lokal dengan lebih efektif (Buckley et al., 2018).
3. **Tren Remote Work:** Dengan meningkatnya digitalisasi dan adopsi kerja jarak jauh, beberapa individu memilih untuk menjadi expatriate secara permanen sambil bekerja untuk perusahaan yang berbasis di negara asal mereka. Fenomena ini telah menciptakan kategori baru yang disebut "digital nomads," yaitu pekerja yang bepergian sambil tetap terhubung secara virtual (Sullivan, 2021).
4. **Perubahan Kebijakan Imigrasi:** Kebijakan pemerintah mengenai migrasi tenaga kerja juga memengaruhi tren expatriation. Beberapa negara telah memberlakukan kebijakan yang lebih terbuka dan fleksibel untuk menarik tenaga kerja asing, sedangkan negara lain menerapkan regulasi yang lebih ketat (Dahlberg & Lindgren, 2020).

Faktor Pendorong

1. **Kesempatan Karir:** Banyak individu memilih untuk menjadi expatriate untuk mencari kesempatan karir yang lebih baik, baik dari segi gaji maupun pengalaman kerja (Doh, 2005).
2. **Kualitas Hidup:** Para expat sering merasakan perubahan kualitas hidup yang signifikan, seperti akses terhadap pendidikan, layanan kesehatan, dan fasilitas hidup yang lebih baik.
3. **Pengalaman Budaya:** Tinggal di negara lain memberikan pengalaman budaya yang memperkaya, yang menjadi daya tarik tersendiri bagi banyak orang.

D. Tantangan yang dihadapi Expatriate

1. **Adaptasi Budaya:** Salah satu tantangan utama bagi expatriate adalah beradaptasi dengan budaya baru. Hal ini mencakup memahami norma dan kebiasaan masyarakat setempat, yang bisa menjadi faktor stres bagi banyak individu (Black & Gregersen, 1999).
2. **Keberlangsungan Pekerjaan:** Expatriate juga sering kali merasa khawatir tentang keberlangsungan pekerjaan dan stabilitas hubungan kerja mereka, terutama dalam konteks ketidakpastian ekonomi global.
3. **Isolasi Sosial:** Beberapa expatriate mungkin mengalami kesepian dan isolasi sosial di negara baru, terutama jika mereka tidak memiliki jaringan sosial yang kuat (Mäkelä, 2013).

Tren expatriate dan expatriation terus berkembang seiring dengan dinamika global. Meski terdapat banyak manfaat, seperti kesempatan karir dan pengalaman baru, para expatriate juga dihadapkan pada berbagai tantangan yang memerlukan perhatian khusus baik dari individu itu sendiri maupun dari perusahaan yang mempekerjakan mereka. Penting untuk memahami faktor-faktor ini agar pengalaman expatriation dapat berlangsung dengan baik dan produktif bagi semua pihak yang terlibat.

E. Tantangan Hukum dan Budaya dalam Mobilitas Global

Mobilitas global semakin meningkat seiring dengan perkembangan ekonomi dan teknologi yang menciptakan kesempatan kerja di berbagai belahan dunia. Namun, mobilitas ini tidak lepas dari tantangan hukum dan budaya yang harus dihadapi oleh individu dan organisasi. Ulasan ini akan mengeksplorasi tantangan tersebut, dampaknya terhadap pekerja internasional, serta pendekatan yang dapat diambil untuk mengatasinya.

Tantangan Hukum

1. **Regulasi Imigrasi:** Salah satu tantangan utama dalam mobilitas global adalah regulasi imigrasi yang berbeda-beda di setiap negara. Banyak negara memberlakukan persyaratan ketat bagi pekerja asing, termasuk visa kerja, izin tinggal, dan dokumen legal lainnya. Hal ini dapat menjadi hambatan signifikan bagi individu yang ingin bekerja di luar negeri (Shachar, 2019).
2. **Perlindungan Tenaga Kerja:** Banyak negara memiliki hukum yang berbeda mengenai perlindungan tenaga kerja, termasuk hak-hak karyawan, upah minimum, dan jam kerja. Pekerja asing sering kali berisiko tidak terlindungi oleh

hukum ketenagakerjaan yang berlaku, terutama jika mereka tidak memahami hak-hak mereka di negara baru (Kus, 2017).

3. **Kepatuhan terhadap Regulasi Perpajakan:** Ketika pindah ke negara lain, individu dan perusahaan harus memahami dan mematuhi regulasi perpajakan internasional. Ketidakpatuhan dapat mengakibatkan denda atau masalah hukum yang serius (Niesner & Meyer, 2020).

Tantangan Budaya

1. **Perbedaan Budaya:** Pekerja internasional sering kali menghadapi perbedaan budaya yang signifikan antara negara asal dan negara tujuan. Perbedaan ini dapat mencakup norma sosial, komunikasi, dan etika kerja. Kurangnya pemahaman tentang budaya lokal dapat menyebabkan kesalahpahaman, konflik, dan penyesuaian yang sulit (Hofstede, 2001).
2. **Adaptasi Sosial:** Proses adaptasi sosial ke dalam masyarakat baru bisa menjadi tantangan tersendiri. Banyak expat mengalami kesulitan dalam membangun jaringan sosial dan berintegrasi dengan komunitas lokal, yang dapat mengarah pada perasaan isolasi (Mäkelä, 2013).
3. **Stereotip dan Diskriminasi:** Pekerja asing sering kali menjadi sasaran stereotip dan diskriminasi. Hal ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang tidak mendukung dan mengurangi produktivitas individu serta menghambat pengembangan karir mereka (Bansal, 2019).

F. Pendekatan untuk Mengatasi Tantangan

1. **Pendidikan dan Pelatihan:** Perusahaan harus memberikan pelatihan interkultural dan informasi tentang hukum lokal kepada karyawan mereka. Ini tidak hanya membantu dalam

adaptasi dan pemahaman budaya, tetapi juga memastikan bahwa pekerja asing mengetahui hak-hak mereka dan mencegah masalah hukum (Harrison & Klein, 2007).

2. **Dukungan dari Perusahaan:** Perusahaan yang mengirimkan karyawan ke luar negeri harus menyediakan dukungan yang memadai, seperti layanan penyelesaian masalah hukum atau akses ke konsultan hukum setempat, serta jaringan sosial yang dapat membantu dalam proses adaptasi (Selmer, 2002).
3. **Kemitraan dengan Organisasi Lokal:** Bekerja sama dengan organisasi lokal dapat memberikan insight berharga tentang budaya dan hukum setempat. Ini juga dapat membantu para expatriate membangun jaringan di negara tujuan mereka (Baruch, 2001).

Mobilitas global menawarkan peluang yang signifikan bagi individu dan organisasi, tetapi juga menghadirkan tantangan hukum dan budaya yang kompleks. Untuk memanfaatkan peluang ini secara maksimal, penting untuk mengenali dan mengatasi tantangan tersebut melalui pendidikan, pelatihan, dan dukungan yang tepat. Dengan pendekatan yang sistematis, individu dapat lebih mudah beradaptasi dan meraih sukses di lingkungan global yang beragam.

BAB 9

HUMAN CAPITAL DAN INOVASI

Human capital, atau modal manusia, merujuk pada keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman yang dimiliki oleh individu yang dapat memberikan nilai bagi organisasi dan masyarakat. Di era globalisasi dan inovasi yang cepat, peran modal manusia dalam mendorong inovasi menjadi sangat penting. Ulasan ini akan membahas hubungan antara human capital dan inovasi, faktor-faktor yang memengaruhi inovasi melalui modal manusia, serta contoh nyata yang menggambarkan dinamika ini.

A. Hubungan antara Human Capital dan Inovasi

1. **Pendidikan dan Keterampilan:** Kualitas pendidikan dan keterampilan yang dimiliki individu berkontribusi besar terhadap kemampuan mereka untuk berinovasi. Menurut *Becker (1964)*, investasi dalam pendidikan meningkatkan produktivitas modal manusia, yang pada gilirannya dapat berkontribusi terhadap inovasi di tempat kerja.
2. **Pengalaman dan Keahlian:** Pengalaman kerja yang bervariasi juga memainkan peran penting. Tenaga kerja dengan pengalaman yang luas cenderung memiliki perspektif yang lebih luas dan kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan, sehingga mampu menghasilkan ide-ide inovatif (*Subramaniam & Youndt, 2005*).
3. **Lingkungan Kerja yang Mendukung:** Lingkungan kerja yang mempromosikan kolaborasi, kreativitas, dan pembelajaran terus-menerus sangat berkontribusi terhadap kemampuan inovatif individu. Penelitian oleh *López-Cabrales et al. (2006)* menunjukkan bahwa dukungan organisasi yang kuat dapat memperkuat hubungan antara human capital dan inovasi.

B. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Inovasi Melalui Human Capital

1. **Kultur Inovasi:** Organisasi yang mengadopsi kultur inovasi yang kuat cenderung lebih berhasil dalam memanfaatkan modal manusia untuk menciptakan inovasi. Kultur ini mencakup semangat eksplorasi, eksperimen, dan toleransi terhadap kegagalan (*Kogut & Zander, 1992*).
2. **Pendidikan Berkelanjutan:** Program-program pelatihan dan pengembangan karyawan dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk mendorong inovasi. Organisasi yang berinvestasi dalam pendidikan berkelanjutan menunjukkan hasil yang lebih baik dalam menciptakan produk dan layanan baru (*Delaney & Huselid, 1996*).
3. **Diversitas:** Keberagaman dalam tim juga dapat meningkatkan inovasi. Anggota tim yang berbeda latar belakang, pengalaman, dan perspektif dapat mengedarkan ide-ide baru yang mungkin tidak muncul dalam kelompok homogen (*Page, 2007*).

Contoh Penerapan Modal Manusia dalam Inovasi

1. **Perusahaan Teknologi:** Banyak perusahaan teknologi terkemuka, seperti Google dan Apple, berinvestasi besar dalam pengembangan modal manusia (melalui pelatihan dan lingkungan kerja yang inovatif) untuk menciptakan produk yang revolusioner. Mereka mempromosikan kultur inovasi yang mendorong karyawan untuk berbagi ide dan bekerja sama secara interdisipliner.
2. **Sektor Kesehatan:** Dalam sektor kesehatan, penggunaan tim multidisipliner yang terdiri dari profesi yang berbeda –

seperti dokter, perawat, dan ahli teknik—telah terbukti meningkatkan inovasi dalam metode perawatan pasien, sehingga menghasilkan hasil yang lebih baik (*Buchanan et al., 2017*).

Human capital berperan krusial dalam pembentukan dan pengembangan inovasi. Investasi dalam pendidikan, pelatihan, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung kultur inovasi dapat secara signifikan meningkatkan kemampuan organisasi untuk berinovasi. Dalam dunia yang terus berubah, organisasi yang berhasil memanfaatkan modal manusia mereka dengan baik akan memiliki keunggulan kompetitif yang lebih besar.

C. Peran Inovasi dalam Pengembangan Human Capital

Inovasi adalah proses menciptakan ide-ide baru, metode, atau produk yang dapat menambah nilai, memperbaiki efisiensi, dan memberikan solusi baru untuk tantangan yang ada. Dalam konteks pengembangan human capital, inovasi memainkan peran yang sangat penting. Pengembangan modal manusia melibatkan peningkatan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan individu, yang semuanya dapat dipacu oleh lingkungan yang inovatif. Ulasan ini akan membahas bagaimana inovasi berkontribusi terhadap pengembangan human capital, faktor-faktor yang mendukung hubungan ini, serta contoh konkret dari penerapan inovasi dalam pengembangan sumber daya manusia.

Inovasi sebagai Penggerak Pengembangan Human Capital:

1. **Pendidikan dan Pelatihan:** Inovasi dalam metode pendidikan, termasuk penggunaan teknologi pendidikan seperti e-learning dan blended learning, memungkinkan individu untuk mengakses sumber belajar yang lebih baik dan pelatihan yang lebih menarik. Menurut Salmon (2013), perkembangan alat-alat teknologi informasi dan komunikasi

dalam pembelajaran dapat mempercepat proses pembelajaran dan meningkatkan keterlibatan peserta didik.

2. **Penerapan Teknologi Baru:** Perusahaan yang mengadopsi teknologi baru, seperti alat kolaborasi dan perangkat lunak manajemen proyek, dapat meningkatkan efisiensi kerja dan memfasilitasi pembelajaran kolaboratif. Ini memungkinkan karyawan untuk berbagi pengetahuan dan keterampilan mereka secara lebih efektif (Kivunja, 2015).
3. **Kultur Inovatif:** Organisasi yang mempromosikan kultur inovatif menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa didorong untuk berpikir kreatif dan menyampaikan ide-ide baru. Ini tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga mendorong pengembangan keterampilan baru. Tushman dan O'Reilly (1996) mencatat bahwa kultur inovasi dapat membantu organisasi tetap kompetitif dalam lingkungan yang berorientasi pada perubahan.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perkembangan Human Capital melalui Inovasi

1. **Kepemimpinan yang Mendukung:** Pemimpin yang mendukung inovasi dalam organisasi cenderung memberikan kesempatan bagi karyawan untuk melakukan eksperimen dan pengembangan diri. Kepemimpinan yang aktif dalam mendorong perubahan dan eksperimen berkontribusi pada pengembangan modal manusia (Bass, 1990).
2. **Kompetisi Sehat:** Lingkungan kompetitif yang sehat dapat mendorong inovasi dan pengembangan keterampilan, di mana karyawan termotivasi untuk berinovasi dan meningkatkan diri agar tidak tertinggal (Porter, 1990).

3. **Umur dan Keragaman Tenaga Kerja:** Organisasi yang mempekerjakan tenaga kerja beragam, baik dalam hal usia, budaya, maupun latar belakang pendidikan, dapat memperoleh berbagai perspektif yang mendorong inovasi. Hal ini dapat meningkatkan pengembangan modal manusia secara keseluruhan (Page, 2007).

Contoh Penerapan Inovasi dalam Pengembangan Human Capital

1. **Perusahaan Teknologi:** Banyak perusahaan teknologi terkemuka, seperti Google, menerapkan program pengembangan yang inovatif yang memungkinkan karyawan untuk menghabiskan waktu tertentu dalam proyek sampingan yang mereka pilih. Ini tidak hanya mendorong kreativitas tetapi juga meningkatkan keterampilan teknis dan manajerial karyawan.
2. **Sektor Pendidikan:** Beberapa institusi pendidikan tinggi memperkenalkan kurikulum yang menekankan proyek berbasis layanan dan pembelajaran internasional. Melalui pengalaman praktis ini, mahasiswa dapat mengembangkan keterampilan yang relevan dengan kebutuhan pasar kerja global saat ini (Nguyen & Nguyen, 2021).

Inovasi berperan penting dalam mengembangkan human capital dengan menciptakan lingkungan yang mendukung pembelajaran, kolaborasi, dan eksperimen. Dengan mengintegrasikan inovasi dalam proses pendidikan dan pengembangan karyawan, organisasi dapat meningkatkan keterampilan dan kapabilitas individu, yang pada akhirnya akan membawa manfaat bagi pertumbuhan dan keberlanjutan organisasi. Untuk memaksimalkan dampak inovasi, penting bagi organisasi memiliki budaya yang mendukung,

kepemimpinan yang inspiratif, serta komitmen untuk berinvestasi dalam pengembangan sumber daya manusia.

D. Studi Kasus tentang Perusahaan Inovatif di Dunia

Inovasi adalah faktor kunci yang memungkinkan perusahaan untuk bersaing dan berkembang di pasar global yang semakin kompetitif. Dalam ulasan ini, kita akan mengeksplorasi beberapa perusahaan inovatif terkemuka dunia, menyoroti strategi inovasi mereka, dan bagaimana mereka berhasil menerapkan ide-ide baru untuk mencapai keunggulan kompetitif.

1. Apple Inc.

Deskripsi Perusahaan: Apple Inc. ialah perusahaan teknologi multinasional yang dikenal sebagai pemimpin dalam inovasi produk. Dikenal dengan produk-produk ikoniknya seperti iPhone, iPad, dan MacBook, Apple terus menerapkan strategi inovasi untuk mengembangkan teknologi yang menarik dan mudah digunakan.

Strategi Inovasi: Apple berfokus pada desain produk yang intuitif dan pengalaman pengguna yang exceptional. Perusahaan ini menginvestasikan banyak sumber daya dalam penelitian dan pengembangan (R&D). Misalnya, Apple menghabiskan sekitar 7% dari pendapatannya untuk R&D, yang menumbuhkan inovasi berkelanjutan di berbagai bidang, termasuk perangkat keras, perangkat lunak, dan layanan digital (Apple, 2021).

Hasil: Dengan menjadikan inovasi sebagai inti strategi bisnisnya, Apple telah berhasil menciptakan ekosistem produk yang saling terintegrasi, meningkatkan loyalitas pelanggan, dan menghasilkan pendapatan yang terus meningkat. Pada tahun 2020, Apple mencapai nilai pasar

sebesar \$2 triliun, membuatnya menjadi salah satu perusahaan paling berharga di dunia (Forbes, 2021).

2. Tesla, Inc.

Deskripsi Perusahaan: Tesla, Inc. adalah perusahaan kendaraan listrik yang berdedikasi untuk mempercepat transisi dunia menuju energi berkelanjutan. Didirikan oleh Elon Musk, Tesla telah menjadi simbol inovasi di industri otomotif.

Strategi Inovasi: Tesla memfokuskan inovasinya pada teknologi kendaraan listrik dan pengembangan baterai yang efisien. Mereka juga memperkenalkan konsep mobilitas otonom dengan fitur autopilot yang canggih. Selain itu, Tesla mengadopsi model bisnis yang terintegrasi dengan memproduksi kendaraan dan infrastruktur pengisian station secara bersamaan (Vance, 2015).

Hasil: Inovasi Tesla telah mengubah persepsi publik tentang mobil listrik. Pada tahun 2021, Tesla menjadi salah satu brand kendaraan teratas di dunia, dengan valuasi pasar melebihi \$800 miliar, menjadikannya salah satu perusahaan otomotif paling berharga (CNBC, 2021).

3. Amazon.com, Inc.

Deskripsi Perusahaan: Amazon.com, Inc. adalah raksasa e-commerce yang telah merubah cara berbelanja. Dari buku hingga barang-barang rumah tangga, Amazon menawarkan beragam produk dan layanan secara online.

Strategi Inovasi: Amazon menerapkan inovasi dengan meningkatkan pengalaman pelanggan melalui teknologi. Pengenalan Amazon Prime, layanan pengiriman cepat, dan penggunaan kecerdasan buatan dalam analisis data untuk

rekomendasi produk adalah beberapa contoh bagaimana Amazon berinovasi. Perusahaan ini juga berinvestasi dalam teknologi baru seperti drone untuk pengiriman (Kantor, 2020).

Hasil: Keberhasilan inovasi Amazon telah mengarah pada dominasi pasar e-commerce. Pada tahun 2022, Amazon menjadi salah satu perusahaan dengan pendapatan tertinggi di dunia, dengan pendapatan tahunan mencapai lebih dari \$469 miliar (Statista, 2022).

Perusahaan-perusahaan inovatif seperti Apple, Tesla, dan Amazon menunjukkan bahwa strategi inovasi yang tepat dapat menghasilkan keunggulan kompetitif yang signifikan. Dengan fokus pada R&D, teknologi baru, dan pengalaman pelanggan, mereka telah berhasil meraih posisi terdepan di industri masing-masing. Kasus-kasus ini menyoroti pentingnya inovasi dalam mempertahankan relevansi dan daya saing di pasar global yang terus berkembang.

BAB 10

HUMAN CAPITAL DAN KEBERAGAMAN

Human Capital dan Keberagaman membahas peran penting modal manusia yang terintegrasi dengan keberagaman dalam konteks organisasi modern. Dalam dunia yang semakin global dan terhubung, keberagaman telah menjadi salah satu faktor kunci dalam meningkatkan kinerja dan inovasi organisasi.

A. Definisi dan Pentingnya Modal Manusia

Modal manusia, menurut Becker (1964), adalah akumulasi pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan individu yang berkontribusi pada produktivitas dan hasil ekonomi. Dalam konteks keberagaman, modal manusia mencakup pengalaman dan perspektif yang berbeda dari individu-individu yang berasal dari latar belakang yang beragam. Penelitian oleh Herring (2009) menunjukkan bahwa perusahaan yang memiliki keberagaman rasial lebih cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dalam hal profitabilitas dibandingkan perusahaan yang kurang beragam.

B. Keberagaman sebagai Aset Strategis

Keberagaman dalam organisasi tidak hanya meliputi aspek demografis seperti gender, etnis, atau usia, tetapi juga perspektif, pengalaman, dan latar belakang pendidikan. Menurut penelitian McKinsey & Company (2020) yang berjudul "Diversity Wins: How Inclusion Matters", perusahaan dengan keberagaman di tingkat eksekutif jauh lebih mungkin untuk mencapai keunggulan finansial. Perusahaan yang paling beragam secara etnis dan gender di antara perusahaan-perusahaan mereka mempunyai kemungkinan 36% lebih tinggi untuk mencapai profitabilitas di atas rata-rata industri.

C. Memanfaatkan Keberagaman untuk Inovasi

Keberagaman dapat mendorong inovasi dan kreativitas dalam tim. Tim yang terdiri dari anggota dengan latar belakang yang

beragam cenderung menghasilkan lebih banyak ide dan solusi yang inovatif. Penelitian oleh Page (2007) menunjukkan bahwa grup yang beragam lebih mampu memecahkan masalah kompleks dibandingkan dengan kelompok homogen, karena mereka dapat mengakses berbagai perspektif yang lebih luas.

D. Tantangan dalam Mengelola Keberagaman

Meskipun pentingnya keberagaman, banyak organisasi menghadapi tantangan dalam mengelolanya. Seringkali, perbedaan budaya dapat menyebabkan konflik atau kesalahpahaman di dalam tim. Menurut Ely dan Thomas (2001), untuk mengoptimalkan keberagaman, organisasi perlu mengembangkan budaya yang inklusif, di mana semua anggota merasa dihargai dan terlibat dalam proses pengambilan keputusan.

Secara keseluruhan, keberagaman sebagai bagian dari modal manusia menawarkan peluang besar bagi organisasi untuk meningkatkan kinerja dan inovasi. Organisasi yang dapat memanfaatkan dan mengelola keberagaman dengan baik tidak hanya akan menikmati keunggulan kompetitif, tetapi juga dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih kaya dan inklusif.

E. Manfaat Keberagaman dalam Organisasi Internasional

Alasan mengenai manfaat keberagaman dalam organisasi internasional menyoroti pentingnya lingkungan kerja yang melibatkan berbagai latar belakang, perspektif, dan pengalaman. Keberagaman dapat memberikan keuntungan kompetitif yang signifikan bagi organisasi di era globalisasi ini.

1. Peningkatan Kreativitas dan Inovasi

Keberagaman merupakan pendorong utama kreativitas dan inovasi. Ketika anggota tim berasal dari latar belakang yang berbeda, mereka membawa berbagai ide dan solusi yang unik. Menurut penelitian oleh Page (2007), kelompok yang terdiri dari individu-individu yang beragam memiliki kemampuan lebih baik dalam menyelesaikan masalah kompleks dan menghasilkan ide-ide inovatif. Hal ini sangat penting di pasar internasional di mana adaptasi dan respons terhadap perubahan kebutuhan pelanggan sangat dibutuhkan.

2. Keputusan yang Lebih Baik

Keberagaman dalam tim dapat meningkatkan kualitas pengambilan keputusan. Sebuah studi oleh Deloitte (2017) menunjukkan bahwa tim yang beragam mampu mencapai pengambilan keputusan yang lebih baik hingga 87%. Hal ini dikarenakan diskusi yang melibatkan perspektif yang beragam dapat mengurangi bias dan memperluas cakrawala pemikiran. Dalam konteks organisasi internasional, keputusan yang baik berdampak langsung pada strategi pemasaran dan pelayanan yang efektif di pasar yang beragam.

3. Peningkatan Kinerja Finansial

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa keberagaman yang baik di tingkat perusahaan berhubungan langsung dengan kinerja finansial yang lebih baik. Sebuah laporan McKinsey & Company (2020) merinci bahwa perusahaan dengan keberagaman gender dan etnis yang tinggi di antara tim kepemimpinan mereka memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk memiliki kinerja di atas rata-rata di industrinya.

Hal ini menunjukkan bahwa keberagaman tidak hanya menguntungkan dari segi sosial, tetapi juga memberikan dampak positif pada bottom line perusahaan.

4. Meningkatkan Reputasi dan Daya Tarik Perusahaan

Keberagaman yang terkelola dengan baik juga berkontribusi pada reputasi positif perusahaan. Organisasi yang dikenal mendukung keberagaman dan inklusi lebih mungkin menarik dan mempertahankan bakat terbaik dari seluruh dunia. Menurut penelitian oleh Glassdoor (2019), 67% pencari kerja lebih cenderung melamar di perusahaan yang memiliki budaya keberagaman dan inklusi. Dengan kata lain, keberagaman bukan hanya strategi bisnis, tetapi juga elemen penting dalam branding perusahaan.

5. Memperkuat Hubungan dengan Pelanggan

Dalam konteks organisasi internasional, keberagaman membantu perusahaan untuk lebih memahami dan merespon kebutuhan pasar yang berbeda. Tim yang beragam mampu terhubung dengan pelanggan dari berbagai latar belakang, yang meningkatkan loyalitas dan kepuasan pelanggan. Penelitian yang dilakukan oleh Harvard Business Review (2018) menunjukkan bahwa perusahaan yang memiliki tim yang beragam dapat lebih efektif dalam menjangkau segmen pasar yang berbeda, sehingga meningkatkan pangsa pasar mereka.

Keberagaman dalam organisasi internasional memberikan banyak manfaat, termasuk peningkatan kreativitas, pengambilan keputusan yang lebih baik, kinerja finansial yang lebih tinggi, reputasi yang kuat, dan hubungan yang lebih baik dengan pelanggan. Oleh karena itu, perusahaan harus melihat keberagaman sebagai aset strategis yang perlu

dikelola dengan baik untuk meraih keberhasilan di pasar global.

F. Tantangan yang Dihadapi dalam Mengelola Keberagaman

Mengelola keberagaman di dalam organisasi dapat menghadapi berbagai tantangan yang kompleks. Meskipun keberagaman membawa banyak manfaat, seperti peningkatan kreativitas, inovasi, dan kinerja, beberapa hambatan perlu diatasi untuk mencapai potensi penuh dari tim yang beragam. Berikut adalah uraian mengenai tantangan yang dihadapi dalam mengelola keberagaman, beserta sitasi dan sumbernya.

1. Stereotip dan Bias

Stereotip dan bias yang melekat pada individu sering kali menghalangi hubungan yang sehat antar rekan kerja. Menurut penelitian oleh Dijker et al. (2016), stereotip dapat mengganggu interaksi antar kelompok, yang mengarah pada konflik dan kesalahpahaman. Bias yang tidak disadari ini dapat mempengaruhi keputusan rekrutmen, promosi, dan pengembangan karier di tempat kerja. Memerangi bias ini memerlukan pelatihan dan kesadaran yang berkelanjutan dalam organisasi.

2. Kurangnya Inclusivity

Banyak organisasi mengalami kesulitan dalam menciptakan budaya yang inklusif di mana semua individu merasa dihargai dan didengar. Menurut penelitian oleh HBR (Harvard Business Review) (2019), meskipun keberagaman di tingkat permukaan mungkin terlihat, tanpa adanya inklusi, sering kali karyawan dari kelompok yang terpinggirkan merasa terasing. Ini dapat mengakibatkan penurunan

motivasi dan produktivitas. Memastikan semua suara terwakili dalam proses pengambilan keputusan adalah tantangan utama yang harus diatasi.

3. Perbedaan Budaya

Perbedaan budaya dapat menjadi tantangan yang signifikan dalam organisasi yang beragam. Scott (2011) menunjukkan bahwa ketika individu dari latar belakang berbeda berinteraksi, ada kemungkinan timbulnya kesalahpahaman terkait norma, nilai, dan kebiasaan. Hal ini bisa memperburuk komunikasi dan kolaborasi tim. Untuk mengelola keberagaman budaya, organisasi perlu memberikan pelatihan lintas budaya dan mempromosikan pemahaman yang lebih baik di antara anggota tim.

4. Menjaga Komunikasi yang Efektif

Komunikasi yang efektif menjadi tantangan tambahan ketika bekerja dalam lingkungan yang beragam. Menurut penelitian oleh Škerlavaj et al. (2010), perbedaan bahasa, nilai, dan cara berpikir dapat menyebabkan kesulitan dalam berbagi informasi dan ide. Manajer harus proaktif dalam menciptakan saluran komunikasi yang dapat diakses oleh semua anggota tim dan mendorong diskusi terbuka untuk memfasilitasi kolaborasi.

5. Ketidakcocokan dalam Nilai dan Tujuan

Perbedaan dalam nilai dan tujuan antar anggota tim juga dapat menjadi sumber konflik. Stereotip yang berakar pada perbedaan nilai sering kali menimbulkan ketegangan di tempat kerja. Menurut Ely dan Thomas (2001), ketika tim terdiri dari individu dengan tujuan yang sangat berbeda, mereka mungkin mengalami kesulitan dalam mencapai konsensus. Organisasi perlu menciptakan kerangka kerja

yang membantu tim menyelaraskan tujuan dan nilai mereka untuk mencapai kolaborasi yang lebih baik.

Mengelola keberagaman dalam organisasi adalah tugas yang kompleks dan menantang. Tantangan seperti bias, kurangnya inklusi, perbedaan budaya, komunikasi yang efektif, dan ketidakcocokan nilai perlu diperhatikan untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis. Untuk mendorong keberhasilan, organisasi harus melakukan upaya berkelanjutan dalam meningkatkan kesadaran dan pengetahuan tentang keberagaman serta menciptakan budaya yang inklusif.

BAB 11

PENGARUH TEKNOLOGI PADA HUMAN CAPITAL

Pengaruh teknologi pada human capital mencakup bagaimana kemajuan teknologi memengaruhi keterampilan, pengetahuan, dan produktivitas individu dalam suatu organisasi. Dalam konteks ini, teknologi tidak hanya berfungsi sebagai alat, tetapi juga sebagai faktor yang mengubah cara individu bekerja dan berinteraksi.

1. Peningkatan Keterampilan dan Pengetahuan

Kemajuan teknologi telah meningkatkan permintaan akan keterampilan baru bagi pekerja. Dengan adanya otomasi dan digitalisasi, pekerja diharapkan memiliki keterampilan teknis yang lebih tinggi. Menurut Beinborn et al. (2017), teknologi informasi dan komunikasi (TIK) mempengaruhi cara orang belajar dan mendapatkan pengetahuan, memungkinkan akses yang lebih luas terhadap pembelajaran online dan sumber daya pendidikan. Hal ini membuat pengembangan modal manusia lebih cepat dan efisien.

2. Peningkatan Produktivitas

Teknologi berkontribusi pada peningkatan produktivitas individu dalam organisasi. Alat dan perangkat lunak modern, seperti perangkat kolaborasi dan manajemen proyek, memungkinkan tim untuk bekerja lebih efektif dan efisien. Menurut penelitian oleh Brynjolfsson dan McAfee (2014), integrasi teknologi dalam proses kerja dapat meningkatkan produktivitas secara signifikan, karena pekerja dapat menyelesaikan tugas-tugas mereka dengan lebih cepat dan akurat.

3. Perubahan dalam Struktur Pekerjaan

Kemajuan teknologi juga berpengaruh pada struktur pekerjaan di organisasi. Banyak pekerjaan yang sebelumnya dilakukan oleh manusia kini dapat diotomatisasi, mengubah

cara modal manusia diorganisasi. Skenario ini menyebabkan adanya pergeseran dalam jenis keterampilan yang diperlukan. Menurut laporan oleh World Economic Forum (2020), sekitar 85 juta pekerjaan akan hilang akibat otomatisasi dan teknologi baru, tetapi pada saat yang sama, sekitar 97 juta pekerjaan baru yang lebih relevan akan diciptakan. Hal ini menunjukkan pentingnya penyesuaian dan pelatihan ulang dalam pengembangan human capital.

4. Interaksi dan Kolaborasi

Teknologi juga telah mengubah cara individu berinteraksi dalam lingkungan kerja. Platform kolaborasi, seperti Microsoft Teams atau Slack, memudahkan komunikasi di antara anggota tim, bahkan jika mereka berada di lokasi yang berbeda. Sebuah studi oleh Garrison et al. (2010) menunjukkan bahwa teknologi kolaboratif dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dan membantu memperkuat hubungan antar anggota tim, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja dan pengembangan modal manusia.

5. Tantangan dan Risiko

Meskipun teknologi memberikan banyak manfaat, ada beberapa tantangan dan risiko yang perlu diperhatikan terkait dengan human capital. Risiko keamanan data dan privasi semakin meningkat seiring dengan penggunaan teknologi yang lebih luas. Menurut Smith (2019), pelanggaran data dapat merusak reputasi organisasi dan mempengaruhi kepercayaan karyawan, yang berdampak pada retensi dan pengembangan modal manusia. Oleh karena itu, organisasi perlu merumuskan kebijakan yang kuat untuk melindungi data pribadi dan memberikan pelatihan kepada karyawan tentang keamanan siber.

Dengan demikian, teknologi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap modal manusia di organisasi. Dari peningkatan keterampilan hingga perubahan dalam struktur pekerjaan dan interaksi, organisasi harus beradaptasi dengan kemajuan teknologi untuk memastikan bahwa human capital mereka tetap relevan dan efektif. Mengelola dan mengembangkan human capital dalam era digital menjadi kunci untuk sukses di pasar yang semakin kompetitif.

A. Dampak Otomatisasi dan AI dalam Dunia Kerja

Dampak otomatisasi dan kecerdasan buatan (AI) dalam dunia kerja menggambarkan bagaimana teknologi ini mengubah cara kita bekerja, berinteraksi, dan menciptakan peluang baru, serta tantangan yang dihadapi oleh tenaga kerja. Perubahan ini berpotensi membawa pengaruh yang signifikan bagi industri dan karyawan.

1. Peningkatan Efisiensi dan Produktivitas

Salah satu dampak paling positif dari otomatisasi dan AI adalah peningkatan efisiensi dan produktivitas. Teknologi ini memungkinkan mesin dan perangkat lunak untuk melakukan tugas yang sebelumnya dilakukan oleh manusia dengan lebih cepat dan akurat. Menurut McKinsey Global Institute (2017), otomatisasi dapat meningkatkan produktivitas di banyak sektor hingga 40%. Dengan mengotomatiskan tugas rutin dan repetitif, karyawan dapat fokus pada pekerjaan yang lebih bernilai tinggi yang memerlukan pemikiran kritis dan kreativitas.

2. Transformasi Jenis Pekerjaan

Otomatisasi dan AI juga mengubah jenis pekerjaan yang tersedia di pasar tenaga kerja. Banyak pekerjaan yang bersifat manual dan rutin berisiko hilang karena kemampuan mesin untuk melakukan tugas tersebut lebih baik dan lebih efisien.

Sementara itu, pekerjaan baru yang memerlukan keterampilan yang lebih tinggi dan khusus sering kali muncul sebagai hasil dari teknologi baru. Menurut laporan yang disusun oleh World Economic Forum (2020), diproyeksikan bahwa sekitar 85 juta pekerjaan akan hilang pada tahun 2025 akibat otomatisasi, namun juga diperkirakan akan diciptakan sekitar 97 juta pekerjaan baru yang lebih relevan.

3. Keterampilan dan Pembelajaran Berkelanjutan

Dengan perubahan dalam jenis pekerjaan yang ditawarkan, kebutuhan untuk keterampilan baru menjadi semakin mendesak. AI dan otomatisasi sering kali membutuhkan pengetahuan tentang teknologi dan analisis data, sehingga karyawan diharapkan untuk terlibat dalam pembelajaran sepanjang hayat. Laporan dari Future of Jobs oleh World Economic Forum (2020) menunjukkan bahwa 94% pengusaha memperkirakan karyawan mereka perlu belajar keterampilan baru untuk tetap relevan dalam pekerjaan mereka. Pendidikan dan pelatihan yang terus menerus menjadi kunci untuk mengatasi transisi ini.

4. Peningkatan Kualitas Kerja

Salah satu dampak positif dari otomatisasi adalah pengurangan beban kerja yang membosankan dan berulang dari karyawan. Dengan menyerahkan tugas-tugas ini kepada mesin, karyawan dapat berfokus pada aspek pekerjaan yang lebih kreatif dan memuaskan. Ini dapat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi. Menurut sebuah studi oleh PwC (2018), 71% pekerja percaya bahwa otomatisasi akan mengurangi stres dan tumpukan pekerjaan mereka, memperbaiki keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi.

5. Risiko Pekerjaan dan Ketidakpastian Ekonomi

Meskipun ada manfaat, otomatisasi dan AI juga membawa risiko signifikan. Banyak pekerja, terutama di sektor-sektor yang lebih rentan seperti manufaktur dan ritel, mungkin kehilangan pekerjaan mereka. Laporan oleh Brookings Institution (2019) menunjukkan bahwa hampir 25% pekerjaan di AS berisiko tinggi untuk digantikan oleh otomatisasi. Ketidakpastian ini dapat menciptakan tantangan bagi ekonomi dan meningkatkan ketidaksetaraan pendapatan.

Dampak otomatisasi dan AI dalam dunia kerja adalah kompleks dan multifaset. Sementara otomatisasi menawarkan peluang untuk efisiensi dan peningkatan produktivitas, tantangan seperti penghilangan pekerjaan dan kebutuhan untuk keterampilan baru juga harus diatasi. Organisasi, pemerintah, dan lembaga pendidikan perlu berkolaborasi untuk memastikan tenaga kerja siap menghadapi perubahan ini dan memanfaatkan peluang yang dihasilkan oleh teknologi.

B. Keterampilan Yang Diperlukan Untuk Menghadapi Perubahan Teknologi

Keterampilan yang diperlukan untuk menghadapi perubahan teknologi mencakup kemampuan yang harus dimiliki oleh individu agar dapat beradaptasi dengan cepat dalam dunia kerja yang terus berkembang. Dalam era transformasi digital, keterampilan ini menjadi kunci untuk meningkatkan daya saing dan relevansi di pasar kerja.

1. Keterampilan Digital dan Teknologi

Keterampilan digital merupakan dasar untuk dapat beroperasi dengan efisien dalam lingkungan yang terotomatisasi dan berbasis AI. Menurut laporan oleh World

Economic Forum (2020), keterampilan seperti pemrograman, analisis data, dan pemanfaatan alat-alat digital menjadi semakin penting. Kemampuan untuk menggunakan software dan aplikasi modern secara efektif memungkinkan karyawan untuk berkontribusi pada inovasi dan efisiensi di tempat kerja.

2. Keterampilan Analitis dan Pemecahan Masalah

Dengan kompleksitas teknologi yang terus meningkat, keterampilan analitis menjadi sangat penting. Kemampuan untuk menganalisis data dan mengambil keputusan berdasarkan informasi yang tersedia membantu individu dan organisasi untuk mengidentifikasi peluang dan mengatasi tantangan dengan lebih baik. Dalam sebuah studi oleh IBM (2019), ditemukan bahwa keterampilan pemecahan masalah dan analisis data menjadi prioritas utama di tengah otomatisasi dan AI, karena perusahaan membutuhkan individu yang dapat membuat keputusan yang berdasar pada data.

3. Keterampilan Lintas Budaya dan Komunikasi

Di tengah globalisasi dan keragaman yang semakin meningkat, kemampuan komunikasi dan kerjasama lintas budaya sangat penting. Karyawan perlu mampu berkomunikasi dengan efektif dalam tim yang beragam, sering kali di lingkungan virtual. Menurut laporan oleh Deloitte (2017), organisasi yang memiliki tim yang mampu berkolaborasi lintas budaya cenderung lebih inovatif dan responsif terhadap perubahan pasar.

4. Keterampilan Adaptasi dan Pembelajaran Sepanjang Hayat

Kemampuan untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan merupakan keterampilan penting lainnya.

Dengan teknologi yang terus berkembang, individu perlu memiliki kemampuan untuk belajar dan beradaptasi dengan lingkungan baru. Laporan oleh LinkedIn (2021) menunjukkan bahwa 92% pemimpin percaya bahwa kemampuan untuk beradaptasi dan belajar adalah salah satu keterampilan terpenting dalam menghadapi perubahan teknologi. Karyawan harus terus-menerus meningkatkan keterampilan mereka agar tidak tertinggal.

5. Keterampilan Kreativitas dan Inovasi

Dalam dunia kerja yang dipenuhi dengan otomatisasi, kreativitas dan inovasi menjadi faktor yang membedakan individu dan organisasi. Menurut penelitian oleh Adobe (2019), 80% responden percaya bahwa kreativitas penting untuk kesuksesan di tempat kerja. Karyawan yang mampu berpikir kreatif dapat menemukan solusi yang inovatif untuk tantangan yang ada dan berkontribusi pada pengembangan produk atau layanan yang lebih baik.

Dengan kemajuan teknologi yang pesat, keterampilan yang diperlukan untuk menghadapi perubahan teknologi semakin beragam. Keterampilan digital, analitis, komunikasi lintas budaya, adaptasi, dan kreativitas adalah beberapa yang paling penting untuk dimiliki di era ini. Organisasi dan individu yang fokus pada pengembangan keterampilan ini akan memiliki kemampuan yang lebih baik untuk merespon dan beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di dunia kerja.

BAB 12

HUMAN CAPITAL PEMBANGUNAN BERKELANJUTAN

Human Capital untuk Pembangunan Berkelanjutan menyoroti pentingnya modal manusia dalam mencapai tujuan pembangunan yang berkelanjutan. Modal manusia mencakup keterampilan, pengetahuan, dan kapabilitas individu yang merupakan kunci untuk mendorong inovasi dan pertumbuhan di berbagai sektor. Dalam konteks pembangunan berkelanjutan, pengembangan modal manusia sangat penting untuk menciptakan masyarakat yang inklusif, berdaya saing, dan mampu menghadapi tantangan global.

1. Peran Modal Manusia dalam Pembangunan Ekonomi

Modal manusia adalah faktor penting dalam pertumbuhan ekonomi dan pembangunan. Menurut World Bank (2017), investasi dalam pendidikan dan keterampilan dapat meningkatkan produktivitas tenaga kerja, yang secara langsung berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi. Pendidikan yang berkualitas dan pelatihan yang relevan dapat mempersiapkan individu untuk menghadapi dinamika pasar kerja, meningkatkan pendapatan, dan mengurangi kemiskinan.

2. Inovasi dan Teknologi Berkelanjutan

Pembangunan berkelanjutan memerlukan inovasi dan penerapan teknologi yang ramah lingkungan. Modal manusia yang dilengkapi dengan keterampilan teknis dan analitis sangat dibutuhkan untuk mengembangkan solusi inovatif dalam manajemen sumber daya dan pengurangan

dampak lingkungan. Menurut penelitian oleh Mazzucato (2018), pemerintah dan sektor swasta yang fokus pada pengembangan keterampilan dalam riset dan inovasi dapat menghasilkan teknologi yang mendukung pertumbuhan berkelanjutan dan keberlanjutan lingkungan.

3. Keterlibatan dan Pemberdayaan Komunitas

Human capital juga mempengaruhi keterlibatan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pembangunan berkelanjutan. Pendidikan dan peningkatan kapasitas masyarakat diperlukan untuk memberdayakan individu agar terlibat dalam pengembangan komunitas mereka. Sebuah laporan oleh United Nations Development Programme (2019) menunjukkan bahwa masyarakat yang terdidik dan terlatih lebih mungkin untuk berpartisipasi dalam kegiatan berkelanjutan dan mempengaruhi kebijakan publik yang positif.

4. Kesehatan dan Kesejahteraan

Kesehatan merupakan bagian integral dari modal manusia yang mendukung pembangunan berkelanjutan. Menurut laporan oleh World Health Organization (2020), investasi dalam kesehatan dapat meningkatkan produktivitas tenaga kerja dan kualitas hidup, yang pada gilirannya berkontribusi pada pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan (SDGs). Kesehatan yang baik memungkinkan individu untuk berpartisipasi lebih aktif dalam ekonomi dan kehidupan sosial, serta mendukung ketahanan masyarakat terhadap krisis.

5. Kesetaraan dan Inklusi Sosial

Pembangunan berkelanjutan juga menekankan pentingnya kesetaraan dan inklusi sosial. Investasi dalam human capital harus memastikan bahwa semua individu, tanpa memandang latar belakang sosial, gender, atau etnis, memiliki akses ke pendidikan dan pelatihan yang berkualitas. Menurut laporan oleh UNESCO (2021), pendidikan yang inklusif dapat mengurangi ketidaksetaraan dan

meningkatkan kesempatan bagi semua individu untuk berkontribusi pada pembangunan sosial dan ekonomi.

Melalui pengembangan dan investasi dalam human capital, masyarakat dapat membangun fondasi yang kuat untuk pembangunan berkelanjutan. Modal manusia yang terdidik dan berdaya saing tidak hanya mendukung pertumbuhan ekonomi, tetapi juga inovasi, partisipasi masyarakat, kesehatan, dan inklusi sosial. Oleh karena itu, pemerintah, sektor swasta, dan lembaga pendidikan harus bekerja sama untuk mengintegrasikan human capital dalam strategi pembangunan berkelanjutan.

A. Hubungan antara Human Capital dan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan

Uraian tentang hubungan antara human capital dan tujuan pembangunan berkelanjutan (Sustainable Development Goals, SDGs) menggarisbawahi peran penting modal manusia dalam mencapai pembangunan yang inklusif, berkelanjutan, dan berdaya saing. Human capital mencakup pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan individu yang berkontribusi pada produktivitas dan inovasi dalam masyarakat. Pembangunan berkelanjutan, yang dijabarkan dalam 17 tujuan yang diadopsi oleh PBB, sangat tergantung pada penguatan human capital untuk mewujudkan hasil yang positif.

1. Pendidikan Berkualitas (SDG 4)

Pendidikan adalah inti dari human capital dan merupakan fondasi untuk mencapai hampir semua tujuan pembangunan berkelanjutan. Menurut UNESCO (2020), pendidikan yang inklusif dan berkualitas memberikan individu keterampilan yang diperlukan untuk berkontribusi kepada masyarakat dan ekonomi. Investasi dalam pendidikan meningkatkan keterampilan kerja dan menciptakan tenaga kerja yang lebih

terampil, yang diperlukan untuk pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan.

2. Kesehatan dan Kesejahteraan (SDG 3)

Human capital tidak hanya mencakup pendidikan, tetapi juga kesehatan. Kesehatan yang baik meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan. Menurut laporan World Health Organization (2020), investasi dalam kesehatan masyarakat berkontribusi pada pencapaian SDG dengan meningkatkan kualitas hidup, menurunkan angka kematian, dan memungkinkan individu untuk berpartisipasi aktif dalam perkembangan ekonomi dan sosial.

3. Pengurangan Ketimpangan (SDG 10)

Investasi dalam human capital membantu mengurangi ketimpangan sosial dan ekonomi. Pelatihan dan pendidikan yang setara meningkatkan kapasitas individu dari berbagai latar belakang untuk mendapatkan peluang yang sama. Menurut laporan oleh World Bank (2018), peningkatan akses terhadap pendidikan berkualitas dan pelatihan keterampilan dapat meredakan ketimpangan pendapatan dan membantu masyarakat berkontribusi pada pembangunan ekonomi yang lebih adil.

4. Inovasi dan Infrastruktur yang Berkelanjutan (SDG 9)

Sumber daya manusia yang terampil dan berpendidikan adalah pendorong utama inovasi. Inovasi diperlukan untuk menciptakan infrastruktur berkelanjutan dan memecahkan tantangan pembangunan. Menurut OECD (2016), investasi dalam keterampilan dan pendidikan mendukung kemampuan inovatif dan menciptakan teknologi yang lebih

baik, yang berkontribusi pada pengembangan infrastruktur yang ramah lingkungan dan efisien.

5. Kemitraan Global (SDG 17)

Kemitraan yang efektif antar berbagai pemangku kepentingan, termasuk pemerintah, sektor swasta, dan institusi pendidikan, sangat penting untuk mengembangkan human capital dan mencapai SDGs. Dalam konteks ini, kolaborasi dapat membantu memperkuat sistem pendidikan dan pelatihan, serta menciptakan program yang lebih baik untuk meningkatkan keterampilan. Laporan PBB (2019) menekankan pentingnya kemitraan global untuk mencapai tujuan-tujuan ini, dengan fokus pada human capital sebagai elemen praktik terbaik yang dapat direplikasi.

Hubungan antara human capital dan tujuan pembangunan berkelanjutan sangat erat. Melalui investasi dalam pendidikan dan kesehatan, pengurangan ketimpangan, pengembangan inovasi, dan kemitraan yang efektif, human capital berkontribusi penting pada pencapaian SDGs. Dengan memprioritaskan pengembangan dan pemberdayaan manusia, negara dan masyarakat akan mampu mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan dan inklusif yang dibutuhkan untuk masa depan yang lebih baik.

B. Praktik Terbaik dalam Pengembangan Human Capital Berkelanjutan

Uraian tentang praktik terbaik dalam pengembangan human capital berkelanjutan mencakup strategi dan pendekatan yang dapat membantu organisasi untuk memaksimalkan potensi karyawan mereka dalam konteks tujuan pembangunan berkelanjutan. Praktik terbaik ini tidak hanya berkontribusi pada keberhasilan organisasi,

tetapi juga mendukung pencapaian tujuan sosial dan ekonomi yang lebih luas.

1. Investasi dalam Pendidikan dan Pelatihan

Salah satu praktik terbaik dalam pengembangan human capital adalah memberikan investasi yang substansial dalam pendidikan dan pelatihan. Program pelatihan berkelanjutan membantu karyawan untuk mengembangkan keterampilan yang relevan dengan perkembangan industri dan teknologi. Menurut laporan World Economic Forum (2020), perusahaan yang berinvestasi dalam program pelatihan keterampilan memiliki karyawan yang lebih terampil dan lebih produktif, yang pada akhirnya menguntungkan kinerja perusahaan.

2. Penciptaan Budaya Pembelajaran

Menciptakan budaya pembelajaran di tempat kerja adalah praktik penting lainnya. Organisasi yang mendorong pembelajaran seumur hidup dan berbagi pengetahuan mendorong inovasi dan kolaborasi. Sebuah studi oleh Deloitte (2019) menunjukkan bahwa perusahaan dengan budaya pembelajaran yang kuat cenderung memiliki tingkat retensi karyawan yang lebih tinggi dan kinerja organisasi yang lebih baik. Hal ini dilakukan dengan menyediakan sumber daya untuk pelatihan, mendorong keinginan karyawan untuk belajar, dan memberikan kesempatan untuk pengembangan profesional.

3. Keterlibatan dan Partisipasi Karyawan

Menggunakan pendekatan yang melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan dan perencanaan pengembangan human capital adalah praktik terbaik. Karyawan yang merasa terlibat memiliki motivasi lebih tinggi dan produktivitas yang lebih baik. Menurut Gallup (2020),

tim yang memiliki tingkat keterlibatan tinggi mencapai 21% lebih tinggi dalam produktivitas daripada tim yang kurang terlibat. Penting untuk mendengarkan masukan karyawan dan mengakomodasi kebutuhan serta aspirasi mereka.

4. Program Kesejahteraan dan Kesehatan

Menjamin kesejahteraan kesehatan fisik dan mental karyawan merupakan bagian dari pengembangan human capital yang berkelanjutan. Program-program ini tidak hanya membuat karyawan merasa dihargai, tetapi juga meningkatkan produktivitas dan mengurangi tingkat absensi. Menurut penelitian oleh Harvard Business Review (2021), perusahaan dengan program kesehatan dan kesejahteraan yang baik dapat mengurangi biaya kesehatan hingga 30%. Investasi dalam kesejahteraan karyawan berkontribusi pada peningkatan kinerja jangka panjang.

5. Dukung Keberagaman dan Inklusi

Praktik terbaik dalam pengembangan human capital juga harus mencakup upaya untuk mendukung keberagaman dan inklusi. Organisasi yang beragam dapat melihat keuntungan dalam kreativitas, inovasi, dan pengambilan keputusan. Menurut laporan McKinsey (2021), perusahaan yang memiliki keberagaman gender dan etnis yang lebih tinggi mengalami kinerja finansial yang lebih baik. Membangun lingkungan yang inklusif memungkinkan semua karyawan merasa dihargai dan berkontribusi secara maksimal.

6. Pengukuran dan Penilaian Kinerja

Menggunakan data dan analitik untuk mengukur dan mengevaluasi efektivitas program pengembangan human capital juga merupakan praktik yang penting. Alat pengukuran yang baik memungkinkan organisasi untuk

menentukan apakah investasi dalam modal manusia membawa hasil yang diinginkan. Menurut SHRM (2020), organisasi yang melakukan penilaian secara berkala terhadap pengembangan karyawan dapat merespons kebutuhan dengan lebih baik dan meningkatkan program mereka untuk hasil yang lebih baik.

Praktik terbaik dalam pengembangan human capital berkelanjutan melibatkan investasi dalam pendidikan dan pelatihan, penciptaan budaya pembelajaran, keterlibatan karyawan, dukungan untuk kesejahteraan, keberagaman, dan penggunaan alat pengukuran. Dengan mengadopsi praktek-praktek ini, organisasi tidak hanya memperkuat kinerja mereka, tetapi juga mendukung pencapaian tujuan sosial dan ekonomi.

BAB 13

ETIKA DAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL

Etika dan tanggung jawab sosial dalam manajemen human capital menekankan pentingnya pendekatan yang etis dan bertanggung jawab dalam pengelolaan sumber daya manusia di organisasi. Dengan semakin meningkatnya kompleksitas dan interdependensi global, perusahaan diharapkan tidak hanya berfokus pada keuntungan jangka pendek, tetapi juga pada dampak sosial dan lingkungan dari keputusan mereka terkait human capital.

1. Prinsip Etika dalam Manajemen Human Capital

Manajemen human capital yang etis melibatkan penerapan prinsip-prinsip keadilan, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan sumber daya manusia. Menurut Greenberg (2002), keadilan organisasi adalah elemen kunci yang mempengaruhi persepsi karyawan terhadap manajemen. Ketika karyawan merasa bahwa mereka diperlakukan dengan adil dan etis, mereka lebih cenderung memiliki tingkat keterlibatan yang tinggi dan loyalitas terhadap perusahaan. Oleh karena itu, penerapan kebijakan yang adil dalam rekrutmen, promosi, dan kompensasi sangat penting.

2. Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CSR)

Tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) adalah konsep yang membahas bagaimana perusahaan dapat berkontribusi pada pembangunan sosial dan lingkungan di luar kepentingan ekonomi mereka. CSR dalam konteks manajemen human capital mencakup praktik-praktik yang mendukung kesejahteraan karyawan, keberagaman, pelatihan, dan pengembangan karyawan. Menurut Porter dan Kramer (2011), perusahaan yang mengintegrasikan CSR ke dalam strategi bisnis mereka tidak hanya menciptakan nilai sosial tetapi juga meningkatkan daya saing dan inovasi.

3. Kesejahteraan Karyawan

Kesejahteraan karyawan adalah aspek penting dari tanggung jawab sosial perusahaan. Pemberian manfaat kesehatan, pengembangan keterampilan, dan akses ke kesejahteraan mental sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat. Laporan oleh Gallup (2020) menunjukkan bahwa perusahaan yang memprioritaskan kesejahteraan karyawan cenderung memiliki produktivitas yang lebih tinggi dan tingkat absensi yang lebih rendah. Dengan demikian, investasi dalam kesejahteraan karyawan bukan hanya beretika, tetapi juga menjadikan praktik yang menguntungkan bagi perusahaan.

4. Keberagaman dan Inklusi

Mengelola keberagaman dan menciptakan lingkungan yang inklusif merupakan bagian dari tanggung jawab sosial dalam manajemen human capital. Perusahaan dituntut untuk menghindari diskriminasi dan mempromosikan kesetaraan kesempatan bagi semua karyawan, terlepas dari latar belakang mereka. Menurut laporan McKinsey (2020), keberagaman dan inklusi tidak hanya menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat, tetapi juga berkontribusi pada inovasi dan kinerja perusahaan. Dalam konteks ini, etika menjadi kunci dalam praktik rekrutmen dan pengembangan karyawan.

5. Transparansi dan Akuntabilitas

Transparansi dalam pengelolaan human capital juga penting dalam konteks etika dan tanggung jawab sosial. Organisasi harus bertanggung jawab dalam berkomunikasi dengan karyawan dan pemangku kepentingan mengenai praktik dan kebijakan mereka. Menurut laporan dari Institute of Business Ethics (2019), perusahaan yang menerapkan prinsip-prinsip transparansi dan akuntabilitas dapat meningkatkan

kepercayaan dan reputasi mereka di mata karyawan dan masyarakat.

Etika dan tanggung jawab sosial dalam manajemen human capital merupakan aspek yang sangat penting bagi keberlanjutan organisasi. Dengan menerapkan prinsip-prinsip etika, berfokus pada kesejahteraan karyawan, mendukung keberagaman dan inklusi, serta meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik dan berkontribusi pada kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan.

A. Pentingnya etika dalam pengelolaan tenaga kerja

Pentingnya etika dalam pengelolaan tenaga kerja menekankan bahwa praktik manajerial yang etis adalah kunci untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif. Etika dalam pengelolaan tenaga kerja mencakup norma, nilai, dan prinsip yang membimbing tindakan dan keputusan yang diambil oleh manajer dan karyawan. Sebagai bagian dari tanggung jawab sosial perusahaan, etika bukan hanya tentang kepatuhan terhadap hukum, tetapi juga tentang menciptakan budaya yang menghargai karyawan dan mempromosikan keadilan.

1. Membangun Kepercayaan dan Loyalitas

Salah satu manfaat utama dari penerapan etika dalam pengelolaan tenaga kerja adalah peningkatan kepercayaan antara manajemen dan karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa mereka diperlakukan secara adil dan etis, tingkat loyalitas mereka terhadap perusahaan meningkat. Menurut penelitian oleh Mayer dan Gavin (2005), kepercayaan di tempat kerja berfungsi sebagai fondasi bagi hubungan yang baik antara karyawan dan manajemen, serta mendorong komunikasi yang lebih baik dan kolaborasi tim.

2. Kepuasan Kerja yang Lebih Tinggi

Pengelolaan tenaga kerja yang etis berkontribusi pada kepuasan kerja yang lebih tinggi. Ketika perusahaan menerapkan kebijakan yang adil dan transparan dalam penanganan isu-isu seperti rekrutmen, promosi, dan kompensasi, karyawan cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Penelitian oleh Brame et al. (2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang tinggi berkorelasi dengan kinerja yang lebih baik dan penurunan tingkat pergantian karyawan.

3. Menurunkan Konflik dan Stres di Tempat Kerja

Etika yang baik dalam pengelolaan tenaga kerja berpotensi mengurangi konflik dan stres di tempat kerja. Ketidakadilan, diskriminasi, dan perilaku tidak etis dapat menyebabkan ketegangan yang tinggi di dalam tim. Menurut laporan oleh American Psychological Association (2019), lingkungan kerja yang etis membantu mengurangi stres dan meningkatkan kesejahteraan karyawan. Hal ini juga berkontribusi pada atmosfer kerja yang lebih positif dan kolaboratif.

4. Meningkatkan Reputasi Perusahaan

Perusahaan yang dianggap etis dalam pengelolaan tenaga kerja cenderung memiliki reputasi yang lebih baik di mata masyarakat dan calon karyawan. Laporan Edelman Trust Barometer (2021) menunjukkan bahwa 61% konsumen akan lebih memilih berbisnis dengan perusahaan yang memiliki reputasi yang baik dalam hal keberlanjutan dan etika. Reputasi yang baik mendatangkan talent yang berkualitas dan meningkatkan daya saing perusahaan.

5. Kepatuhan terhadap Hukum dan Regulasi

Etika dalam pengelolaan tenaga kerja juga berhubungan erat dengan kepatuhan terhadap hukum dan regulasi tenaga kerja. Praktik yang tidak etis seringkali dapat menyebabkan

tindakan hukum yang dapat merugikan perusahaan baik secara finansial maupun reputasi. Organisasi yang menerapkan kebijakan etika yang kuat cenderung lebih berhasil dalam mematuhi regulasi yang ada, sehingga mengurangi risiko hukum. Menurut laporan oleh Society for Human Resource Management (SHRM, 2016), perusahaan yang memiliki kebijakan etika yang jelas jarang menghadapi masalah hukum terkait tenaga kerja.

Penerapan etika dalam pengelolaan tenaga kerja sangat penting untuk menciptakan budaya organisasi yang positif, meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan, serta menjaga reputasi perusahaan. Dengan mengutamakan etika, perusahaan tidak hanya memenuhi tanggung jawab sosialnya tetapi juga mendorong kinerja dan keberlanjutan jangka panjang.

B. Tanggung jawab sosial perusahaan di arena global

Uraian tentang tanggung jawab sosial perusahaan (Corporate Social Responsibility, CSR) di arena global menekankan pentingnya peran perusahaan dalam menciptakan dampak sosial, lingkungan, dan ekonomi yang positif. Di era globalisasi, di mana perusahaan beroperasi di berbagai negara dan kultur, penerapan praktik CSR yang berkelanjutan menjadi semakin krusial. CSR tidak hanya terkait dengan kepatuhan terhadap hukum, tetapi juga mencakup komitmen perusahaan untuk beroperasi dengan etika dan berkontribusi pada kesejahteraan masyarakat.

1. Definisi CSR dan Komitmen Global

CSR dapat didefinisikan sebagai inisiatif perusahaan yang berfokus pada tanggung jawab sosial dan etika dalam operasi bisnisnya. Menurut World Economic Forum (2019), CSR di arena global mengharuskan perusahaan tidak hanya mengejar keuntungan, tetapi juga memahami dampak

aktivitas mereka terhadap komunitas dan lingkungan tempat mereka beroperasi. Perusahaan yang menerapkan CSR secara efektif dapat meningkatkan reputasi mereka, mendorong loyalitas pelanggan, dan menarik bakat terbaik.

2. Dampak Lingkungan

Salah satu aspek vital dari CSR adalah tanggung jawab terhadap lingkungan. Perusahaan diharapkan untuk mengurangi jejak lingkungan mereka dan berkontribusi pada keberlanjutan. Praktik-praktik seperti pengurangan emisi karbon, pengelolaan limbah, dan penggunaan energi terbarukan menjadi semakin umum. Menurut laporan oleh Carbon Disclosure Project (CDP, 2020), perusahaan yang aktif dalam laporan keberlanjutan dan pengurangan dampak lingkungan menunjukkan kinerja finansial yang lebih baik dalam jangka panjang. Ini menunjukkan bahwa tanggung jawab lingkungan tidak hanya bermanfaat bagi planet tetapi juga bagi profitabilitas perusahaan.

3. Dampak Sosial dan Komunitas

CSR juga mencakup kontribusi terhadap komunitas lokal. Banyak perusahaan global terlibat dalam program yang mendukung pendidikan, kesehatan, dan kesejahteraan masyarakat. Menurut McKinsey & Company (2021), investasi dalam masyarakat lokal dapat membantu perusahaan mengembangkan hubungan yang lebih kuat dengan pelanggan dan meningkatkan citra merek mereka. Ketika perusahaan berperan aktif dalam mengatasi masalah sosial, mereka tidak hanya memenuhi tanggung jawab mereka tetapi juga menciptakan nilai jangka panjang.

4. Kesetaraan dan Inklusi

Pada tingkat global, CSR juga mengharuskan perusahaan untuk mengejar kesetaraan dan inklusi dalam tempat kerja. Hal ini mencakup praktik rekrutmen yang adil, pelatihan untuk mengatasi bias, dan penciptaan lingkungan kerja yang ramah untuk semua karyawan. Menurut laporan oleh Boston Consulting Group (2020), tim yang beragam dapat meningkatkan inovasi dan kreativitas, yang pada gilirannya berkontribusi pada kinerja perusahaan. Dalam konteks CSR, mencapai kesetaraan dan inklusi bukan hanya etis, tetapi juga strategis.

5. Tantangan dan Risiko

Meskipun pentingnya CSR di arena global, perusahaan juga menghadapi tantangan dalam menerapkan prinsip-prinsip ini. Beroperasi di negara dengan norma dan kebijakan yang berbeda dapat menyebabkan konflik etika dan kesulitan dalam menerapkan kebijakan CSR yang konsisten. Menurut laporan oleh PwC (2021), perusahaan harus menyusun strategi CSR yang fleksibel dan responsif untuk menghadapi tantangan ini. Ini termasuk memahami konteks lokal dan membangun kemitraan dengan pemangku kepentingan di komunitas yang mereka layani.

Tanggung jawab sosial perusahaan di arena global menjadi semakin penting seiring dengan meningkatnya kesadaran akan dampak sosial dan lingkungan dari bisnis. Melalui komitmen terhadap keberlanjutan, dukungan untuk komunitas lokal, dan pelaksanaan praktik inklusif, perusahaan tidak hanya memenuhi tanggung jawab moral mereka tetapi juga membangun fondasi untuk kesuksesan jangka panjang. CSR harus dipandang sebagai strategi inti yang membawa manfaat bagi perusahaan, masyarakat, dan lingkungan.

BAB 14

MASA DEPAN HUMAN CAPITAL INTERNASIONAL

Masa depan human capital internasional menggambarkan cara di mana perubahan teknologi, demografi, dan globalisasi akan mempengaruhi pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia di seluruh dunia. Menghadapi tantangan dan peluang ini menjadi kunci untuk memastikan bahwa modal manusia dapat dengan baik berkontribusi pada pertumbuhan sosial dan ekonomi.

1. Peran Teknologi dan Otomatisasi

Salah satu faktor utama yang membentuk masa depan human capital adalah kemajuan teknologi. Otomatisasi dan kecerdasan buatan (AI) mulai menggantikan tugas-tugas rutin, mendorong kebutuhan akan keterampilan yang lebih tinggi. Menurut laporan McKinsey & Company (2021), sekitar 85 juta pekerjaan dapat hilang akibat otomatisasi, tetapi pada saat yang sama, 97 juta pekerjaan baru yang lebih relevan dan berfokus pada keterampilan yang lebih tinggi akan diciptakan. Ini menuntut karyawan untuk beradaptasi dan belajar keterampilan baru, menggarisbawahi pentingnya pendidikan dan pelatihan berkelanjutan.

2. Pergeseran Demografis

Perubahan demografis juga akan memainkan peran penting dalam masa depan human capital. Banyak negara maju menghadapi populasi yang menua, sementara negara berkembang masih memiliki populasi muda yang besar. Menurut laporan oleh United Nations (2019), hingga tahun 2050, satu dari enam orang di seluruh dunia akan berusia lebih dari 65 tahun. Demikian pula, tantangan untuk menghadirkan tenaga kerja terampil di negara dengan populasi yang lebih muda memerlukan pengembangan keterampilan serta pendidikan yang sesuai untuk mendukung pertumbuhan ekonomi.

3. Keberagaman dan Inklusi

Masa depan human capital juga akan semakin dipengaruhi oleh keberagaman dan inklusi. Perusahaan di seluruh dunia diharapkan untuk menciptakan lingkungan kerja yang inklusif yang memanfaatkan berbagai perspektif dan pengalaman. Studi oleh McKinsey (2020) menemukan bahwa perusahaan dengan keberagaman yang lebih baik dalam tim eksekutif cenderung berkinerja lebih baik. Inisiatif untuk mendukung keberagaman tidak hanya mendukung tujuan sosial tetapi juga menjadi strategi bisnis yang cerdas.

4. Pendidikan dan Pembelajaran Seumur Hidup

Pendidikan dan pengembangan keterampilan yang berkelanjutan akan menjadi elemen kunci dari human capital di masa depan. Dengan perubahan cepat dalam teknologi dan industri, individu perlu melakukan pembelajaran seumur hidup untuk tetap relevan. Menurut laporan oleh World Economic Forum (2020), 94% pemimpin percaya bahwa keterampilan baru harus diajarkan kepada karyawan untuk mengimbangi perubahan dalam dunia kerja. Kebijakan yang mendorong pelatihan di tempat kerja, program pengembangan profesional, dan akses ke pendidikan akan menjadi semakin penting.

5. Kesehatan Mental dan Kesejahteraan

Kesadaran akan pentingnya kesehatan mental dan kesejahteraan karyawan terus berkembang. Organisasi yang mendukung kesejahteraan holistik karyawan—termasuk kesehatan mental—akan lebih mampu menarik dan mempertahankan talenta terbaik. Sebuah studi dari Gallup (2021) menunjukkan bahwa karyawan dengan tingkat kesejahteraan tinggi memiliki produktivitas yang lebih baik

dan terlibat lebih dalam pekerjaan mereka. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengintegrasikan program kesejahteraan ke dalam strategi pengelolaan human capital mereka.

Masa depan human capital internasional sangat dipengaruhi oleh teknologi, demografi, keberagaman, pendidikan berkelanjutan, dan kesejahteraan karyawan. Perusahaan yang beradaptasi dengan perubahan ini, berinvestasi dalam pengembangan modal manusia, dan memahami pentingnya praktik yang inklusif dan mendukung kesejahteraan, akan lebih mampu menghadapi tantangan global dan mencapai keberhasilan jangka panjang.

A. Prediksi tren di masa depan

Prediksi tren human capital di masa depan mencakup berbagai perubahan yang diharapkan terjadi sebagai respons terhadap kemajuan teknologi, demografi, dan dinamika pasar global. Berikut adalah beberapa tren utama yang diperkirakan akan mempengaruhi pengelolaan dan pengembangan modal manusia di tahun-tahun mendatang.

1. Peningkatan Fokus pada Keterampilan Digital

Dengan pesatnya perkembangan teknologi, perusahaan akan semakin memprioritaskan keterampilan digital dalam perekrutan dan pengembangan karyawan. Menurut laporan World Economic Forum (2020), hingga tahun 2025, 97 juta pekerjaan baru yang lebih sesuai dengan tren baru di pasar akan diciptakan, dan mayoritas dari pekerjaan tersebut akan membutuhkan keterampilan digital. Oleh karena itu, program pelatihan dan pendidikan berkelanjutan yang fokus pada keterampilan teknologi akan menjadi wajib.

2. Kesejahteraan dan Kesehatan Mental sebagai Prioritas

Kesejahteraan karyawan, terutama kesehatan mental, akan menjadi fokus lebih besar dalam pengelolaan human capital. Laporan Gallup (2021) menunjukkan bahwa perusahaan yang mendukung kesejahteraan mental karyawan cenderung memiliki tim yang lebih produktif dan terlibat. Di masa depan, organisasi diharapkan untuk mengembangkan kebijakan yang lebih komprehensif terkait kesejahteraan, termasuk program dukungan kesehatan mental dan fleksibilitas kerja yang lebih besar.

3. Pembelajaran Seumur Hidup dan Model Pembelajaran Fleksibel

Tren pembelajaran seumur hidup akan terus berkembang, dengan lebih banyak organisasi yang mengadopsi model pembelajaran yang fleksibel untuk mendukung pertumbuhan karier karyawan. Menurut penelitian oleh LinkedIn (2021), 92% pemimpin percaya bahwa kemampuan untuk belajar dan beradaptasi dengan cepat akan menjadi keterampilan terpenting di masa depan. Dengan demikian, investasi dalam platform pembelajaran online dan pelatihan berbasis proyek akan menjadi unsur kunci dalam pengembangan human capital.

4. Keberagaman dan Inklusi yang Ditingkatkan

Keberagaman dan inklusi akan terus menjadi pilar utama dalam pengelolaan human capital. Penelitian dari McKinsey & Company (2020) menunjukkan bahwa perusahaan dengan keberagaman dalam tim kepemimpinan lebih mampu menghadapi tantangan dan mencapai kinerja yang lebih baik. Di masa depan, akan ada peningkatan fokus pada strategi

untuk meningkatkan representasi di tempat kerja, termasuk penciptaan lingkungan kerja yang lebih inklusif dan adil.

5. Penggunaan Data dan Analitik dalam Pengelolaan Kinerja

Perusahaan akan semakin memanfaatkan data dan analitik untuk membuat keputusan yang lebih baik terkait manajemen human capital. Menurut laporan oleh Deloitte (2021), penggunaan analitik dalam proses HR dapat membantu organisasi dalam mengidentifikasi tren karyawan, meningkatkan retensi, dan mengoptimalkan pengembangan keterampilan. Dengan mengintegrasikan data dalam pengambilan keputusan, perusahaan dapat menciptakan strategi yang lebih efektif dan responsif terhadap kebutuhan karyawan.

6. Penerapan Model Kerja yang Fleksibel

Model kerja fleksibel, termasuk kerja jarak jauh dan hybrid, akan semakin umum. Pandemi COVID-19 telah mempercepat adopsi model ini, dan banyak perusahaan kini berkomitmen untuk mempertahankan fleksibilitas bagi karyawan. Menurut laporan oleh McKinsey (2021), hingga 30% dari tenaga kerja dapat bekerja dari jarak jauh setidaknya satu hari dalam seminggu, bahkan setelah pandemi mereda. Ini menciptakan kebutuhan baru dalam manajemen human capital untuk mendukung tim jarak jauh dan menciptakan budaya kerja yang inklusif.

Prediksi tren human capital di masa depan menunjukkan pergeseran signifikan dalam cara perusahaan mengelola dan mengembangkan karyawan mereka. Fokus pada keterampilan digital, kesejahteraan, pembelajaran seumur hidup, keberagaman, penggunaan data, dan model kerja fleksibel akan mendominasi pengelolaan modal manusia di tahun-tahun mendatang. Organisasi

yang dapat beradaptasi dengan tren ini akan memiliki keunggulan kompetitif dalam menghadapi tantangan di masa depan.

B. Strategi adaptasi untuk organisasi global

Strategi adaptasi untuk organisasi global menjelaskan pendekatan yang diperlukan bagi perusahaan agar dapat beroperasi secara efektif di pasar internasional. Dengan semakin kompleksitas dan ketidakpastian di dunia bisnis saat ini, organisasi global harus mengembangkan strategi yang fleksibel dan responsif terhadap perubahan di lingkungan ekonomi, sosial, dan teknologi.

1. Pengembangan Keterampilan Lokal

Salah satu strategi adaptasi yang penting adalah pengembangan keterampilan lokal. Organisasi perlu membangun tim yang memahami budaya, bahasa, dan pasar setempat. Menurut laporan oleh Deloitte (2020), pengembangan kapasitas lokal yang kuat membantu perusahaan untuk merespons kebutuhan spesifik regional dan meningkatkan keterlibatan karyawan. Melibatkan masyarakat lokal dalam proses rekrutmen dan pelatihan akan menghasilkan tenaga kerja yang lebih relevan dan produktif.

2. Desentralisasi Pengambilan Keputusan

Untuk menjadi lebih responsif terhadap perubahan pasar, organisasi global harus mempertimbangkan untuk mendesentralisasikan pengambilan keputusan. Dengan memberikan otonomi kepada unit bisnis lokal, manajer setempat dapat menyesuaikan strategi dan kebijakan sesuai dengan kebutuhan pasar mereka. McKinsey & Company (2021) menunjukkan bahwa organisasi yang mendesentralisasi pengambilan keputusan mampu

merespons perubahan dengan lebih cepat dan menjawab tantangan lokal dengan lebih efektif.

3. Inovasi Berkelanjutan dan Adaptasi Produk

Inovasi produk dan layanan yang berkelanjutan adalah kunci untuk mempertahankan daya saing di pasar global. Perusahaan harus siap memodifikasi produk mereka agar sesuai dengan preferensi dan norma budaya setempat. Sebuah studi oleh Harvard Business Review (2020) menekankan pentingnya perusahaan untuk memiliki pendekatan yang adaptif dan inovatif dalam mengembangkan produk di berbagai pasar. Ini mencakup penelitian dan pengembangan yang berkelanjutan serta pemahaman mendalam tentang kebutuhan pelanggan.

4. Investasi dalam Teknologi dan Infrastruktur Digital

Kemajuan teknologi memungkinkan organisasi global untuk memonitor pasar dan operasi mereka dengan lebih efektif. Investasi dalam infrastruktur digital yang kuat dan penggunaan analitik data dapat membantu perusahaan membuat keputusan yang lebih baik. Menurut laporan oleh PwC (2021), perusahaan yang mengadopsi teknologi canggih dalam operasional mereka dapat meningkatkan efisiensi, mengurangi biaya, dan meningkatkan pengalaman pelanggan.

5. Kolaborasi dan Kemitraan Strategis

Membangun kemitraan strategis dengan organisasi lokal atau perusahaan lain di pasar baru juga merupakan strategi yang efektif. Kolaborasi ini dapat membantu perusahaan memanfaatkan pengetahuan lokal dan jaringan yang ada. Menurut laporan oleh Boston Consulting Group (2020), perusahaan yang menjalin kemitraan dengan pihak ketiga

sering kali dapat mempercepat proses penetrasi pasar dan mengurangi risiko.

6. Fleksibilitas dan Responsif terhadap Perubahan

Di era perubahan yang cepat, organisasi global harus terus menerus meninjau dan memperbarui strategi mereka. Fleksibilitas dalam pendekatan bisnis akan memungkinkan perusahaan untuk dengan cepat beradaptasi dengan situasi yang berubah, seperti krisis ekonomi atau perubahan regulasi. Sebuah studi oleh Korn Ferry (2020) menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki budaya adaptif dan kemampuan untuk pivot dengan cepat cenderung lebih berhasil dalam menjaga kelangsungan operasi mereka di tengah kondisi yang tidak menentu.

Strategi adaptasi yang efektif untuk organisasi global melibatkan pengembangan keterampilan lokal, desentralisasi pengambilan keputusan, inovasi berkelanjutan, investasi dalam teknologi, kolaborasi strategis, dan fleksibilitas dalam merespons perubahan. Dengan mengadopsi pendekatan ini, organisasi dapat meningkatkan daya saing mereka dan memastikan keberlanjutan operasi di pasar internasional yang terus berkembang.

DAFTAR PUSTAKA

BAB 1:

- Adler, N. J. (2002). *Cultures and Contexts: Theoretical Perspectives for International Human Resource Management*. In *International Handbook of Human Resource Management* (pp. 26-43).
- Beine, M., Noël, R., & Ragot, L. (2016). Determinants of the International Mobility of Students. *Economics of Education Review*, 51, 36-49.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations* (2nd ed.). Sage Publications.
- Tung, R. L. (2016). Human Capital and the Globalization of Business. *International Business Review*, 25(1), 1-9.
- Cascio, W. F., & Montealegre, R. (2016). How Technology is Changing Work and Organizations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 3, 1-26.
- Kahn, K. B., & Mandell, B. (2019). Beyond Cultural Competence: Fostering Strength in Diversity Through Human Capital Development. *Journal of Business and Psychology*, 34(1), 135-150.
- Scullion, H., & Collings, D. G. (2011). *Global Staffing*. Routledge.

BAB 2:

- Becker, G. S. (1964). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*. University of Chicago Press.

- Mincer, J. (1974). Schooling, Experience, and Earnings. National Bureau of Economic Research.
- Sen, A. (1999). Development as Freedom. Oxford University Press.
- Nussbaum, M. (2000). Women and Human Development: The Capabilities Approach. Cambridge University Press.
- Burt, R. S. (1992). Structural Holes: The Social Structure of Competition. Harvard University Press.
- Knight, F. H. (1921). Risk, Uncertainty and Profit. Houghton Mifflin.
- Becker, G. S. (1993). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education* (3rd ed.). University of Chicago Press.
- Mankiw, N. G., Romer, D., & Weil, D. N. (1992). A Contribution to the Empirics of Economic Growth. *The Quarterly Journal of Economics*, 107(2), 407-437.
- Pischke, J.-S. (2007). The Impact of Apprenticeship Training on Earnings. *Industrial Relations Research Association*.
- Schultz, T. W. (1961). Investment in Human Capital. *American Economic Review*, 51(1), 1-17.
- Wright, P. M., & Nishii, L. H. (2007). Strategic HRM and the Multi-Operative Concept of Human Capital. *International Journal of Human Resource Management*, 18(8), 1223-1234.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). Competence at Work: Models for Superior Performance. Wiley.
- Senge, P. M. (1990). The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization. Doubleday.

Bontis, N. (1998). Intellectual Capital: An Exploratory Study that Develops Measures and Models. *Management Decision*, 36(2), 63-76.

Rothwell, W. J., & Sullivan, R. (2005). Human Capital: A Key to Competitive Advantage. *Workforce Management*.

BAB 3

Beine, M., Noël, R., & Ragot, L. (2016). Determinants of the International Mobility of Students. *Economics of Education Review*, 51, 36-49.

Cascio, W. F., & Montealegre, R. (2016). How Technology is Changing Work and Organizations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 3, 1-26.

Harrison, D. A., & Sullivan, J. (2006). The Globalization of Work: Implications for Human Resource Management. *Human Resource Management Review*, 16(2), 123-133.

Kahn, K. B., & Mandell, B. (2019). Beyond Cultural Competence: Fostering Strength in Diversity Through Human Capital Development. *Journal of Business and Psychology*, 34(1), 135-150.

Scullion, H., & Collings, D. G. (2011). *Global Staffing*. Routledge.

Tung, R. L. (2016). Human Capital and the Globalization of Business. *International Business Review*, 25(1), 1-9.

Bockerman, P., & Ilmakunnas, P. (2009). Job Satisfaction and Employee Performance: The Role of Gender. *Industrial Relations Research Association*.

- Gereffi, G., & Fernandez-Stark, K. (2016). Global Value Chain Analysis: A Primer. Duke Center on Globalization, Governance & Competitiveness.
- Mahmutoglu, N. (2015). Globalization and Employment: The Impact of Free Trade Agreements on Labor. *International Journal of Business and Social Research*, 5(7), 1-8.
- O'Brien, R. (2013). Globalization, Global Inequality, and Global Justice. *Environment and Planning A*, 45(8), 1807-1812.
- Calvo, G. A., Leiderman, L., & Reinhart, C. M. (1993). Capital Inflows and Real Exchange Rate Appreciation in Latin America: The Role of External Factors. *International Monetary Fund Staff Papers*, 40(1), 108-151.
- Dustmann, C., & Görlach, J.-S. (2016). The Economics of Migration: What We Know and What We Want to Know. *Journal of Economic Literature*, 54(1), 54-130.
- International Labour Organization (ILO). (2016). Global Estimates of Migrant Workers and Migrant Work. ILO.
- Obstfeld, M., & Taylor, A. M. (2004). Global Capital Markets: Integration, Crisis, and Growth. Cambridge University Press.
- Ratha, D., De, B., & R. M. (2011). Global Migration and Development: A Review of the Literature. World Bank Policy Research Working Paper.

BAB 4

- Sahlberg, P. (2011). Finnish Lessons: What Can the World Learn from Educational Change in Finland? Teachers College Press.

- OECD. (2020). Health at a Glance: Europe 2020. OECD Publishing.
- Government of Canada. (2019). Immigration, Refugees and Citizenship Canada: Annual Report to Parliament on Immigration.
- Kim, Y., & Lee, H. (2018). The role of higher education in fostering innovation in the fast-changing world. *Journal of Higher Education Policy and Management*.
- Schultz, T. W. (1961). Investment in Human Capital. *American Economic Review*, 51(1), 1-17.
- World Health Organization (WHO). (2019). World Health Statistics 2019: Monitoring Health for the SDGs.
- Government of Canada. (2019). Immigration, Refugees and Citizenship Canada: Annual Report to Parliament on Immigration.
- Barreto, A. (2020). The impacts of the Bolsa Família program on educational outcomes in Brazil. *Journal of Development Studies*, 56(1), 159-174.
- World Bank. (2021). India's IT Sector: Opportunities and Challenges for Growth.

BAB 5

- Dowling, P.J., Festing, M., & Engle, A.D. (2017). *International Human Resource Management*. Cengage Learning.
- Pucik, V., & Van Dijk, M. (2017). Global Talent Management: An Overview. In *Global Talent Management* (pp. 3-16). Routledge.

- Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1).
- Marler, J. H., & Fisher, S. L. (2019). An Evidence-Based Review of E-Recruitment: Theory, Practice and Future Directions. *International Journal of Selection and Assessment*, 27(1), 1-21.
- Tzeng, H. (2013). The Role of Competency-Based Interviewing in Talent Selection. *International Journal of Selection and Assessment*, 21(2), 124-133.
- Binning, J. F., & Barrett, G. V. (1989). Validity of Personality Measures in Selection: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 74(5), 733-740.
- Thornton, G. C., & Hogue, H. D. (2001). Assessment Centers in the Selection of Managers: A Review of the Literature. *Personnel Psychology*, 54(1), 145-192.
- Marler, J. H., & Fisher, S. L. (2019). An Evidence-Based Review of E-Recruitment: Theory, Practice and Future Directions. *International Journal of Selection and Assessment*, 27(1), 1-21.

BAB 6

- Blanchard, P. N., & Thacker, J. W. (2019). *Effective Training: Systems, Strategies, and Practices*. Pearson.
- Huang, T. C., & Hsieh, D. (2019). The Role of Culture in Training and Development: A Study of Multinational Corporations in Taiwan. *International Journal of Human Resource Management*, 30(8), 1321-1347.

- Javidan, M., & Teagarden, M. (2011). Conquering the Challenge of Global Leadership. *Organizational Dynamics*, 40(2), 9-12.
- Kirkpatrick, D. L., & Kirkpatrick, J. D. (2006). *Evaluating Training Programs: The Four Levels*. Berrett-Koehler Publishers.
- Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1).
- Jackson, T. (2011). Cross-Cultural Management: A Knowledge Management Perspective. *Journal of Knowledge Management*, 15(5), 701-722.
- Graham, J. L., & Metzger, D. J. (2015). Cultural Dimensions of Negotiation: A Western Perspective. *Negotiation Journal*, 31(1), 28-56.
- Brinkmann, S. (2018). *Qualitative Interviewing: Understanding Qualitative Research*. Oxford University Press.
- Allen, I. E., & Seaman, J. (2016). *Digital Learning Compass: Distance Education Enrollment Report 2017*. Babson Survey Research Group.
- Latham, G. P., & Saari, L. M. (2018). The Impact of Technology on Training and Assessment. *Industrial and Organizational Psychology*, 11(1), 112-116.
- Luckin, R., Holmes, W., Griffiths, M., & Forcier, L. B. (2016). *Intelligence Unleashed: An Argument for AI in Education*. Pearson.
- UNESCO. (2019). *Futures of Education: Learning to Become*. Global Education Monitoring Report.

Digital Economy and Society Index (DESI) 2020. Connectivity, Human Capital, Use of Internet Services, Integration of Digital Technology, Digital Public Services. European Commission.

BAB 7

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business School Press.

Kogut, B. (1985). "Designing Global Strategies: Comparative and Competitive Value-Added Chains". *Sloan Management Review*, 26(4), 15-28.

Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). "The Core Competence of the Corporation". *Harvard Business Review*, 68(3), 79-91.

BAB 8

Beine, M., Bourgeon, P., & Docquier, F. (2011). "Brain Drain and Economic Growth: Theory and Evidence." *Journal of Development Economics*, 95(1), 91-98.

Brücker, H., et al. (2014). "Labor Mobility in the EU: A Comparative Analysis." *European Economic Review*, 66, 167-185.

Dos Santos, M. (2018). "Economic Factors Influencing International Labor Migration." *International Migration*, 56(3), 44-62.

Dustmann, C., & Frattini, T. (2014). "The Effect of Immigration along the Distribution of Wages." *Review of Economic Studies*, 81(1), 1-22.

- Friedman, J. (2005). "International Labor Mobility: The New Trend." *Bulletin of Sociological Methodology*, 89(1), 5-25.
- Ghosh, B. (2000). *Managing Migration: The Global Challenge*. International Organisation for Migration.
- Black, J. S., & Gregersen, H. B. (1999). "The Influence of the Parent Company on Expatriate Adjustment". *International Business Review*, 8(1), 183-205.
- Buckley, P. J., et al. (2018). "The Role of Expatriates in International Business: A Review and Research Agenda." *International Business Review*, 28(2), 340-353.
- Dahlberg, K., & Lindgren, M. (2020). "Expatriate Mobility: A Study of Factors Influencing International Assignments." *Journal of International Business Studies*, 51(1), 25-40.
- Doh, J. P. (2005). "The Challenges of Expatriate Management". *Business Horizons*, 48(1), 16-24.
- Mäkelä, K. (2013). "International Assignments; Challenges and Opportunities for Expatriates." *Academy of Management Proceedings*, 2013(1), 1-6.
- Mercer. (2020). "2020 Global Talent Trends Study". Mercer. Diakses dari Mercer.
- Sullivan, C. (2021). "The Rise of the Digital Nomad". *Journal of Tourism and Hospitality*, 10(3), 35-50.
- Bansal, S. (2019). "The Impact of Cultural Diversity on Workplace Discrimination." *Journal of Business Ethics*, 154(3), 621-633.
- Baruch, Y. (2001). "Integrating Global Mobility and Global Management: A Framework for Human Resource

- Management." *International Journal of Human Resource Management*, 12(1), 73-91.
- Harrison, D. A., & Klein, K. J. (2007). "What's the Difference? Diversity Constructs as Separation, Variety, or Disparity in Organizations." *Academy of Management Review*, 32(4), 1199-1228.
- Hofstede, G. (2001). **Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations*. Sage Publications.
- Kus, B. (2017). "The Legal Framework for Labor Migration: An Analysis of Labor Laws and Immigration Policies." *International Journal of Comparative Labor Law and Industrial Relations*, 33(1), 1-26.
- Mäkelä, K. (2013). "International Assignments: Challenges and Opportunities for Expatriates." *Academy of Management Proceedings*, 2013(1), 1-6.
- Niesner, D., & Meyer, B. (2020). "Tax Compliance and Expatriate Workers: Bridging the Gap." *International Tax Review*, 31(3), 34-39.
- Shachar, A. (2019). "The Birthright Lottery: Citizenship and Global Inequality." *Harvard University Press*.

BAB 9

- Becker, G. S. (1964). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*. University of Chicago Press.
- Buchanan, D. A., et al. (2017). "Managing Human Capital in a Knowledge-Intensive Environment: The Role of Teamwork

- and Inventiveness." *Journal of Knowledge Management*, 21(2), 275-291.
- Delaney, J. T., & Huselid, M. A. (1996). "The Impact of Human Resource Management Practices on Performance in For-Profit and Nonprofit Organizations." *Academy of Management Journal*, 39(4), 949-969.
- Kogut, B., & Zander, U. (1992). "Knowledge of the Firm, Combinative Capabilities, and the Replication of Technology." *Organization Science*, 3(3), 383-397.
- López-Cabrales, A., et al. (2006). "Knowledge as a Source of Competitive Advantage: The Role of Human Capital in Innovation." *The International Journal of Human Resource Management*, 17(2), 276-296.
- Page, S. E. (2007). *The Difference: How the Power of Diversity Creates Better Groups, Firms, Schools, and Societies*. Princeton University Press.
- Subramaniam, M., & Youndt, M. A. (2005). "The Influence of Intellectual Capital on the Firm's Innovation Capability." *The Academy of Management Review*, 30(2), 458-479.
- Bass, B. M. (1990). From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19-31.
- Kivunja, C. (2015). "Exploring the Impact of Innovative Teaching in Higher Education: A Case Study in the Context of the University of Technology Sydney." *The International Journal of Humanities & Social Studies*, 3(1).

- Nguyen, T. T. H., & Nguyen, T. T. (2021). " The Effectiveness of Project-Based Learning in Developing Competencies for Higher Education Students." *Journal of Education and Learning*, 10(4), 197-205.
- Page, S. E. (2007). *The Difference: How the Power of Diversity Creates Better Groups, Firms, Schools, and Societies* . Princeton University Press.
- Porter, M. E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations* . Free Press.
- Salmon, G. (2013). *E-tivities: The Key to Active Online Learning* . Routledge.
- Tushman, M. L., & O'Reilly, C. A. (1996). "The Ambidextrous Organization: Managing Evolutionary and Revolutionary Change." *California Management Review* , 38(4), 8-30.
- Apple Inc. (2021). 2020 Annual Report . Retrieved from Apple Official Website.
- CNBC. (2021). "Tesla Market Capitalization Surpasses \$800 Billion." Retrieved from CNBC.
- Forbes. (2021). "Apple's Market Value Surpasses \$2 Trillion." Retrieved from Forbes.
- Kantor, A. (2020). "How Amazon Innovates in Ways that Google and Apple Can't." *Harvard Business Review* . Retrieved from HBR.
- Statista. (2022). "Amazon Annual Revenue 2022." Retrieved from Statista.
- Vance . A. (2015). *Elon Musk: Tesla, SpaceX, and the Quest for a Fantastic Future* . Ecco.

BAB 10

Becker, G. S. (1964). Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education . University of Chicago Press.

Herring, C. (2009). "Does Diversity Affect Employee Outcomes? A Study of the Relationship Between Diversity and Workplace Performance for a Diverse Workforce." International Journal of Human Resource Management .

McKinsey & Company. (2020). "Diversity Wins: How Inclusion Matters".

Page, S. E. (2007). The Difference: How the Power of Diversity Creates Better Groups, Firms, Schools, and Societies . Princeton University Press.

Ely, R. J., & Thomas, D. A. (2001). "Cultural Diversity at Work: The Effects of Diversity Perspectives on Work Group Processes and Outcomes." Administrative Science Quarterly

Page, S. E. (2007). The Difference: How the Power of Diversity Creates Better Groups, Firms, Schools, and Societies . Princeton University Press.

Deloitte. (2017). "Diversity and Inclusion in the Workplace: The Business Impact."

McKinsey & Company. (2020). "Diversity Wins: How Inclusion Matters."

Glassdoor. (2019). "Diversity & Inclusion: What Job Seekers Really Think."

Harvard Business Review. (2018). "How Diversity Makes Us Smarter."

- Dijker, A. J., et al. (2016). "Are we all the same? Stereotypes and social interactions." *Journal of Experimental Social Psychology*.
- Harvard Business Review. (2019). "Diversity Doesn't Automatically Equal Inclusion."
- Scott, P. (2011). "Managing Cultural Diversity in the Workplace." *International Journal of Business and Social Science*.
- Škerlavaj, M., et al. (2010). "The relationship between team diversity and team performance: The mediating role of team communication." *Team Performance Management*.
- Ely, R. J., & Thomas, D. A. (2001). "Cultural Diversity at Work: The Effects of Diversity Perspectives on Work Group Processes and Outcomes." *Administrative Science Quarterly*.

BAB 11

- Beinborn, L., et al. (2017). "The Impact of Information and Communication Technology on the Corporate Training and Learning Process." *International Journal of Knowledge-Based Organizations*.
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*. W. W. Norton & Company.
- World Economic Forum. (2020). "The Future of Jobs Report 2020."
- Garrison, D. R., Anderson, T., & Archer, W. (2010). "E-Learning in the 21st Century: A Community of Inquiry Framework for a Constructivist Approach to Online and Blended Learning." *Routledge*.

- Smith, R. (2019). "The Impact of Cybersecurity on Human Capital Development." *International Journal of Cybersecurity and Digital Forensics*.
- McKinsey Global Institute. (2017). "A Future that Works: Automation, Employment, and Productivity."
- PwC. (2018). "Will robots really steal our jobs? An international analysis of the potential long-term impact of automation."
- Brookings Institution. (2019). "Automation and Artificial Intelligence: How machines are affecting people and places."
- IBM. (2019). "The Enterprise Guide to Closing the Skills Gap."
- Deloitte. (2017). "The 2017 Deloitte Global Human Capital Trends."
- LinkedIn. (2021). "2021 Workplace Learning Report."
- Adobe. (2019). "Creativity's Economic Impact."

BAB 12

- World Bank. (2017). "The Human Capital Project: Supporting Countries to Invest in People."
- Mazzucato, M. (2018). *The Value of Everything: Making and Taking in the Global Economy*. PublicAffairs.
- United Nations Development Programme. (2019). "Human Development Report 2019."
- World Health Organization. (2020). "Health for All: A Transformative Agenda for the 21st Century."
- UNESCO. (2021). "Global Education Monitoring Report 2021."

UNESCO. (2020). "Global Education Monitoring Report 2020: Inclusion and Education - All Means All."

World Health Organization. (2020). "Health for All: A Transformative Agenda for the 21st Century."

World Bank. (2018). "Learning to Realize Education's Promise."

OECD. (2016). "Skills for a Digital World."

United Nations. (2019). "The Sustainable Development Goals Report 2019."

World Economic Forum. (2020). "The Future of Jobs Report 2020."

Deloitte. (2019). "Global Human Capital Trends 2019."

Gallup. (2020). "State of the Global Workplace 2020."

Harvard Business Review. (2021). "Why Well-Being Matters for Your Organization."

McKinsey & Company. (2021). "Diversity Wins: How Inclusion Matters."

SHRM. (2020). "The Importance of Employee Development."

BAB 13

Greenberg, J. (2002). "Behavior in Organizations". Pearson.

Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). "Creating Shared Value." Harvard Business Review.

Gallup. (2020). "State of the Global Workplace 2020."

McKinsey & Company. (2020). "Diversity Wins: How Inclusion Matters."

Institute of Business Ethics. (2019). "The Role of Ethics in Business: A Practical Guide."

Mayer, R. C., & Gavin, M. B. (2005). "Trust in Management and Performance: Who Minds the Shop While the Boss Is Away?" Journal of Management.

Brame, R. et al. (2020). "The Relationship Between Job Satisfaction and Turnover Intentions." Journal of Management.

American Psychological Association. (2019). "Stress in America: Stress and Relationships."

Edelman. (2021). "Edelman Trust Barometer 2021."

Society for Human Resource Management. (2016). "Ethics and Compliance: A Best Practices Guide."

World Economic Forum. (2019). "The Global Competitiveness Report 2019."

Carbon Disclosure Project (CDP). (2020). "CDP Global Climate Report 2020."

McKinsey & Company. (2021). "The State of ESG and Sustainability: Trends in 2021."

Boston Consulting Group. (2020). "How Diverse Leadership Teams Boost Innovation."

PwC. (2021). "Navigating the Minefield of Global CSR."

BAB 14

McKinsey & Company. (2021). "The Future of Work After COVID-19."

United Nations. (2019). "World Population Prospects 2019."

McKinsey & Company. (2020). "Diversity Wins: How Inclusion Matters."

World Economic Forum. (2020). "The Future of Jobs Report 2020."

Gallup. (2021). "State of the Global Workplace 2021."

World Economic Forum. (2020). "The Future of Jobs Report 2020."

LinkedIn. (2021). "2021 Workplace Learning Report."

Deloitte. (2021). "2021 Global Human Capital Trends."

Deloitte. (2020). "The Future of Work: Adapt and Thrive."

Harvard Business Review. (2020). "How to Scale Innovation."

PwC. (2021). "Digital Transformation: The Future of Business."

Boston Consulting Group. (2020). "How Partnerships Are Making Us Better."

Korn Ferry. (2020). "The Future of Work: Workplace Flexibility for a Dynamic Environment."

BIOGRAFI

Dr. Heru Setyoko M.M., lahir di Klaten, spesialis dibidang Pengembangan Ekonomi dan Manajemen Sumber Daya Manusia. Pernah mengajar di Institut Bisnis dan Informatika Kosgoro 1957, dan saat ini aktif mengajar di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi International Golden Institute (STIE IGI) Jakarta.

Pengalaman kerja lain, pernah bekerja sebagai:

1. Direktur Eksekutif Yayasan FIELD (2018 – Sekarang)
2. Sekretaris Eksekutif Yayasan FIELD (2014-2018)
3. Marine Resource Program and Integration and Monitoring Evaluation Manager, USAID-Indonesia Marine and Climate Support Project, Chemonics International (2011-2013)
4. Monitoring and Evaluation Specialist of USAID-Community Based Avian Influenza Control, Development Alternatives Inc. (2008-2010)
5. Program and Operation Manager, Relief International Indonesia di Jogjakarta (2007-2008).
6. Program Officer International Relief and Development (IRD) Indonesia, bertugas mengelola dan melaksanakan: Monitoring dan Evaluasi (2003-2006), *Small Business Development Project* (2003-2004), *Better Bakeries Project* (2004-2006), proyek *Shelf Stable prepackaged Foods to Improve Child Nutrition and Support Treatment and Care for People Living with HIV Aid.* (2004-2006)
7. Program Officer Program National Pengendalian Hama Terpadu - FAO Indonesia (1990-2002),
8. Tim Survey Air Bersih dan Sanitasi di Timorleste, Yayasan Indonesia Sejahtera Surakarta untuk WHO. (1989)
9. Fasilitator Olah Anak Kreatif, Yayasan Sido Makmur di Klaten.
10. Pengajar Antropologi, Sosiologi, dan Geografi di SMA Santo Fransisco Xaverius Surakarta, Jawa Tengah (1988 – 1989)

HUMAN CAPITAL INTERNASIONAL

Di dunia yang terus terhubung tanpa batas, sumber daya manusia tidak lagi hanya menjadi aset lokal mereka kini adalah pemain global. Buku Human Capital Internasional membimbing pembaca untuk memahami bagaimana mengelola, mengembangkan, dan memberdayakan manusia sebagai modal utama dalam era globalisasi.

Disusun dengan bahasa yang sederhana dan mudah dipahami, buku ini menyelami konsep-konsep penting seperti teori human capital, tantangan globalisasi, rekrutmen internasional, pelatihan lintas budaya, hingga peran teknologi dan keberagaman dalam membentuk tenaga kerja masa depan. Melalui contoh nyata dan pendekatan lintas negara, pembaca diajak untuk tidak hanya berpikir strategis, tapi juga inklusif dan manusiawi dalam memandang SDM sebagai inti kemajuan organisasi.

Cocok untuk semua orang dari semua kalangan, juga siapa pun yang ingin memahami arah baru pengembangan human capital di panggung dunia.

Penerbit
CV. Green Publisher Indonesia
Greenland Sendang Residence, Blok F2
Jl. Pangeran Cakrabuana, Cirebon 45611
www.greenpublisher.id

