

## **PRAKTIK MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI BERBAGAI BUDAYA: STUDI BERBASIS BUKTI DI INDONESIA DAN KOLOMBIA**

Rafli Darmawan<sup>1</sup>, Angelica Jasmine<sup>2</sup>, Zayyan Adyatma<sup>3</sup>, Yunita Rahmawati<sup>4</sup>, Muhammad Bintang Darma<sup>5</sup>, Rulis Ardelia<sup>6</sup>, David Haryobimo<sup>7</sup>, Khusnul Khotimah<sup>8</sup>

<sup>12345678</sup> Bisnis Digital, Universitas Negeri Surabaya, Surabaya, Indonesia

Email: [rafli.22124@mhs.unesa.ac.id](mailto:rafli.22124@mhs.unesa.ac.id)

### **ABSTRACT**

*This study aims to compare Human Resource Management (HRM) practices between Indonesia and Colombia, focusing on indicators of recruitment, selection, training, development, occupational safety and health, performance appraisal, and termination of employment. The research method used is a literature study with a descriptive-qualitative approach, utilizing various written sources such as journal articles, official documents, and websites. The results of the study show significant differences in HRM practices between the two countries, reflecting the strong influence of cultural context, local values, and economic structure. The implications of this research provide insights for HRM practitioners and stakeholders to develop strategies that are responsive and appropriate to the unique characteristics of each country. Understanding these differences will help improve the effectiveness and relevance of HRM practices in facing future challenges in the era of globalization.*

**Keywords:** Human Resource Management, Country Comparison, Occupational Safety and Health (OSH), Performance Appraisal, Termination of Employment (PHK)

### **I. PENDAHULUAN**

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peran utama dalam kesuksesan organisasi, dan perbedaan budaya serta regulasi antar negara dapat memberikan dampak signifikan pada praktik manajemen SDM (Noe et al., 2017). Penelitian ini difokuskan pada perbandingan praktik manajemen dan pengembangan SDM antara Indonesia (Asia) dan Kolombia (Amerika), dengan mempertimbangkan indikator kunci seperti rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, kompensasi, Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3), penilaian kinerja, hubungan industrial, dan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK).

**Riwayat Artikel:** (diisi oleh Manajer Jurnal)

Diterima: 10 November 2025

Direvisi: 30 November 2025

Diterima: 10 Desember 2025

Tersedia daring: 26 Desember 2025

<https://doi.org/>.....

Rekrutmen dan seleksi menjadi tahap awal yang krusial dalam membangun kekuatan kerja yang berkualitas (Mondy & Martocchio, 2016). Perbedaan budaya dan regulasi ketenagakerjaan antara Indonesia dan Kolombia dapat menciptakan variasi dalam pendekatan mereka terhadap rekrutmen dan seleksi. Pelatihan dan pengembangan karyawan adalah elemen penting untuk meningkatkan produktivitas (Noe et al., 2017). Praktik kompensasi, Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3), penilaian kinerja, hubungan industrial, dan PHK mencerminkan dinamika internal organisasi (Jackson & Schuler, 2018). Perbandingan ini membantu memahami perbedaan pendekatan dan praktik-praktik di kedua negara.

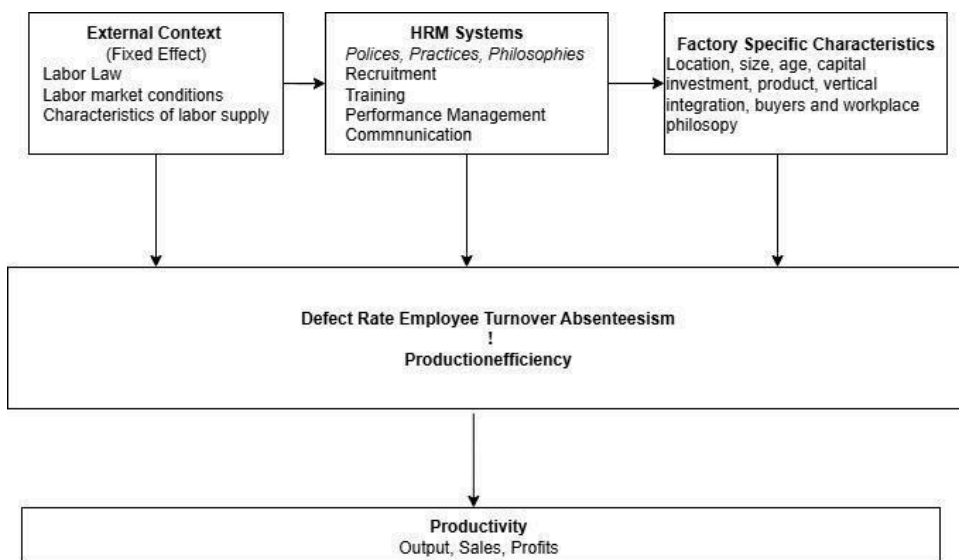
Pemilihan Indonesia dan Kolombia sebagai objek studi bukan semata-mata karena perbedaan geografis, tetapi lebih pada kompleksitas budaya dan keragaman masyarakat di kedua negara tersebut. Dengan pemahaman yang lebih baik terkait perbedaan budaya, norma-norma sosial, dan kebiasaan kerja di Indonesia dan Kolombia, organisasi dapat mengembangkan strategi MSDM yang lebih kontekstual dan berdaya saing tinggi. Studi ini diharapkan dapat memberikan pandangan mendalam mengenai praktik MSDM yang efektif dalam mengelola sumber daya manusia di lingkungan kerja lintas budaya, menciptakan landasan untuk keberhasilan organisasi di tingkat global.

Dengan menganalisis perbandingan ini, diharapkan dapat memberikan wawasan yang mendalam tentang pengelolaan SDM di Indonesia dan Kolombia (Noe et al., 2017), serta menjadi landasan bagi perusahaan global dalam mengembangkan strategi manajemen SDM yang sesuai dengan konteks lokal di kedua negara. Keberhasilan organisasi dalam mengelola sumber daya manusia lintas budaya juga berkaitan erat dengan pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan. Dengan memahami dampak MSDM pada aspek-aspek seperti pengembangan keterampilan, kesetaraan gender, dan keberlanjutan lingkungan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan positif terhadap isu-isu global yang semakin mendesak.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

Dalam upaya untuk melibatkan pasar baru dan mencari tenaga kerja dan keuangan yang kompetitif keuntungannya, perusahaan menjadi semakin global dalam lingkup operasinya. Dengan keuntungan yang menyertainya dalam menjangkau konsumen potensial baru dan memanfaatkan yang baru angkatan kerja, perusahaan menghadapi tantangan bagaimana menjalankan bisnis dengan cara yang baru wilayah di dunia. Mempekerjakan angkatan kerja baru memerlukan penerapan manusia praktik manajemen sumber daya (HRM). Praktik-praktik ini meliputi rekrutmen, seleksi, dan perekrutan tenaga kerja. Begitu individu dipekerjakan, mereka perlu digabungkan ke dalam kerangka perusahaan melalui pelatihan dan sosialisasi. Menilai kemajuan karyawan ini dan memotivasi mereka melalui kompensasi juga merupakan kuncinya komponen HRM (Schuler & MacMillan, 1984).

### Human Resource Management



**Gambar 1. Human Resource Management**

Shonhiwa dan Gilmore (1996) mendefinisikan MSDM sebagai “perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemisahan sumber daya manusia sampai tujuan individu, organisasi, dan masyarakat tercapai” (hal.16). Pengelolaan angkatan kerja yang efektif menghasilkan peningkatan kapasitas untuk merekrut dan mempertahankan personel yang berkualitas. Memotivasi para pekerja dengan benar akan meningkatkan produktivitas dan kualitas produk sekaligus menurunkan biaya produksi dan pergantian pekerja (Schuler & MacMillan, 1984). Dengan membangun dan mempertahankan tenaga kerja seperti itu, suatu perusahaan dapat memperoleh keunggulan kompetitif dibandingkan pesaingnya (Sparrow, Schuler, & Jackson, 1994; Tayeb, 1995; Wright, McMahan, & McWilliams, 1994).

Cara memilih, melatih, menilai, memberikan kompensasi, dan berkomunikasi dengan pekerja rumah tangga mungkin tampak cukup menakutkan. Keberhasilan dalam mengelola karyawan yang tidak memiliki opini, nilai, dan pandangan yang sama dengan karyawan di negara asal perusahaan dapat menimbulkan banyak sekali masalah yang, jika tidak ditangani dengan bijak, dapat meniadakan keuntungan memasuki pasar baru. Karena meningkatnya tekanan dan keterhubungan pasar global, para peneliti kini mempelajari seberapa baik praktik MSDM dapat dialihkan ke berbagai negara dan praktik mana yang perlu dimodifikasi untuk memenuhi tujuan masing-masing negara (Begin, 1992, Budhwar & Khatri, 2001; Clark, Gospel, & Montgomery, 1999; Easterby-Smith, Malina, & Yuan, 1995). Agar perusahaan atau organisasi lain bisa sukses di lingkungan internasional yang berbeda, pertama-tama mereka harus memahami konteks budaya di mana mereka akan beroperasi (Morden, 1995). Beberapa penelitian telah menunjukkan bahwa

efektivitas praktik MSDM bergantung pada seberapa cocok metode ini dengan budaya penerapannya (Debrah, McGovern, & Budhwar, 2000; Huo & Von Glinow, 1995). Newman dan Nollen (1996) menghubungkan tiga ukuran kinerja fiskal dari 176 kantor internasional sebuah perusahaan yang berbasis di AS dengan praktik manajerial dan dimensi budaya dari masing-masing kantor di negara tersebut. Newman dan Nollen menemukan bahwa kantor yang menerapkan gaya manajemen yang sesuai dengan konteks budaya lebih produktif secara finansial dibandingkan kantor yang praktik manajemennya tidak sesuai dengan latar belakang budaya.

Setelah menetapkan bahwa praktik MSDM memang mempengaruhi kinerja, para peneliti baik di dunia bisnis maupun akademis telah mulai mempelajari bagaimana praktik MSDM berbeda di berbagai negara di mana praktik tersebut diterapkan (Kidger, 1991). Studi-studi ini berupaya untuk menjawab kebutuhan para manajer dan pembuat kebijakan untuk memahami bagaimana rekan-rekan mereka di luar negeri dan masing-masing karyawan memandang dan bereaksi terhadap bidang-bidang manajemen sumber daya manusia secara umum dan praktik-praktik spesifik. Dengan mencocokkan praktik MSDM dengan konteks budaya, perusahaan berharap dapat menjaga keuntungan yang diperoleh dari globalisasi.

### **Indikator Human Resource Management**

#### **1. Rekrutmen**

Rekrutmen, sebagai tahap awal dalam MSDM, memainkan peran sentral dalam menarik individu yang sesuai dengan kebutuhan dan nilai organisasi. Menurut Gatewood, Feild, dan Barrick (2010), rekrutmen efektif memerlukan pendekatan pemasaran organisasi, penggunaan saluran rekrutmen yang relevan, dan fokus pada pencarian kandidat yang tidak hanya memiliki keterampilan teknis tetapi juga sejalan dengan budaya organisasi. Dalam era digital, teknik seperti seleksi media sosial dan penyebaran informasi di platform daring semakin menjadi fokus untuk mencapai dan menarik kandidat potensial.

#### **2. Seleksi**

Proses seleksi merupakan langkah kritis untuk memastikan kesesuaian antara kandidat dan persyaratan pekerjaan. Menurut Gatewood et al. (2010), pendekatan komprehensif, melibatkan wawancara kerja, tes kompetensi, dan penilaian kepribadian, diperlukan untuk memilih individu yang tidak hanya memiliki keterampilan teknis tetapi juga dapat menyatu dengan nilai-nilai organisasi. Mengadaptasi metode seleksi yang responsif terhadap perubahan tren dan dinamika pasar kerja global menjadi kunci dalam membangun tim yang beragam dan produktif.

#### **3. Pelatihan**

Pelatihan memiliki peran penting dalam pengembangan karyawan, memastikan bahwa mereka memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk

berkontribusi secara optimal. Noe (2013) mencatat bahwa pelatihan yang efektif dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan. Dalam lingkup global yang terus berkembang, pendekatan seperti pelatihan berbasis keterampilan, program pembelajaran daring, dan pengembangan kepemimpinan menjadi penting untuk menjawab kebutuhan karyawan yang semakin beragam.

#### 4. Pengembangan

Pengembangan karyawan merupakan upaya berkelanjutan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kualifikasi mereka. Menurut Tannenbaum dan Yukl (1992), pendekatan pengembangan yang efektif melibatkan mentoring, pembelajaran berbasis proyek, dan program rotasi untuk memastikan karyawan memiliki pemahaman holistik tentang organisasi. Dengan memperhatikan tren global, organisasi perlu fokus pada pengembangan yang berkelanjutan dan adaptif, menciptakan lingkungan di mana karyawan dapat terus tumbuh.

#### 5. Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3)

Aspek K3 semakin menjadi perhatian dalam lingkungan kerja global, terutama dengan pandemi dan tantangan kesehatan yang dihadapi oleh organisasi. Leung, Chan, dan Yuen (2009) menunjukkan bahwa implementasi praktik K3 yang efektif melibatkan partisipasi karyawan, identifikasi risiko potensial, dan penerapan protokol keselamatan yang jelas. Kolaborasi antar negara dan adaptasi terhadap peraturan dan protokol kesehatan global menjadi penting dalam menjaga keamanan dan kesehatan di tempat kerja.

#### 6. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja menjadi landasan untuk memahami kontribusi karyawan terhadap tujuan organisasi. DeNisi dan Murphy (2017) mencatat bahwa pendekatan modern melibatkan sistem penilaian berbasis kinerja, di mana karyawan dan manajer terlibat dalam menyusun tujuan dan memberikan umpan balik berkelanjutan. Dalam lingkup global, fleksibilitas, kejelasan tujuan, dan umpan balik yang terstruktur menjadi faktor kunci dalam membangun budaya penilaian yang positif.

7. Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) PHK menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari MSDM dan perlu dilakukan dengan etika dan kepatuhan hukum. Cascio (1993) menyoroti bahwa proses PHK yang etis melibatkan pemberian pemberitahuan yang cukup, alasan yang jelas, dan menyediakan dukungan pasca- PHK untuk membantu karyawan bertransisi. Dalam konteks global, pemahaman mendalam tentang peraturan tenaga kerja lokal, penanganan konflik, dan strategi restrukturisasi organisasi menjadi kunci dalam menjalankan PHK dengan keberlanjutan.

### III. METODE

Penelitian ini merupakan studi literatur dengan jenis penelitian deskriptif-kualitatif dengan studi kepustakaan yang berupaya mendeskripsikan praktik-praktik

manajemen sumber daya manusia (MSDM) lintas budaya pada 2 negara di 2 wilayah benua yang berbeda. Penelitian studi kepustakaan ini menggunakan berbagai sumber tertulis seperti artikel jurnal/conference, website di internet, dan dokumen yang relevan dengan kajian dalam penelitian ini. Studi kepustakaan adalah metode pengumpulan data yang tidak ditujukan langsung kepada subjek penelitian dan meneliti berbagai macam dokumen yang berguna untuk bahan analisis. Kajian ini berfokus pada praktik-praktik MSDM lintas budaya misalnya dalam hal rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, kompensasi, K3, penilaian kerja, hubungan industrial dan PHK.

Pengolahan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara: (1) memilih data atau informasi yang didapatkan dari hasil pencarian di internet atau dari studi literatur mengenai praktik-praktik MSDM lintas budaya secara menyeluruh; (2) melakukan proses perbandingan dan kesimpulan berdasarkan perbedaan pada 2 negara di 2 wilayah benua yang berbeda.

#### **IV. HASIL DAN PEMBAHASAN**

##### ***Rekrutment***

Praktik rekrutmen di Indonesia dan Kolombia menunjukkan perbedaan yang signifikan, tercermin dari keragaman budaya, nilai, dan konteks bisnis masing-masing negara. Di Indonesia, pendekatan rekrutmen seringkali didasarkan pada jaringan sosial dan rekomendasi, menciptakan proses yang lebih informal dan terkadang lebih personal. Pemanfaatan platform daring juga semakin berkembang, terutama dalam merekrut para profesional muda dengan keahlian teknologi tinggi.

Keberagaman budaya dan nilai-nilai lokal menjadi faktor utama dalam seleksi kandidat di Indonesia. Perusahaan sering mencari individu yang tidak hanya memiliki keterampilan teknis yang diperlukan, tetapi juga dapat berintegrasi dengan budaya perusahaan dan memberikan dampak positif pada komunitas sekitar. Walaupun demikian, tantangan terkait keberagaman dan inklusivitas masih menjadi fokus perbaikan, dan beberapa perusahaan terus berupaya meningkatkan representasi karyawan dari latar belakang yang beragam. Di sisi lain, Kolombia menunjukkan pendekatan rekrutmen yang lebih formal dan terstruktur. Banyak perusahaan mengandalkan agensi pencari kerja dan pameran karir sebagai saluran utama untuk menarik bakat. Proses seleksi di Kolombia melibatkan tes keterampilan teknis dan psikometrik, serta wawancara formal. Pendidikan formal dan pengalaman kerja yang relevan menjadi penentu penting dalam memilih karyawan, mencerminkan pentingnya tingkat pendidikan dan keahlian praktis.

Perbandingan antara Indonesia dan Kolombia mengungkapkan perbedaan dalam kriteria dan prioritas dalam rekrutmen. Indonesia lebih menekankan pada nilai-nilai sosial dan budaya, sementara Kolombia lebih fokus pada pendidikan formal dan pengalaman kerja. Meskipun demikian, keduanya memberikan perhatian kepada aspek penting seperti komunikasi interpersonal, kemampuan beradaptasi,

dan kontribusi positif terhadap lingkungan kerja. Dalam konteks global yang semakin terhubung, perusahaan di kedua negara dapat mengambil inspirasi dari kelebihan masing-masing pendekatan untuk meningkatkan efektivitas rekrutmen. Strategi yang beradaptasi dengan baik dengan dinamika pasar kerja lokal dan mempertimbangkan nilai-nilai budaya akan membantu perusahaan menarik dan mempertahankan bakat yang diperlukan. Perbandingan ini memberikan wawasan yang berharga bagi pemangku kepentingan HRM dan peneliti untuk terus mengembangkan praktik rekrutmen yang responsif dan sesuai dengan karakteristik unik setiap negara.

### ***Seleksi***

Praktik seleksi karyawan di Indonesia dan Kolombia mencerminkan perbedaan signifikan dalam pendekatan dan kriteria evaluasi. Di Indonesia, proses seleksi menonjolkan keberagaman budaya, kearifan lokal, dan dampak positif pada budaya perusahaan serta komunitas. Kemampuan interpersonal, keberlanjutan, dan nilai-nilai lokal menjadi pertimbangan utama. Sebaliknya, di Kolombia, pendekatan lebih formal dan terstruktur dengan penekanan pada pendidikan formal, pengalaman kerja, dan kemampuan teknis. Tes psikometrik dan teknis digunakan untuk menilai keterampilan dan kecocokan kandidat dengan persyaratan pekerjaan. Meskipun kedua negara menghadapi tantangan globalisasi, perbandingan ini menunjukkan kompleksitas dalam merancang proses seleksi yang responsif terhadap kebutuhan lokal dan global. Implikasi praktisnya mencakup pengembangan pendekatan seleksi yang fleksibel, menggabungkan elemen lokal dan global untuk menciptakan tim kerja yang beragam dan produktif, serta memahami konteks budaya dan ekonomi masing-masing negara. Analisis praktik seleksi ini memberikan pandangan yang mendalam bagi praktisi Manajemen Sumber Daya Manusia dan peneliti untuk merancang kebijakan seleksi yang sesuai dengan dinamika budaya dan ekonomi, mencapai tujuan organisasi secara berkelanjutan.

Sebagai tambahan, penelitian terkait membahas proses rekrutmen dan seleksi untuk Senior Executive Service Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Provinsi, menyoroti rendahnya kualitas SES ASN, dan merekomendasikan penerapan sistem merit dalam seleksi untuk memastikan kualifikasi, kompetensi, kinerja, keadilan, dan keterbukaan. Analisis data menggunakan metode penentuan pola, reduksi data, penyajian data, dan verifikasi, dengan fokus pada identifikasi dan analisis penerapan sistem merit dalam pemilihan SES di tingkat provinsi. Distribusi pertumbuhan lapangan kerja yang distorsional, terutama di pabrik non-mikro, mencerminkan tantangan dalam pengembangan bisnis yang dapat menjadi tidak produktif. Penelitian juga menyoroti peran vital usaha mikro dalam ekonomi berkembang di Kolombia.

Selain itu, evaluasi program pelatihan pekerjaan di Kolombia, khususnya pada SENA, menunjukkan dampak positif meskipun tidak signifikan pada perempuan dewasa dalam jangka pendek dan signifikan dalam jangka panjang,

dengan lembaga publik lain dinilai memiliki dampak lebih tinggi. Penelitian terakhir membahas pengembangan kerangka evaluasi keberlanjutan di lingkungan perumahan sosial pasca-pandemi di kota-kota Kolombia, melibatkan pemangku kepentingan dalam pemilihan dan validasi indikator keberlanjutan yang relevan secara lokal.

### ***Pelatihan***

Di Indonesia Pelatihan manajemen sumber daya manusia berfokus pada program dan perangkat lunak yang mungkin Kita gunakan dalam peran Kita. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah bidang yang memungkinkan kita untuk memantau pekerjaan karyawan dan mengembangkan atau menerapkan kebijakan yang memastikan pekerjaan karyawan bisa membantu mencapai tujuan perusahaan. Contoh dari pelatihan ini berupa hasil dari penelitian dalam makalah Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Pada SMP Negeri 2 Pangkalan Susu yang menjelaskan bahwa «Perusahaan membutuhkan pegawai yang mempunyai kinerja yang tinggi» Salah satu masalah yang banyak dihadapi oleh bangsa Indonesia saat ini adalah penanganan terhadap rendahnya kualitas sumber daya manusia. Karena jumlah yang ada saat ini sangat melimpah sehingga mengharuskan bangsa Indonesia untuk berfikir bagaimana cara mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya manusia yang sudah ada.

Dalam bidang Sumber daya manusia di Kolombia menurut Penerapan manajemen yang sistematis dan terencana dengan baik, yang dirancang untuk memfasilitasi para karyawan tentunya akan menghasilkan peningkatan mutu kualitas kinerja karyawan. Pengelolaan yang sistematis dan bijaksana, tentunya akan berdampak pada peningkatan kualitas kerja pegawai. Pegawai Rumah Sakit harus kompeten, percaya diri, komunikatif, mempunyai pengetahuan dan keterampilan yang baik untuk menunjang pekerjaannya. IV.

### ***Pengembangan***

Sumber daya manusia (karyawan) adalah aset perusahaan, yang menjadi penunjang utama tujuan organisasi. Sumber daya manusia yang potensial perlu dipertahankan dengan terus mengembangkan kompetensi dan keterampilan karyawan. Program pengembangan yang diterapkan PT. Indolakto cabang Makassar yang berada di Indonesia berupa pelatihan yang dilaksanakan berdasarkan NAT (Need Analisis Training). PT Indolakto cabang Makassar menerapkan berbagai teknik pelatihan, diantaranya: studi kasus, role playing, dan sistem ceramah. Pimpinan PT Indolakto cabang Makassar mengukur berhasil tidaknya latihan dan pengembangan yang dilakukan dengan mengamati sikap (Attitude) dan etos kerja karyawan.

Saat ini, perusahaan- perusahaan kolombia telah mengadopsi manajemen sumber daya manusia lebih komprehensif dan strategis khususnya dalam hal

pengembangan keterampilan dan kompetensi. Tantangan yang dihadapi perusahaan seperti kesetaraan gaji, seleksi personel optimal, proses disipliner. Maka dari itu perusahaan kolombia menetapkan kebijakan yang jelas dan adil. Perusahaan di kolombia juga telah mengadopsi alat digital dan otomatisasi untuk meningkatkan pengelolaan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia disini cukup luas seperti mendorong pegawai untuk melanjutkan pendidikan formalnya melalui beasiswa dan memberikan pelatihan pegawai. Perusahaan mengukur keberhasilan pengembangan melalui produktivitas dan kualitas kerja.

### ***Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3)***

Dalam buku *“Construction Safety, Health and Well-Being In The Covid-19 Era”*, 2020, menyebutkan bahwa Pandemi COVID-19 memberikan tantangan signifikan pada praktik Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) di seluruh dunia, termasuk di Indonesia dan Kolombia. Di Indonesia, pemerintah telah mengeluarkan peraturan, seperti Peraturan Pemerintah Nomor 50 Tahun 2012 dan standar ISO 45001:2018, untuk meningkatkan K3 (Kementerian Kesehatan Republik Indonesia, 2020; Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat, 2020). Namun, pandemi memaksa penyesuaian protokol K3 dalam industri konstruksi. Di Kolombia, studi mengenai sistem manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (OSHMS) menemukan bahwa sebagian besar perusahaan di Bogota mengalami keterbatasan dalam mencapai standar minimum OSHMS, menunjukkan perlunya peningkatan penerapan K3 (Advances in Safety Management and Human Performance, 2020). Kolaborasi antar negara dapat menjadi kunci dalam mengatasi tantangan ini, memungkinkan pertukaran informasi dan pengalaman antara Indonesia dan Kolombia untuk mengelola risiko COVID-19 di tempat kerja dan memperkuat sistem manajemen K3 mereka. Pemanfaatan teknologi digital, seperti Building Information Modelling (BIM), dapat memainkan peran penting dalam meningkatkan manajemen K3 di proyek konstruksi, memungkinkan pemantauan kondisi kerja dan komunikasi yang efektif (Ini adalah kumpulan artikel akademis dan penelitian yang mencakup berbagai topik, termasuk adaptabilitas karier, ketahanan organisasi, dan dampak pandemi COVID-19 pada industri konstruksi.). Kolaborasi internasional juga dapat memperkuat upaya dalam mengembangkan praktik terbaik dalam K3, termasuk kebijakan efektif, pelatihan keselamatan, dan penggunaan teknologi. Peningkatan kesadaran dan pendidikan tentang keselamatan kerja menjadi prioritas, dengan pendidikan dan pelatihan yang teratur untuk meningkatkan persepsi risiko di tempat kerja. Dengan pendekatan yang komprehensif dan kolaboratif, Indonesia dan Kolombia dapat memperkuat sistem manajemen K3, menciptakan lingkungan kerja yang lebih aman dan sehat bagi pekerja konstruksi. HK.01.07/MENKES/328/2020.

### ***Penilaian Kinerja***

Pada PT. Wifiku Indonesia menggunakan beberapa metode penelitian, antara lain metode kajian kepustakaan, metode lapangan, metode pengembangan sistem, dan metode laboratorium. Melalui kajian kepustakaan, penulis mempelajari buku-buku penilaian kinerja karyawan dan jurnal-jurnal terkait. Metode lapangan dilakukan dengan wawancara langsung di PT. Wifiku Indonesia untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang sistem penilaian kinerja karyawan. Pengembangan sistem mengikuti model SDLC, dengan tahapan identifikasi dan seleksi, inisialisasi dan perencanaan, analisis, rancangan logika, rancangan fisik, implementasi, dan pemeliharaan. Metode Laboratrium sebagai tempat untuk membuat sistem penilaian kinerja karyawan dan tempat mengolah data yang di kumpulkan selama penelitian. Serta metode AHP digunakan untuk memudahkan seleksi karyawan penerima insentif dengan menghitung matriks bobot kriteria dan menetapkan prioritas tertinggi sebagai dasar rekomendasi alternatif. Penerapan metode ini di PT. Wifiku Indonesia difokuskan pada sistem penilaian kinerja untuk menangani masalah seleksi penerima insentif, dengan pembangunan sistem yang disesuaikan dengan kebutuhan dan menggunakan syntax PHP dalam aplikasinya. Temuan lainnya adalah bahwa gender tidak memengaruhi penilaian kinerja manajerial terkait perilaku disfungsional, menunjukkan bahwa perbedaan gender tidak selalu tercermin dalam kriteria evaluasi kinerja. Teori performance dan positioning digunakan untuk menjelaskan bahwa perbedaan gender tidak selalu tercermin dalam peran dan perilaku gender dalam konteks sosial.

Evaluasi Diri dan Laporan (EDL) di Kolombia merupakan bagian integral dari sistem karir administrasi, hadir sebagai tanggapan terhadap kebutuhan untuk memiliki personel yang berkualitas, berpengetahuan, berpengalaman, dan berdedikasi dalam organisasi publik, serta untuk mencegah campur tangan politik dalam urusan publik. Karir administrasi di Kolombia mengalami beberapa fase dengan dukungan mayor dan minor untuk implementasinya, walaupun beberapa pihak sangat mempercayai fungsinya, sementara yang lain mungkin menganggapnya sebagai fiksi. EDL, sebagai bagian dari sistem karir, diatur oleh Undang-Undang 909 tahun 2004, yang menetapkan norma-norma untuk evaluasi kinerja karyawan karir administrasi. Evaluasi dilakukan minimal dua kali setahun, dan hasilnya memiliki dampak signifikan pada berbagai aspek, termasuk hak balapan, kenaikan pangkat, pemberian beasiswa, insentif finansial, pelatihan, pendidikan, dan penentuan keabadian dalam pelayanan. Norma-norma ini mencerminkan kerangka sentral dari sistem evaluasi di Kolombia.

### ***Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)***

Di Indonesia dalam situasi ketika PHK tidak dapat dihindari, aturan yang diatur dalam Pasal 37 PP 35/2021 menetapkan kewajiban bagi pengusaha untuk memberitahukan maksud dan alasan PHK kepada pekerja/buruh atau serikat pekerja/serikat buruh di dalam perusahaan, terutama jika pekerja/buruh tersebut merupakan anggota serikat pekerja/serikat buruh. Pemberitahuan PHK harus

disampaikan dalam bentuk surat pemberitahuan secara sah dan patut, paling lama 14 hari kerja sebelum PHK, atau 7 hari kerja jika PHK terjadi dalam masa percobaan. Jika pekerja menolak keputusan PHK, pekerja harus membuat surat penolakan disertai alasan dan mengikuti mekanisme penyelesaian perselisihan hubungan industrial sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan (Pasal 39 PP 35/2021). Selain itu, pekerja juga memiliki hak untuk mengajukan pengunduran diri, dengan syarat mengajukan permohonan secara tertulis selambat-lambatnya 30 hari sebelum tanggal pengunduran diri, tidak berada dalam ikatan dinas, dan melaksanakan kewajibannya hingga tanggal pengunduran diri. Jika terjadi PHK, pengusaha wajib membayar kompensasi sesuai dengan alasan PHK, termasuk uang pesangon, uang penghargaan masa kerja, uang penggantian hak, dan uang pisah, dengan ketentuan besarnya yang diatur secara rinci. Bagi usaha mikro dan kecil, besarnya dapat ditetapkan melalui kesepakatan dengan pekerja/buruh.

Navigasi undang-undang ketenagakerjaan Kolombia dapat menjadi kompleks bagi perusahaan asing yang merekrut karyawan di dalam negeri. Panduan ini memberikan pemahaman dasar agar pengusaha dapat mempekerjakan karyawan Kolombia dengan tepat. Meskipun kontrak kerja tertulis tidak selalu diperlukan, sangat disarankan untuk melibatkan dokumen tersebut, terutama dalam kasus kontrak jangka tetap, masa percobaan, atau pembayaran non-gaji. Kesalahan klasifikasi karyawan dapat berakibat pada sanksi dan denda yang signifikan. Jam kerja diatur dengan ketat, dan pelanggaran dapat mengakibatkan pembayaran lembur yang tinggi. Hak untuk membentuk serikat pekerja diakui, dan tunjangan tertentu diwajibkan untuk karyawan tetap. Perjanjian kerahasiaan dan berbagai jenis visa, seperti visa migran, visa residen, visa teknis, dan visa digital nomad, membantu pengusaha memahami persyaratan tinggal dan bekerja di Kolombia. Adapun NDA diakui secara hukum jika mematuhi elemen dasar kontrak. Sebagai tambahan, visa kerja yang sah harus dipastikan bagi karyawan, dan visa pengunjung tidak memungkinkan pekerjaan legal di Kolombia.

**Tabel 1. Perbedaan Praktik MSDM**

Indikator	Indonesia	Kolombia
<b>Rekrutmen</b>	Di Indonesia, cenderung dengan lebih rekrutmen informal penekanan pada jaringan sosial dan nilai-nilai budaya.	Sebaliknya, menerapkan Kolombia pendekatan formal dengan mengandalkan agensi pencari kerja dan pameran karir.
<b>Seleksi</b>	Proses seleksi di Indonesia lebih	Sementara di Kolombia, pendidikan formal dan

	memperhatikan keberagaman budaya dan nilai-nilai lokal. Pelatihan di Indonesia menitikberatkan pada integrasi budaya perusahaan	pengalaman kerja menjadi penentu utama.
<b>Pelatihan</b>	Pelatihan di Indonesia menitikberatkan pada integrasi budaya perusahaan	Kolombia lebih berfokus pada pengembangan keterampilan teknis dan keahlian praktis.
<b>Pengembangan</b>	Indonesia menekankan pada pengembangan sumber daya manusia yang berkontribusi positif pada komunitas.	Sedangkan Kolombia lebih menitikberatkan pada pendidikan formal dan pengalaman kerja.
<b>Kompetensi</b>	Struktur Kompetensi di Indonesia dapat mencakup nilai-nilai sosial dan insentif non-finansial	Sedangkan di Kolombia, pentingnya pendidikan formal tercermin dalam kebijakan kompensasi.
<b>Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3)</b>	Indonesia mempertimbangkan keberlanjutan sosial dan inklusivitas dalam praktik K3	Sementara menekankan Kolombia implementasi formal praktik K3 di tempat kerja.
<b>Penilaian Kinerja</b>	Penilaian kinerja di Indonesia dapat mencakup unsur nilai budaya	Di Kolombia mementingkan lebih aspek komunikasi interpersonal dan adaptabilitas.
<b>Hubungan Industri;</b>	Indonesia cenderung memiliki hubungan industrial yang lebih informal dengan penekanan pada musyawarah.	Sedangkan di Kolombia, hubungan tersebut lebih terstruktur dan melibatkan serikat pekerja.
<b>Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)</b>	Pemutusan hubungan kerja di Indonesia lebih mementingkan	Sedangkan di Kolombia, langkah-langkah formal dan kebijakan PHK

---

keberlanjutan sosial dan menjadi fokus.  
dampak pada karyawan.

---

## V. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Perbandingan praktik Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) antara Indonesia dan Kolombia menyoroti perbedaan signifikan dalam rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, kompensasi, Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3), penilaian kinerja, hubungan industrial, dan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK). Indonesia cenderung mengadopsi pendekatan rekrutmen informal dengan penekanan pada nilai budaya dan jaringan sosial. Sebaliknya, Kolombia menerapkan pendekatan formal yang lebih terstruktur. Proses seleksi di Indonesia menitikberatkan pada keberagaman budaya, sementara di Kolombia, pendidikan formal dan pengalaman kerja menjadi penentu utama.

Kesimpulan dari analisis praktik Manajemen Sumber Daya Manusia lintas budaya di Indonesia dan Kolombia menyoroti kompleksitas dan relevansinya dalam menghadapi tantangan global saat ini. Rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, keselamatan dan kesehatan kerja, penilaian kinerja, serta pemutusan hubungan kerja muncul sebagai elemen kunci yang memerlukan adaptasi dan inovasi dalam menjawab dinamika pasar kerja global. Dengan memperhatikan konteks budaya dan kebijakan ketenagakerjaan, organisasi dapat membangun strategi MSDM yang kontekstual, menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, dan memastikan keberlanjutan usaha mereka di tingkat global. Kolaborasi internasional dan pemanfaatan teknologi digital muncul sebagai solusi yang potensial untuk meningkatkan manajemen K3 di tempat kerja.

Dalam praktik pelatihan dan pengembangan, Indonesia fokus pada integrasi budaya, sementara Kolombia lebih menekankan pada pengembangan keterampilan teknis. Perbedaan dalam praktik kompensasi mencerminkan nilai-nilai sosial dan insentif non-finansial di Indonesia, sementara Kolombia menyoroti nilai pendidikan formal dalam kebijakan kompensasinya. Indonesia menekankan pada Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) yang mengandung unsur keberlanjutan sosial dan inklusivitas. Di sisi lain, Kolombia fokus pada implementasi formal praktik K3 di tempat kerja. Penilaian kinerja di Indonesia mencakup unsur nilai budaya, sedangkan di Kolombia lebih menonjolkan aspek komunikasi interpersonal dan adaptabilitas.

Pada hubungan industrial, Indonesia memiliki pendekatan yang lebih informal dan musyawarah, sedangkan di Kolombia, hubungan tersebut lebih terstruktur dan melibatkan serikat pekerja. Dalam konteks Pemutusan Hubungan Kerja (PHK), Indonesia mementingkan keberlanjutan sosial dan dampak pada karyawan, sementara Kolombia lebih menekankan pada langkah-langkah formal dan kebijakan PHK. Kesimpulannya, perbandingan ini menggambarkan kompleksitas praktik MSDM yang dipengaruhi oleh konteks budaya dan nilai lokal. Pemahaman

mendalam terhadap perbedaan ini penting untuk mengembangkan strategi MSDM yang relevan dan responsif terhadap dinamika unik masing-masing negara.

## REFERENSI

Advances in Safety Management and Human Performance. (2020). Springer.

Advances in Safety Management and Human Performance. (2020). CRC Press.

Advances in Safety Management and Human Performance. (2020). Dalam *Proceedings of the AHFE 2020 Virtual Conferences on Safety Management and Human Performance*, 16-20 Juli 2020.

Calle, L. J. (2023). Evolución del área de gestión humana en las empresas, caso de estudio desde Medellín. *Economic*, 1-20.

Camacho, H., Martínez-Jiménez, R., & Moreno Rodríguez, I. C. (2022). Estrategias de evaluación del desempeño de la calidad para gobiernos locales en Colombia y México. *Revista de Ciencias Sociales*, 28(1), 157-174.

Cascio, W. F. (1993). Downsizing: What do we know? What have we learned? *Academy of Management Executive*, 7(1), 95-104.

Construction Safety, Health and Well-Being In The Covid-19 Era. (2020). Taylor & Francis Group.

Construction Safety, Health and Well-Being In The Covid-19 Era. (2020). Dalam Section Two: Impact of COVID-19 on Occupational Safety, Health and Well-being (OSHW) (hlm. 129-143).

Darsana, I. M., & Sukaarnawa, I. G. M. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Mafy Media Literasi Indonesia.

DeNisi, A. S., & Murphy, K. R. (2017). Performance appraisal and performance management: 100 years and going strong. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 421-433.

Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2018). *The SAGE Handbook of Qualitative Research* (edisi ke-5). SAGE Publications.

Diana Marcela, S. P. (2013). *Análisis Del Modelo De Gestión Humana De Bancolombia*. Universidad De Cartagena.

Escorcia Hernández, J. R., Moghadam, S. T., & Lombardi, P. (2023). Sustainability Assessment in Social Housing Environments: An Inclusive Indicators Selection in Colombian Post-Pandemic Cities. *Sustainability*, 3 Februari 2023.

Field, A. (2013). *Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics* (edisi ke-4). SAGE Publications.

Gatewood, R. D., Feild, H. S., & Barrick, M. (2010). *Human Resource Selection*. Cengage Learning.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis* (edisi ke-8). Cengage Learning.

Indonesia. (2003). Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan.

Indonesia. (2020). Undang-Undang Cipta Kerja Nomor 11 Tahun 2020.

Indonesia. (2021). Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2021 tentang Perjanjian Kerja Waktu Tertentu, Alih Daya, Waktu Kerja dan Waktu Istirahat, dan Pemutusan Hubungan Kerja.

International Labour Organization. (2020). *World Employment and Social Outlook: Trends 2020*. Diakses dari [https://www.ilo.org/global/research/global-reports/weso/2020/WCMS\\_749243/language-en/index.htm](https://www.ilo.org/global/research/global-reports/weso/2020/WCMS_749243/language-en/index.htm)

ISO 45001:2018. *Occupational health and safety management systems — Requirements with guidance for use*.

Jabid, A. W., Priyono, M. M., & Hasyim, A. W. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia pada Negara Peru*. CV Literasi Nusantara Abadi.

Jackson, S. E., & Ruderman, M. (1999). Diversity in Work Teams: Research Paradigms for a Changing Workplace. *American Psychologist*, 54(9), 17–26.

Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. (2020). Pedoman Pencegahan dan Pengendalian Coronavirus Disease (COVID-19). Jakarta: Kementerian Kesehatan Republik Indonesia.

Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat. (2020). Protokol Kesehatan Sektor PUPR dalam Rangka Pencegahan dan Pengendalian COVID-19. Jakarta: Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat.

Kinas, A. A. (2018). Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia (Studi Kasus Pada Perusahaan Swasta Di Kota Makassar). *Sains dan Ilmu Pendidikan*.

L&E GLOBAL. (t.t.). *Law. Colombia 07. Termination of Employment Contracts*.

Lestari, P., Pratiwi, U., & Irianto, B. S. (2023). The moderating effects of gender on managerial performance assessment and dysfunctional behaviour: Evidence from Indonesia. *Cogent Business & Management*, 10(1), 2193207.

Leung, M. Y., Chan, I. Y., & Yuen, J. (2009). Occupational health and safety in the construction industry – a case of Hong Kong. *International Journal of Project Management*, 27(6), 572–584.

Marfice, C. (t.t.). *Rippling*.

Maulana, M. I. (2021). Pengaplikasian Sistem Rekrutmen dan Seleksi Untuk Meningkatkan Komitmen Kerja Karyawan. *Embiss.com*.

Medina, C., & Nuñez, J. (2005). The Impact of Public and Private Job Training in Colombia. *Mpra*, 1 Februari 2008.

Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pegadaian (Persero). *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 1(1), 9–25.

Noe, R. A. (2013). *Employee Training and Development*. McGraw-Hill Education.

Ployhart, R. E., Ziegert, J. C., & McFarland, L. A. (2014). Understanding Implications of Within- and Between-Group Agreement in OCB Research: A Social Network Perspective. *Journal of Applied Psychology*, 99(2), 241–263.

Rajashi Ghosh, S. N. (2023). Reflecting on human resource development international's growth and impact at its 25th year. *Human Resource Development International*, 498-499.

Ruhana, I. (2012). Pengembangan Kualitas Sumber Daya Manusia Vs Daya Saing Global. *Jurnal Profit*, 6(1), 50–56.

Schuler, R. S., & MacMillan, I. C. (1984). Gaining competitive advantage through human resource management practices. *Human Resource Management*, 23(2), 241-255.

Shonhiwa, P., & Gilmore, S. (1996). *[Judul artikel tidak tersedia]*, 16.

Sparrow, P., & Cooper, C. L. (2003). *The Employment Relationship: Key Challenges for HR*. Routledge.

Sparrow, P., Schuler, R. S., & Jackson, S. E. (1994). Convergence or divergence: Human resource practices and policies for competitive advantage worldwide. *International Journal of Human Resource Management*, 5(2), 267-299.

Sun, L. Y., Aryee, S., & Law, K. S. (2019). High-Performance Human Resource Practices, Citizenship Behavior, and Organizational Performance: A Relational Perspective. *Academy of Management Journal*, 62(6), 1916–1940.

Suraji, A. (2021). Dampak, Adaptasi dan Mitigasi Pandemi COVID-19 di Sektor Konstruksi Indonesia. Dalam *Buku 3 Konstruksi Indonesia 2021* (hlm. 574–592). Jakarta: Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat.

Tannenbaum, S. I., & Yukl, G. (1992). Training and development in work organizations. *Annual Review of Psychology*, 43(1), 399–441.

Tayeb, M. (1995). Strategic HRD: A comparative study of British and Indian organizations. *International Journal of Human Resource Management*, 6(1), 204-225.

Teddlie, C., & Tashakkori, A. (2009). *Foundations of Mixed Methods Research: Integrating Quantitative and Qualitative Approaches in the Social and Behavioral Sciences*. SAGE Publications.

Tiana, J., Salsabila, J., Wahyuni, S., & Komalasari, S. (2023). Seleksi merit sistem PNS Pratama Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Provinsi. *Sostech*.

Utami, S. S. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia: di Columbia. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*.

Wahyuni, R., & Irawan, Y. (2021). Sistem Penilaian Kinerja Karyawan Berbasis Web Pada PT. Wifiku Indonesia. *Jurnal Rekayasa Perangkat Lunak dan Sistem Informasi*, 1(1).

Wati, E. T., Muda, C. A. K., Rusdy, M. D. R., & Handayani, P. (2021). Factors related to the behaviour of the use of mask in workers in the era of covid-19 pandemic in project. *Majalah Ilmu Keperawatan dan Kesehatan Indonesia*, 10(2), 185–195.

World Bank. (2020). *World Development Indicators 2020*. Diakses dari <https://databank.worldbank.org/source/world-development-indicators>

World Bank. (2021). *World Development Indicators 2021*. Diakses dari <https://databank.worldbank.org/source/world-development-indicators>