



Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia Global dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan Multinasional

Wahyu Kristia Ningsih, Riska Nur Cahaya, Aurora Sheyra Nazhwa Izzaty, Adinda Arraudhah
Khanza Rahmania

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Wijaya Kusuma Surabaya

Abstract. *Globalization requires multinational corporations to effectively manage human resources in different countries with different cultural, legal, and policy backgrounds. Global Human Resource Management (HRM) is key in improving organizational performance through cross-country talent management, global leadership development, and the implementation of adaptive HR policies. This article discusses how global HRM strategies contribute to improving company performance with relevant case studies and theories.*

Keywords : Human Resources, Employee Performance, Mental Health

Abstrak. Globalisasi menuntut perusahaan multinasional untuk mengelola sumber daya manusia secara efektif di berbagai negara dengan latar belakang budaya, hukum, dan kebijakan yang berbeda. Manajemen Sumber Daya Manusia Global (MSDM global) menjadi kunci dalam meningkatkan kinerja organisasi melalui pengelolaan talenta lintas negara, pengembangan kepemimpinan global, dan penerapan kebijakan SDM yang adaptif. Artikel ini membahas bagaimana strategi MSDM global berkontribusi terhadap peningkatan kinerja perusahaan dengan studi kasus dan teori yang relevan.

Kata Kunci : Sumber Daya Manusia, Kinerja Karyawan, Kesehatan Mental

INTRODUCTION

Multinational companies face the challenge of managing employees spread across multiple countries. Cultural differences, labor laws, and employee expectations demand a flexible yet standardized HRM approach. The purpose of this journal is to examine how global HRM can improve company performance in terms of productivity, job satisfaction, and global competitiveness.

Perusahaan multinasional menghadapi tantangan dalam mengelola karyawan yang tersebar di berbagai negara. Perbedaan budaya, hukum ketenagakerjaan, dan ekspektasi karyawan menuntut pendekatan MSDM yang fleksibel namun tetap terstandarisasi. Tujuan dari jurnal ini adalah untuk mengkaji bagaimana MSDM global dapat meningkatkan kinerja perusahaan dari sisi produktivitas, kepuasan kerja, dan daya saing global.

RESEARCH METHOD

This study uses a qualitative descriptive approach with a case study method to describe the strategic role of Global Human Resource Management (GHR) in improving the performance of multinational companies. The objects of the study are multinational companies in the manufacturing and service sectors operating in Southeast Asia. Data collection techniques were carried out through literature studies, global HR policy documentation, and semi-structured interviews with HR managers from three selected multinational companies.

The unit of analysis In this study is the global HR strategy which includes cross-country recruitment, global leadership training and development, and the implementation of HR policies that are adaptive to cultural diversity. The sampling technique used was purposive sampling, with the criteria being companies that have been operating across countries for at least five years and have a global HR unit.

The data were analyzed using content analysis methods to identify HR strategy patterns and their impact on performance indicators such as productivity, employee retention, and company competitiveness. Data validity was strengthened by triangulation of sources and confirmation of interview results with respondents.

This study was conducted in Surabaya, Indonesia, with data collection taking place between January and March 2025.

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode studi kasus untuk menggambarkan peran strategis Manajemen Sumber Daya Manusia Global (MSDM Global) dalam meningkatkan kinerja perusahaan multinasional. Objek penelitian adalah perusahaan multinasional di sektor manufaktur dan jasa yang beroperasi di Asia Tenggara. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi literatur, dokumentasi kebijakan MSDM global, dan wawancara semi-terstruktur terhadap manajer HR dari tiga perusahaan multinasional terpilih.

Unit analisis dalam penelitian ini adalah strategi MSDM global yang meliputi perekrutan lintas negara, pelatihan dan pengembangan kepemimpinan global, serta penerapan kebijakan SDM yang adaptif terhadap keragaman budaya. Teknik sampling yang digunakan adalah purposive sampling, dengan kriteria perusahaan yang telah beroperasi lintas negara minimal lima tahun dan memiliki unit HR global.

Data dianalisis menggunakan metode analisis isi (content analysis) untuk mengidentifikasi pola strategi MSDM dan dampaknya terhadap indikator kinerja seperti produktivitas, retensi karyawan, dan daya saing perusahaan. Validitas data diperkuat dengan triangulasi sumber dan konfirmasi hasil wawancara kepada responden.

Penelitian ini dilaksanakan di Surabaya, Indonesia, dengan pengumpulan data berlangsung antara Januari hingga Maret 2025.

RESULTS AND DISCUSSION

The results of the study indicate that the global HRM strategy implemented by multinational companies has a significant influence on improving organizational performance. The three companies that

were the objects of the study implemented an HRM approach based on integration and adaptation. The integrative strategy is seen in the use of a centralized global recruitment system, while the adaptive approach is reflected in the adjustment of work policies to local norms and cultures.

In terms of productivity, companies that implement cross-cultural training and global leadership development programs report an increase in work efficiency of 15–20% in the last two years. In addition, employee retention rates increased by 12% after the implementation of international mobility programs and global performance-based incentive schemes.

This discussion strengthens the findings of Schuler et al. (2002) which states that global HRM plays an important role in coordinating cross-country talent to achieve competitive advantage. A consistent yet flexible strategy in dealing with cultural diversity and employment laws allows companies to operate effectively in various countries.

A comparison with Hofstede's theory (1980) also shows that companies that are able to recognize and respect differences in cultural values tend to be more successful in increasing employee job satisfaction and loyalty. This shows the importance of the role of global HR as a link between corporate strategy and local conditions.

Thus, it can be concluded that the strategic role of global HR not only has an impact on operational efficiency, but also forms an inclusive and internationally competitive work culture.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi MSDM global yang diterapkan oleh perusahaan multinasional memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi. Ketiga perusahaan yang menjadi objek studi menerapkan pendekatan MSDM berbasis integrasi dan adaptasi. Strategi integratif terlihat pada penggunaan sistem rekrutmen global yang terpusat, sementara pendekatan adaptif tercermin dari penyesuaian kebijakan kerja terhadap norma dan budaya lokal.

Dalam aspek produktivitas, perusahaan yang mengimplementasikan pelatihan lintas budaya dan program pengembangan kepemimpinan global melaporkan peningkatan efisiensi kerja sebesar 15–20% dalam periode dua tahun terakhir. Selain itu, tingkat retensi karyawan meningkat hingga 12% setelah penerapan program mobilitas internasional dan skema insentif berbasis kinerja global.

Diskusi ini memperkuat temuan dari Schuler et al. (2002) yang menyatakan bahwa MSDM global berperan penting dalam mengoordinasikan talenta lintas negara untuk mencapai keunggulan kompetitif. Strategi yang konsisten namun fleksibel dalam menghadapi keragaman budaya dan hukum ketenagakerjaan memungkinkan perusahaan beroperasi secara efektif di berbagai negara.

Perbandingan dengan teori Hofstede (1980) juga menunjukkan bahwa perusahaan yang mampu mengenali dan menghormati perbedaan nilai budaya cenderung lebih berhasil dalam meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan. Hal ini menunjukkan pentingnya peran MSDM global sebagai penghubung antara strategi perusahaan dan kondisi lokal.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa peran strategis MSDM global tidak hanya berdampak pada efisiensi operasional, tetapi juga membentuk budaya kerja yang inklusif dan kompetitif secara internasional.

CONCLUSION

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan Sumber Daya Manusia Global (MSDM Global) memainkan peran strategis dalam meningkatkan kinerja perusahaan multinasional melalui integrasi strategi rekrutmen global, pengembangan kepemimpinan lintas budaya, dan adaptasi kebijakan SDM sesuai dengan konteks lokal. Implementasi strategi MSDM yang efektif terbukti dapat meningkatkan produktivitas karyawan, mempertahankan talenta global, serta menciptakan lingkungan kerja yang kompetitif dan harmonis. Pendekatan yang fleksibel namun terstandarisasi menjadi kunci dalam menghadapi tantangan globalisasi dan keragaman budaya di tempat kerja. Dengan demikian, MSDM global tidak hanya mendukung pencapaian tujuan bisnis, tetapi juga membentuk keunggulan kompetitif yang berkelanjutan

The results of this study show that global human resource management (HRM) plays a strategic role in improving the performance of multinational companies through the integration of global recruitment strategies, cross-cultural leadership development, and adaptation of HR policies according to local contexts. Effective implementation of HRM strategies is proven to increase employee productivity, retain global talent, and create a competitive and harmonious work environment. A flexible yet standardized approach is key in meeting the challenges of globalization and cultural diversity in the workplace. Thus, global HRM not only supports the achievement of business objectives, but also shapes sustainable competitive advantage.

RECOMMENDATIONS

This study recommends that multinational companies be more active in developing global HRM strategies that are adaptive to local cultures but remain globally integrated. Strengthening cross-cultural training, international leadership programs, and fair and competitive reward systems are needed to increase employee engagement and retention. In addition, further research is recommended to expand the study object to other industrial sectors and use a quantitative approach to strengthen the generalization of the findings.

Penelitian ini merekomendasikan agar perusahaan multinasional lebih aktif mengembangkan strategi MSDM global yang adaptif terhadap budaya lokal namun tetap terintegrasi secara global. Diperlukan penguatan pada pelatihan lintas budaya, program kepemimpinan internasional, serta sistem reward yang adil dan kompetitif untuk meningkatkan keterlibatan dan retensi karyawan. Selain itu, penelitian lanjutan disarankan untuk memperluas objek studi ke sektor industri lain dan menggunakan pendekatan kuantitatif guna memperkuat generalisasi temuan.

REFERENCES

Include sources cited in writing articles. Only referenced sources are included in this reference list. The contents of the bibliography are written in the Cambria 12 font. The bibliography is a source of reference/reference used as material for citations to writing manuscripts. Writing a bibliography uses the rules of the American Psychological Association (APA).

The number of reference sources used as a manuscript bibliography is at least 15 titles of scientific literature with a composition of 80% from primary sources (scientific journals) and 20% from other sources.

References written in the Bibliography are given a DOI

Mencantumkan sumber-sumber yang dijadikan acuan dalam penulisan artikel. Hanya referensi yang benar-benar digunakan yang dicantumkan dalam daftar pustaka. Isi daftar pustaka ditulis dengan font Cambria 12. Daftar pustaka merupakan sumber acuan/rujukan yang dijadikan bahan kutipan penulisan naskah. Penulisan daftar pustaka menggunakan aturan American Psychological Association (APA).

Jumlah sumber rujukan yang dijadikan daftar pustaka naskah minimal 15 judul literatur ilmiah dengan komposisi 80% dari sumber primer (jurnal ilmiah) dan 20% dari sumber lain.

Referensi yang tertulis dalam Daftar Pustaka diberi DOI

Example:

Alizna, Nur. 2009. Pengaruh Tingkat Perputaran Modal Kerja, Struktur Modal Kerja dan Skala Perusahaan terhadap Profitabilitas. *Pekbis Jurnal*. Vol.1(No.2), hal 107-114. <http://dx.doi.org/10.31258/pekbis.1.02.%25p>

Suryaputri, Rossje V., dan Christina Dwi Astuti. 2003. "Pengaruh Faktor Leverage, Dividen Payout, Size, Earning Growth, and Country Risk Terhadap Price Earnings Ratio". *Media Riset Akuntansi, Auditing, dan Informasi*, vol. 3. <https://doi.org/10.35446/dayasaing.v8i2.905>

Alizna, N. (2009). Pengaruh Tingkat Perputaran Modal Kerja, Struktur Modal Kerja dan Skala Perusahaan terhadap Profitabilitas. *Pekbis Jurnal*, 1(2), 107–114. <http://dx.doi.org/10.31258/pekbis.1.02.%25p>

Dowling, P. J., Festing, M., & Engle, A. D. (2013). *International Human Resource Management* (6th ed.). Cengage Learning.

Hofstede, G. (1980). *Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values*. Sage Publications.

Scullion, H., & Collings, D. G. (2006). *Global Staffing*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203694788>

Schuler, R. S., Budhwar, P. S., & Florkowski, G. W. (2002). International human resource management: Review and critique. *International Journal of Management Reviews*, 4(1), 41–70. <https://doi.org/10.1111/1468-2370.00076>

Suryaputri, R. V., & Astuti, C. D. (2003). Pengaruh Faktor Leverage, Dividen Payout, Size, Earning Growth, and Country Risk Terhadap Price Earnings Ratio. *Media Riset Akuntansi, Auditing, dan Informasi*, 3. <https://doi.org/10.35446/dayasaing.v8i2.905>

***Pengaruh Sumber Daya Manusia yang Terfokus pada Kesehatan Mental
Terhadap Kinerja Karyawan Swasta Di Wilayah Kota Surabaya***

Tarique, I., Briscoe, D. R., & Schuler, R. S. (2015). International Human Resource Management: Policies and Practices for Multinational Enterprises (5th ed.). Routledge.
<https://doi.org/10.4324/9781315773515>