



MILLIONS

MANAGEMENT SOLUTIONS

INTERNATIONAL BUSINESS

SUMMARY

CHAPTER 18

**GLOBAL HUMAN RESOURCE
MANAGEMENT**

- **HRM** → aktivitas organisasi dalam utilisasi human resource secara efektif (HRM strategy, staffing, evaluasi, development, kompensasi, labor relation)
- HRM responsible dalam menentukan aspek people, culture, dan insentif dan kontrol sebuah organisasi
- **Staffing policy:** pemilihan employee dengan skill yang sesuai untuk melaksanakan pekerjaan tertentu
- **Approach:**
 - **Ethnocentric approach** → key management dari negara parent country
 - Strategi: international
 - Advantages:
 - Mengatasi kurangnya qualified individual di host country
 - Menjaga unified corporate culture
 - Transfer core competencies dari home country
 - Disadvantages:
 - Membatasi advancement opportunities bagi host country
 - Menyebabkan “cultural myopia”
 - **Polycentric approach** → rekrut dari host country untuk manage subsidiary dan di parent company headquarter
 - Strategi: Lokalisasi
 - Advantages:
 - Minimize “cultural myopia”
 - Lebih murah untuk diimplementasikan
 - Disadvantages:
 - Membatasi mobilitas karir
 - Isolasi headquarter dari foreign subsidiary
 - Gap antara manager home dan host country
 - **Geocentric approach** → tidak mempedulikan asal
 - Strategi: global standardization atau transnasional strategy
 - Advantages:
 - Membangun unifying culture dan informal management network yang kuat
 - Firm memaksimalkan utilisasi human resource dengan efisien
 - Kaderisasi untuk international executives
 - Disadvantages:
 - Dibatasi oleh immigration law
 - Costly
- Ethnocentric & geocentric → expatriate
- **Expatriate failure** → kembalinya manajer ekspatriat ke home country sebelum waktunya
- **Penyebab expatriate failure:**
 - **US** → **1)** expatriate’s spouse tidak bisa adaptasi; **2)** manajer tidak mampu menyesuaikan; **3)** alasan family-related, **4)** manager’s personal or emotional maturity; **5)** manajer tidak mampu menjalankan larger overseas responsibilities
 - **EU** → expatriate’s spouse tidak bisa adaptasi
 - **Jepang** → **1)** manajer tidak mampu menjalankan larger overseas responsibilities; **2)** lingkungan baru, **3)** personal or emotional problem; **4)** kurang kompetensi teknis; **5)** expatriate’s spouse tidak bisa adaptasi
- **Cara mengurangi expatriate failure** → selection procedure yang lebih baik

- **Dimensi yang menentukan kesuksesan expatriate:**
 - **Self orientation** → self-esteem, self-confidence, dan mental well being expatriate
 - **Other-orientation** → kemampuan berinteraksi secara efektif dengan host country
 - **Perceptual ability** → kemampuan untuk memahami perilaku orang di host country
 - **Cultural toughness** → kemampuan untuk menyesuaikan di host country
- **Global mindset** → penting bagi global manager
- **Training:** menyiapkan manajer untuk specific job, penting karena mengurangi expatriate failure
 - Macam-macam training:**
 - **Cultural training** → meningkatkan apresiasi terhadap budaya host country
 - **Language training** → tidak hanya Inggris
 - **Practical training** → melatih expatriate dan keluarganya agar memudahkan kehidupan di host country
- **Management development** → focus terhadap pengembangan skill manajer dengan cara: 1) ongoing education, 2) job rotation dalam firm
- Training dan management development sebaiknya juga dilakukan untuk persiapan expatriate kembali ke home country → **re-integrasi ke work life di home country dan utilisasi knowledge baru**
- **Evaluasi expatriate kompleks** karena kedua negara melakukan evaluasi namun ada **unintentional bias**, seperti:
 - Manajer home country lebih focus pada hard data untuk evaluasi
 - Manajer host country dapat bias karena frame of reference nya sendiri
- **Cara mengurangi appraisal bias:**
 - On-site manager appraisal harus lebih besar daripada off-site manager appraisal
 - Melibatkan expatriate lain yang pernah di lokasi yang sama
 - Home office manager harus berkonsultasi sebelum on-site manager selesai evaluasi
- **Key issue dalam compensating expatriate:**
 - Bagaimana adjust kompensasi untuk merefleksikan perbedaan pada keadaan ekonomi
 - **Solusi:** menggunakan struktur kompensasi berdasarkan standart global
 - Bagaimana membayar manajer expatriate
 - **Solusi:** menggunakan balance sheet approach → menyamakan daya beli ekspatriate di home dan host country sehingga standart of living nya tetap
 - Komponen dari compensation package:
 - ✓ **Base salary** → sama dengan di home country
 - ✓ **Foreign service premium** → extra pay karena bekerja di luar negeri (insentif)
 - ✓ **Various allowances** → hardship, housing, living cost, edukasi
 - ✓ **Tax differential** → apabila home country tidak memiliki reciprocal tax treaty dengan hhost country maka expatriate harus bayar tax di home dan host country
 - ✓ **Benefits** → medical, pension benefit sama dengan di home country
- **Mengapa international labor relation penting?**
 - Labor union dapat membatasi strategi transnational dan global strategy firm
 - Harus menciptakan harmoni dan minimize konflik antara manajemen dan organized labor
- **Concern dari organized labor:**
 - MNC dapat menghilangkan bargaining power dengan pindah produksi ke negara lain

- MNC hanya akan memberikan low-skilled job di foreign plant sehingga mudah pindah lokasi produksi
- MNC membawa employment practice dan agreement dari home country sehingga mengurangi pengaruh organized union
- **Respon organized labor ke MNC terhadap meningkatnya bargaining power MNC:**
 - Menciptakan international organizationnya sendiri
 - Meminta legislasi nasional untuk membatasi MNC
 - Melibatkan organisasi internasional seperti United Nation dalam regulasi MNC
- **Respon MNC ke organized labor:**
 - Sentralisasi labor relation untuk meningkatkan bargaining power dari MNC
 - Sentralisasi proses bisnis menjadi competitive advantage sehingga labor relation penting bagi MNC

