



## Tantangan Sumber Daya Manusia di Era Globalisasi

**Rusman**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Mamuju, Mamuju

Email: rusmanali@yahoo.co.id

### Abstrak

Globalisasi membawa perubahan dalam berbagai bidang kehidupan, dan yang paling dirasakan dalam bidang sumber daya manusia (SDM). Dampak dari perubahan SDM itu akan terjadi pergeseran komposisi pasar tenaga kerja, ada lapangan kerja yang hilang namun ada pula lapangan kerja baru yang muncul. Menurut Forum Ekonomi Dunia memperkirakan bahwa sekitar 65% dari anak-anak yang memasuki sekolah dasar saat ini akan bekerja pada jenis pekerjaan yang benar-benar baru. Sementara banyak pekerjaan atau spesialisasi yang diminati akan berkurang sejak 10 tahun lalu. Namun pengusaha mulai memiliki tujuan utama untuk meningkatkan produktivitas tenaga kerja, dan inovasi. Mereka mencari keterampilan baru, yang langka, bersedia untuk menarik dan mempertahankan orang-orang dalam organisasi mereka yang menunjukkan sikap mempertahankan, daya tanggap terhadap perubahan, pola pikir kewirausahaan, dan keinginan berinovasi. Namun tidak demikian dalam pasar tenaga kerja yang ada karena akan didominasi oleh kaum milenial, dan bekerja sama dengan para generasi X, yang kemudian akan pensiun atau tidak bekerja lagi. Angkatan kerja perempuan dan imigran akan banyak hadir dalam pasar tenaga kerja. Pada dunia digital, batas antara kehidupan kerja dan kehidupan profesional akan menjadi kabur. Kesejahteraan dan profesionalisme pribadi akan menjadi penting. Departemen dan SDM menghadapi tantangan baru.

Kata Kunci : Kepemimpinan; Manajemen; SDM; Globalisasi

### *Challenges of Human Resources in the Era of Globalization*

#### *Abstract*

*Globalization brings changes in various fields of life, and the most felt in the field of human resources (HR). The impact of this HR change will be a shift in the composition of the labor market, where jobs will be lost but new jobs will emerge. According to the World Economic Forum estimates that around 65% of children entering primary school today will be working in completely new types of jobs. While many jobs or specialties that are in demand will decrease since 10 years ago. But entrepreneurs are starting to have the main goal to increase labor productivity, and innovation. They seek new, scarce skills, are willing to attract and retain people in their organizations who demonstrate a defensive attitude, responsiveness to change, an entrepreneurial mindset, and a desire to innovate. However, this is not the case in the existing labor market because it will be dominated by millennials, and will work together with Generation X, who will then retire or no longer work. The female and immigrant labor force will be more present in the labor market.*

*Keywords: Leadership; Management; HR; Globalization*

## I. PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

#### Pendahuluan

Globalisasi tidak bisa dihindari sehingga menuntut manusia selalu siap menghadapi perubahan serta persaingan di tingkat internasional. Apabila tidak mampu beradaptasi, maka manusia akan kalah. Hal ini juga akan dihadapi oleh sebuah organisasi, apabila mereka tidak

dapat mengelolah sumber daya manusia (SDM) yang memiliki budaya dan sosial global.

Agar tetap mampu bertahan di era globalisasi, organisasi perlu meningkatkan kapasitas SDM yang dimiliki. Peningkatan kapasitas tersebut hanya dapat dilakukan apabila faktor SDM menjadi manusia yang terus-menerus belajar, baik melalui buku, media belajar, para ahli, rekan kerja, maupun dalam kehidupan sehari-hari. Perlu terus berupaya untuk peningkatan SDM seperti peningkatan kapasitas diri, sehingga dapat bersaing di tingkat internasional.

Salah satu faktor penentu yang diperlukan agar SDM mampu bersaing pada level internasional adalah kegigihan. Karena kegigihan akan menjadikan manusia dapat berfokus pada tujuan, sehingga dapat mendorong kreativitas dalam mencari solusi, dan peningkatan potensi diri. Untuk meraih tujuan organisasi baik jangka pendek maupun jangka panjang pada era persaingan global, individu ataupun kelompok dituntut untuk mempunyai keinginan, hasrat, semangat, antusiasme, ketekunan, ketahanan, ketangguhan, dan konsistensi. Namun sebaliknya organisasi yang memiliki SDM tidak punya semangat atau apatis maka akan sulit mencapai tujuan organisasinya.

Selain kegigihan, SDM juga perlu memiliki kemampuan berupa interpersonal skill yang baik agar mampu berinteraksi dengan semua orang, sehingga dapat mengembangkan diri untuk lebih maju. Interpersonal skill dengan cara belajar bersungguh-sungguh dalam pendidikan, serta mengembangkan interaksi sosial baik secara nyata maupun dunia maya (digital). Upaya lain juga bisa dilakukan yaitu saling memahami perbedaan dalam organisasi dan menyelaraskannya demi memperoleh kesuksesan bersama.

Untuk dapat mencapai tujuan organisasi memang selalu ada tantangan yang tidak bisa dihindari, namun perlu organisasi memiliki strategi untuk mengatasinya. Dalam tatanan dunia global ada beberapa hal yang menjadi tantangan yang akan dihadapi.

### **Metode Penelitian**

Metode penelitian ini adalah mengacu pada prinsip - prinsip sumber daya manusia dan globalisasi yang menjadi hangat dibahas dari berbagai dimensi karena memberikan pengaruh yang sangat luas. Secara spesifik penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif. Tujuan dari metode ini untuk memberikan gambaran dan penjelasan apa yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini. Penelitian ini bukan tema hal yang baru, sehingga untuk mendapatkan referensi penelitian ini. Penelitian ini bukan tema hal yang baru, sehingga untuk mendapatkan referensi cukup mudah, dengan demikian tentu membantu penulis menyelesaikan paper ini. Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data menggunakan data sekunder melalui studi pustaka.

### **Pembahasan**

#### **A. Kepemimpinan yang Efektif**

Kepemimpinan merupakan sebuah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain atau mengarahkan pihak tertentu untuk mencapai tujuan suatu kelompok, organisasi, maupun perusahaan. Agar bisa memiliki kemampuan kepemimpinan atau leadership, maka seseorang bisa mengikuti pengembangan diri atau pendidikan.

Kepemimpinan itu merupakan salah satu fungsi manajemen untuk mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi dan mengawasi orang lain untuk menyelesaikan tugas yang telah direncanakan demi mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

Menurut Stoner (1996) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan oleh kelompok atau orang lain.

Selanjutnya menurut Robbins & Judge (2015) mendefinisikan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan telah ditetapkan.

Kepemimpinan yang efektif itu adalah kepemimpinan yang mampu memotivasi bawahan untuk terus berusaha menuju kesuksesan, memiliki semangat bekerja, produktif, berorientasi pada hasil dan tentu memberikan dampak positif kepada organisasi, kelompok ataupun perusahaan yang dipimpin.

Adapun cara menerapkan gaya kepemimpinan yang sehat dan produktif ,

1. Meningkatkan partisipasi karyawan dalam penetapan tujuan
2. Menumbuhkan komunikasi dua arah
3. Sistem kerja yang fleksibel
4. Memberikan penghargaan pada karyawan
5. Selalu berorientasi pada feedback

Tidak dapat dipungkiri bahwa perubahan selalu terjadi dan keadaan selalu berbeda setiap waktu. Sejatinya perubahan terus terjadi semua aspek kehidupan. Itu menjadi alasan manusia untuk selalu beradaptasi untuk menghadapi perubahan, dan tentu organisasi suka atau tidak akan menghadapi persaingan baik secara internal maupun eksternal secara global.

#### B. Mengelola Tenaga Kerja yang Beragam

Sekarang ini semua bangsa memasuki ekonomi pasar bebas dimana kompetisi dan globalisasi menjadi ciri utama, oleh karena itu penyediaan sumber daya manusia (SDM) dengan daya saing yang tinggi menjadi mutlak bagi organisasi atau perusahaan. Basis keunggulan bersaing telah mengalami perubahan dari pendekatan konvensional menuju ke pendekatan kontemporer, yaitu berbasis pengetahuan (knowledge based assets intellectual capital) yang juga beragam misalnya kreativitas, inovatif, organisasi adaptif, dan kapabilitas strategis. Pergeseran paradigma telah melahirkan manajemen pengetahuan lebih powerful sebagai sumberdaya penting yang menjadi syarat terciptanya keunggulan bersaing individu, unit, divisi, organisasi, dan negara.

Carl Davidson & Philip Voss (2002) menyatakan bahwa knowledge management adalah merupakan cara bagaimana organisasi mengelolah karyawan mereka, mengidentifikasi pengetahuan karyawan yang dimiliki, menyimpan dan membagi dalam tim, serta meningkatkan kreativitas dan inovasi.

Menurut Pfeffer (2002) menyatakan bahwa sumber keunggulan bersaing yang penting bagi organisasi yang bertumpu pada aspek sumber daya manusia serta pengelolaannya. Peran sumber daya manusia sangat diperlukan untuk mengadopsi segala perubahan yang terjadi. Organisasi berperan penting dan dapat mempengaruhi daya inovasi dan kemampuan organisasi dalam menyerap pengetahuan, organisasi dapat melakukan inovasi dengan lebih baik disebabkan organisasi tersebut memiliki divisi atau lembaga penelitian dan pengembangan.

Jay B. Barney (2015) mengatakan bahwa yang terpenting harus dimiliki organisasi adalah keberhasilan menciptakan inovasi. Organisasi yang mampu belajar dan kreatif, hal ini hanya mungkin terlaksana apabila interaksi berbagi aktivitas pengetahuan (knowledge sharing) pada organisasi terlaksana dengan baik.

#### C. Peran Penting Teknologi dalam Membangun Fungsi SDM Berkualitas

Perkembangan teknologi pada era modern saat ini tidak bisa dipungkiri bahwa sangat berpengaruh besar terhadap kemudahan dan kelancaran dalam mengirim informasi atau mengolah data dalam berbagai bidang, di antaranya dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Dengan fungsi teknologi informasi sebagai pengumpulan, pengambilan, pengolahan, penyebaran, penyimpanan, dan penyajian informasi akan memudahkan proses manajemen sumber daya manusia untuk mengatur sumber daya manusia dengan baik, cepat, dan tepat.

Pada abad ke 21, dunia semakin tergantung oleh teknologi informasi (IT), berbagai fasilitas online dan internet yang membuat hubungan antara pusat-pusat bisnis dunia ramai. Peran teknologi sekarang sudah menjadi sangat penting adanya dalam menjalankan aktivitas kehidupan sehari-hari. Karyawan dituntut untuk bisa memanfaatkan teknologi sebaik mungkin untuk mempermudah kegiatan organisasi atau perusahaan, menjaga keseimbangan dalam mengelolah sumber daya manusia secara maksimal untuk meningkatkan produktifitas perusahaan. Jika sumber daya manusia tidak bisa memanfaatkan teknologi misalnya mampu menganalisa data dan trend critical, maka akan tertinggal.

Tantangan sumber daya manusia yaitu mengharuskan mengikuti perkembangan teknologi dan beradaptasi perubahan dengan cepat, organisasi atau perusahaan harus mampu menyiapkan SDM untuk menganalisa data dan berpikir kritis. Karena saat ini segala sesuatu sudah digital dan menjadi kebutuhan utama organisasi dan perusahaan.

#### D. Rekrutmen dan Seleksi SDM

Perkembangan teknologi tidak hanya berdampak positif tetapi juga memberikan dampak buruk dan tantangan beberapa lapangan pekerjaan yang mungkin di masa akan datang banyak pekerjaan sudah dapat digantikan oleh teknologi yang semakin inovatif, pekerjaan yang akan tergantikan oleh teknologi yaitu teller bank, petani tradisional, pengantar surat, telemarketing dan lain-lain.

Interaksi dan integrasi digital pada sumber daya manusia dan tenaga kerja, menyebabkan aktivitas rekrutmen dan orientasi tenaga kerja yang berubah. Saat ini umumnya pendidikan dan rekrutmen sudah sebagian besar dari offline akan berganti menjadi online. Manajemen SDM sudah harus memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan produktivitas tenaga kerja dan proses penilaian kinerja karyawan. Interaksi digital kepada tenaga kerja, seperti menguji pengetahuan teknologi dan melakukan pengajaran yang terstruktur untuk mengeksplorasi dan mengukur pengalaman sumber daya manusia atau tenaga kerja secara virtual.

#### E. Aspek Hukum dan Politik dalam SDM

Sesungguhnya tekanan-tekanan globalisasi terhadap Indonesia sudah berlangsung sejak era Orde Baru. Perbedaannya, jika pada Orde Baru, tekanan globalisasi bertujuan agar Indonesia membuka pintu seluas-luasnya bagi masuknya ekonomi dan politik asing, maka tekanan globalisasi setelah Orde Baru (Era Reformasi) bertujuan agar Indonesia terintegrasi ke dalam sistem politik, ekonomi, dan budaya global yang berada dalam kendali kekuatan multinasional yang memiliki sistem kapitalis neoliberalisme. Di era globalisasi ekonomi setiap negara menghadapi persaingan yang semakin ketat di dua sisi yaitu perdagangan bebas dan foreign direct investment. Hal ini menandakan bahwa implementasi perjanjian internasional, yaitu perdagangan bebas dan perjanjian investasi. Dampak dari bergulirnya globalisasi ini menimbulkan persaingan yang semakin kuat diantara negara-negara, sehingga hanya negara yang memiliki kemampuan unggul yang akan mampu bertahan.

Dalam konteks Indonesia, multikrisis yang melahirkan tekanan dan ketertindasan menampilkan wujud dalam bentuk sejumlah penyalahgunaan kekuasaan (abuse of power) oleh para elit yang menyebabkan ramainya korupsi, money politik, lemahnya penegakan hukum dan ketidakberdayaan ekonomi, yang nyaris membawa negeri ini kepada keterpurukan, atau para ahli politik menyebutnya, A Country in despair, suatu negara yang bukan sekedar diterpa bencana, tetapi telah terjebak dalam keputusan yang mendalam.

Umumnya masyarakat sadar dalam kehidupan berbangsa dan bernegara harus kembali bersandar pada kesepakatan nasional untuk menghadapi tantangan globalisasi. Publik berpendapat bahwa harus ada upaya sistematis, massif, dan terstruktur untuk menghadapi globalisasi.

Prinsip berbangsa bernegara diharapkan dapat benar-benar berfungsi dalam menopang kehidupan berbangsa yang baik, dalam perspektif legal formal, maupun dalam konteks nation character building yang mencerahkan.

Konsekwensi di era globalisasi, negara tidak dapat menghindar dari pergaulan dunia. Indonesia sebagai negara ASEAN telah meratifikasi Charter of the Association of Southeast Asian Nation, maka secara otomatis menjadikan negara anggota terikat dan memiliki kewajiban untuk menaati perjanjian ASEAN.

Berbagai fenomena, dan permasalahan yang kompleks dihadapi negara-negara di dunia akibat arus globalisasi. Oleh karena itu menjadi menarik untuk dikaji tentang globalisasi, karena memberikan berbagai dampak yang luas khususnya dalam SDM menjadi perhatian berbagai negara di dunia.

#### F. Manajemen Keterampilan Global

Manajemen memiliki fungsi melaksanakan dan mengatur suatu pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama. Dalam hal ini orang yang memiliki keterampilan bekerja sebagai penggerak orang lain melalui manajemen. Dalam sebuah organisasi pekerjaan memerlukan keterampilan dalam manajemen, dimana fungsi-fungsi manajemen selalu diperlukan agar produktivitas organisasi bisa efektif dan efisien.

Manajemen SDM menjalankan fungsinya sebagai penggerak dalam sebuah organisasi, tidak akan terlepas dari berbagai tantangan pekerjaan yang harus dapat diatasi. Berbagai tantangan tersebut di masa sekarang ini juga akan dialami pada masa akan datang.

Tantangan-tantangan SDM di masa sekarang antara lain:

1. Perubahan Lingkungan ; bisnis yang cepat mengalami perubahan oleh sebab itu SDM harus siap terhadap perubahan lingkungan bisnis. Mereka harus dapat menghindari pengaruh negatif (pencapaian perusahaan yang belum optimal) serta memberikan apresiasi atau penghargaan pada pekerja yang mampu berkreasi dan berinovasi.
2. Keragaman Tenaga Kerja ; SDM harus dapat beradaptasi atau membuka diri terhadap beragam karakteristik dan sifat tenaga kerja.
3. Globalisasi ; Michael A. Hitt & R. Duane Ireland & Robert E. Hoslisson (2010) menyatakan bahwa globalisasi adalah penyebaran inovasi ekonomi secara global serta penyelesaian politik dan budaya yang menyertainya. Globalisasi mendorong integrasi internasional, persoalan tantangan yang dihadapi pemimpin dan manajemen semakin kompleks dan rumit. Selain menghadapi pluralisme yang tidak mudah diselesaikan, seperti beragam suku, agama, ras, adat istiadat, pengetahuan dan lain-lain. Persaingan organisasi atau perusahaan local maupun internasional yang semakin kompetitif, yang tidak dapat menghindari globalisasi. Organisasi atau perusahaan berusaha memiliki SDM dengan kemampuan bisnis internasional – global dan perdagangan bebas.
4. Kekurangan Tenaga Kerja memiliki Skill; tenaga kerja terampil semakin banyak diperlukan, baik untuk melaksanakan pekerjaan teknis, maupun manajerial.
5. Fleksibilitas Organisasi ; pengembangan sistem desentralisasi yang mengutamakan pelimpahan wewenang dan tanggung jawab serta menyangkut penggunaan SDM, mengurangi pekerja reguler tetapi menjadi pekerja kontrak.
6. Tantangan Restrukturisasi; usaha menyesuaikan struktur dan kegiatan organisasi
7. Teknologi ; manajemen SDM harus merekrut pekerja yang tepat untuk kelangsungan organisasi.
8. Organisasi dan Bisnis yang Kompetitif ; peningkatan kemampuan SDM untuk mewujudkan organisasi yang kompetitif.

9. Penyesuaian Tenaga Kerja dan Manajemen ; organisasi perlu menyesuaikan baik local maupun global.

#### G. Pola Pikir Global (Global Mindset)

Menurut Richard L. Daft (2017) "The Leadership Experience" menyatakan bahwa Global Mindset (pola pikir global) adalah kemampuan manajer untuk mempengaruhi individu, kelompok, organisasi, dan sistem yang mewakili karakteristik sosial, budaya, politik, institusi, intelektual, dan psikologis yang berbeda.

Mengapa perusahaan banyak yang memutuskan untuk masuk dalam pasar global ? Selain ingin berkompetisi perusahaan juga ingin memperluas jangkauan. Dengan memasuki pasar global, perusahaan dapat melakukan transaksi antar negara. Transaksi tersebut menciptakan kemungkinan beberapa alasan lain yang mendorong perusahaan untuk memperluas kesempatan untuk belajar, meluncurkan atau mendapatkan produk baru, belajar dan berkordinasi secara global. Memasuki lingkungan global perusahaan bisa berperang di blue ocean, dengan sedikit kompetisi ketimbang bersusah dalam kompetisi di red ocean lokal.

Perusahaan-perusahaan yang mengglobal sejak dahulu, misalnya Seven Eleven, yang punya jaringan toko-toko di Jepang, di Asia, dan Amerika. IKEA perusahaan furniture dari Swedia dengan desain khas, yang juga sukses antar negara yaitu di Amerika. Coca Cola adalah contoh perusahaan yang sudah masuk dalam pasar global sejak lama. Coca Cola berinvestasi di China, Meksiko, India, dan Brasil, negara-negara ini dianggap sebagai high growth market. Sekitar 86 % karyawan Coca Cola di setiap tempat bukanlah tenaga local. Sebanyak 80 % penghasilan perusahaan dating dari operasi internasional. Dalam pasar global Coca Cola memilih top management dari orang-orang yang bereputasi internasional. Setiap karyawan pun dituntut untuk memiliki global mindset.

### **Kesimpulan**

Yang menjadi perhatian dalam penelitian ini adalah bagaimana sumber daya manusia menghadapi globalisasi, dan langkah-langkah apa yang baik dilakukan untuk menghadapi tantangan tersebut. Strategi yang dapat dilakukan adalah melalui pengembangan dan pembangunan sumber daya manusia yang berkelanjutan dan komprehensif. Pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan, kualitas kompetensi, kreativitas, inovatif, dan mandiri.

Kemudian pemimpin, pengembangan yang dilakukan agar pemimpin dapat terus berkembang dalam hal kompetensi, wewenang tugas, kualitas dan kekuasaan. Dukungan iklim organisasi juga harus dibangun secara harmonis, kinerja yang baik, transfer knowledge, leadership, support kepada pegawai, efektivitas kelompok, strategi kerja.

Perubahan lingkungan global, memaksa sumber daya manusia untuk terus mengembangkan kompetensinya, agar mampu bersaing dan bertahan dalam menghadapi tantangan. Oleh karena itu perlu dilakukan penelitian yang berkelanjutan untuk melihat bagaimana fungsi sumber daya manusia dalam menghadapi peluang dan tantangannya di era globalisasi saat ini maupun di masa yang akan datang.

### **Daftar Pustaka**

- Carl Davidson , Philip Voss 2002. Knowledge Management: An Introduction to Creating Competitive Advantage from Intellectual Capital. ; Publisher, Tandem Press
- Endri. (2010). Peran Human Capital dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan: Suatu Tinjauan Teoritis dan Empiris. Jurnal Administrasi Bisnis. Vol. 6 No. 2 Hal 179-190. Center for Business Studies FISIP UNPAR.

- Gaol, J.L. (2014). A to Z Human Capital Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Grasindo.
- <https://money.kompas.com/read/2021/02/06/081100726/menilik-pentingnya-memiliki-global-mindset>.
- <https://news.unair.ac.id/2020/07/08/tantangan-sumber-daya-manusia-di-era-globalisasi/?lang=id>
- Jay B. Barney W.S. Hesterly 2015. Strategic management and competitive advantage: concepts and cases. 5th edition. Harlow, Essex Pearson Education Limited.
- Jeffrey Pfeffer 2002, Keunggulan Bersaing Melalui Manusia. Binarupa, Jakarta
- Mathis, R.L., & Jackson, J.H. (2006). Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia). Edisi 10, Terjemahan. Jakarta: Salemba Empat.
- Mathis, R.L., & Jackson, J.H. (2006). Human Resource Management. Jakarta: Salemba Empat.
- Mayo, A. (2000). The Role of Employee Development in The Growth of Intellectual Capital.
- Michael A. Hitt, R. Duane Ireland, Robert E. Hoskisson's 2010. Strategic Management: Concepts and Cases: Competitiveness and Globalization. South-Western College Pub; 9th edition
- Miles, M.B., & Huberman, A.M. (2009). Analisis Data Kualitatif (Buku Sumber tentang Metode-Metode Baru. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Mulyaningrum. (2010). Pengaruh Pelatihan dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Divisi Marketing AJB Bumi Putera 1912 Cabang Kebayoran. Tesis. Jakarta: FISIP Universitas Indonesia.
- Personal Review. Vol. 29, No. 4, April: 521-533.
- Richard L. Daft 2017. The Leadership Experience, 7e. Cengage Learning
- Robbins; Judge 2015 Perilaku Organisasi. Edisi ke-16, Salembah Empat Jakarta
- Stoner, Freeman dkk 1996. Manajemen . Erlangga Jakarta