



## **Analisis Peran Kebudayaan dalam Membentuk Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia: Studi Kasus Korea Selatan dan Perancis**

Nisya Kayla Putri Anindra<sup>1</sup>, Himawan Ilmi Ramadhani<sup>2</sup>, Muhammad Farhan Al Ghifari<sup>3</sup>,  
Reidian Rifky Muhammad<sup>4</sup>, Ijlal Septian Halim<sup>5</sup>, Dwiki Bagus Fernanda<sup>6</sup>, Khusnul  
Khotimah<sup>7</sup>

<sup>1234567</sup> Bisnis Digital, Universitas Negeri Surabaya, Surabaya, Indonesia

Email: [nisya.22106@mhs.unesa.ac.id](mailto:nisya.22106@mhs.unesa.ac.id)

### **ABSTRACT**

*Cultural differences shape HRM strategies but comparative analyses between South Korea and France remain limited, hindering the design of context-sensitive human resource practices. This paper aims to describe and compare cross-cultural human resource management (HRM) practices in France and South Korea. A descriptive qualitative literature review was conducted, synthesizing empirical and theoretical sources on recruitment, selection, training, development, compensation, and occupational health and safety. The analysis indicates significant divergences rooted in national culture: South Korean HRM emphasizes hierarchy, organizational harmony, loyalty, and collective discipline, while French HRM favors flatter structures, individual autonomy, work-life separation, and result orientation. These cultural patterns influence leadership styles, motivation, and safety management. Multinational organizations should adopt culturally attuned HRM strategies, adapting recruitment, reward, training, and OHS policies—to improve performance and employee well-being, ultimately enhancing sustainable organizational outcomes.*

**Keywords:** Cross-cultural human resource management, HRM strategy, Organizational culture, South Korea, France

### **I. PENDAHULUAN**

Kebudayaan berperan penting dalam membentuk strategi sumber daya manusia (SDM). Kebudayaan sebagai suatu sistem nilai dan norma yang ada dalam suatu masyarakat mempengaruhi cara organisasi memimpin dan memotivasi

#### **Riwayat Artikel:**

Diterima: 10 Agustus 2025

Direvisi: 30 Agustus 2025

Diterima: 10 September 2025

Tersedia daring: 28 September 2025

karyawannya. Seiring berjalannya globalisasi, penting untuk memiliki pemahaman mendalam tentang budaya lokal guna meningkatkan efisiensi manajemen dan memberikan kepuasan kerja bagi karyawan. Budaya dianggap sebagai salah satu faktor terpenting dalam penyelidikan perilaku organisasi sebelum tahun 1980-an (SI Al-Hawary, 2017).

Peran budaya sangat penting dalam membentuk strategi manajemen sumber daya manusia (SDM). Budaya perusahaan memberikan kerangka nilai dan norma yang memandu perilaku dan interaksi karyawan. Hal ini berdampak pada cara mengelola tenaga kerja, termasuk merekrut, melatih, mengembangkan, dan mempertahankan mereka. Budaya yang kuat dapat meningkatkan motivasi, loyalitas, dan produktivitas, sedangkan budaya yang lemah atau negatif dapat mengurangi efektivitas strategi SDM di suatu negara. Hal ini termasuk mengadaptasi praktik manajemen sumber daya manusia dengan nilai-nilai dan harapan budaya yang berbeda serta strategi untuk meningkatkan kerja sama dan pemahaman lintas budaya di tempat kerja.

Seperti contoh praktik-nya pada negara Korea Selatan yang memiliki budaya kerja dengan hierarki dan struktur organisasi yang kuat serta kedisiplinan yang dijunjung tinggi di beberapa lingkungan perusahaannya. Berbeda dengan negara Perancis yang memiliki budaya kerja yang kebalikannya dari negara Korea Selatan, Budaya kerja di Perancis memiliki hierarki yang lebih datar daripada beberapa negara dengan budaya kerja yang lebih formal. Ada lebih sedikit penekanan pada perbedaan status dan peringkat dalam organisasi, negara Perancis sangat menghargai kehidupan pribadi para pekerjanya oleh sebab itu waktu kerja di negara Perancis cukup terbatas.

Kedua negara tersebut memiliki tradisi ataupun kebudayaan yang cukup berbeda. Oleh sebab itu dengan adanya contoh kedua negara tersebut yakni Korea Selatan dengan Perancis diharapkan dapat mempelajari dan mengetahui bagaimana Peran Kebudayaan dalam Membentuk Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia: Studi Kasus Korea Selatan dan Perancis.

## **II. TINJAUAN PUSTAKA**

### **Pengertian MSDM**

Manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah bidang yang berhubungan dengan pengelolaan orang-orang dalam suatu organisasi. Penekanannya ditempatkan pada prinsip, metode, dan praktik untuk memperoleh, mengembangkan, mengelola, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif dan efisien. Hal ini mencakup proses seperti rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan karier, evaluasi kinerja, dan manajemen hubungan Industrial. Tujuannya adalah untuk memaksimalkan kinerja dan kontribusi karyawan terhadap tujuan strategis organisasi sekaligus memastikan kepatuhan terhadap peraturan dan undang-undang yang relevan. Manajemen lintas

budaya adalah suatu bidang dalam manajemen yang berfokus pada pengaruh budaya terhadap perilaku organisasi dan praktik manajemen.

Berikut beberapa definisi MSDM menurut para ahli:

- a) Perkembangan fungsi Sumber Daya Manusia (HR) telah mengalami pergeseran signifikan dari peran administratif tradisional menjadi yang lebih strategis. Pada zaman kontemporer, misi Manajemen Sumber Daya Manusia (HRM) tidak lagi hanya berkaitan dengan tugas administratif; ini tentang mendukung organisasi dalam mencapai tujuannya melalui pengembangan dan implementasi strategi HR yang sejalan dengan strategi bisnis perusahaan secara keseluruhan. Pendekatan strategis ini bertujuan untuk memfasilitasi pengembangan staf, membina hubungan kerja yang positif, mendorong praktik manajemen orang yang etis, dan menunjukkan komitmen terhadap masalah lingkungan, mencakup aspek sosial dan alam (Ehnert, 2009; Braga et al., 2021).
- b) Konsep kekuatan sumber daya manusia (SDM), (Bowen, 2004) mencerminkan kapasitas sistem SDM untuk menyampaikan pesan yang ditandai dengan kekhasan, konsistensi, dan konsensus yang tinggi. Oleh karena itu, sistem SDM mempengaruhi persepsi dan interpretasi realitas organisasi, seperti iklim dan budaya.
- c) Dari perspektif Pandangan Berbasis Sumber Daya, sumber keunggulan kompetitif organisasi tidak berasal dari faktor luar tetapi dari dalam organisasi sumber daya. Namun, sumber daya ini harus memiliki nilai, kelangkaan, kompleksitas sosial, dan ketidakmampuan untuk menjadi sumbernya keunggulan kompetitif. Di antara sumber dayanya, sebuah organisasi memiliki, "sumber daya manusia" memiliki karakteristik tersebut dan karena itu dianggap sebagai salah satu sumber keunggulan kompetitif organisasi (Barney, 1995).
- d) Menurut Noe et al., (2010) Praktik manajemen Sumber Daya Manusia mengacu pada kebijakan, praktik, dan sistem yang mempengaruhi perilaku, sikap, dan sikap karyawan pertunjukan.
- e) Praktik manajemen sumber daya manusia membantu meningkatkan produktivitas secara langsung dan secara tidak langsung dapat meningkatkan kualitas kerja pegawai. Menurut Sadili (2010).

### **Pengertian Rekrutmen**

Rekrutmen adalah proses mencari, menarik, dan memilih kandidat yang tepat untuk mengisi posisi yang kosong atau baru dalam sebuah organisasi. Tujuannya adalah untuk menemukan individu yang memiliki keterampilan, pengalaman, dan sikap yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Proses rekrutmen melibatkan berbagai tahapan seperti pengidentifikasian kebutuhan pekerjaan, iklan lowongan,

penyaringan aplikasi, wawancara, dan seleksi akhir. Rekrutmen dapat dilakukan secara internal (dari dalam organisasi) atau eksternal (dari luar organisasi) dan merupakan langkah penting dalam manajemen sumber daya manusia untuk memastikan tenaga kerja yang berkualitas dan cocok dengan budaya perusahaan.

Berikut beberapa definisi Rekrutmen menurut para ahli:

- a) Rekrutmen adalah tindakan mendapatkan nama-nama calon potensial untuk pekerjaan sementara proses seleksi mencakup penunjukan orang yang tepat untuk pekerjaan itu secara cermat. (Derek S. Chapman, 2003).
- b) Menurut Gary Dessler dalam bukunya yang berjudul "Human Resource Management" (2017), rekrutmen adalah serangkaian tindakan untuk menarik individu yang berkualifikasi dan kompeten agar tertarik bekerja pada suatu organisasi.
- c) Menurut Noe, Hollenbeck, Gerhart, dan Wright dalam buku "Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage" (2017), rekrutmen adalah serangkaian kegiatan yang bertujuan untuk menarik individu yang berkualifikasi untuk mengisi posisi- posisi tertentu dalam organisasi

### **Pengertian Kompensasi**

Kompensasi dalam konteks manajemen sumber daya manusia merujuk pada total imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai balasan atas jasa mereka. Hal tersebut termasuk gaji, bonus, tunjangan, dan berbagai bentuk manfaat lainnya. Tujuannya adalah untuk memberikan insentif yang adil dan memotivasi karyawan, dan memastikan kepatuhan terhadap standar industri dan peraturan. Kompensasi berperan penting dalam menarik, mempertahankan, dan memotivasi karyawan, serta merupakan alat penting dalam strategi pengelolaan tenaga kerja sebuah organisasi.

Berikut beberapa definisi Pengertian Kompensasi menurut para ahli:

- a) Menurut Milkovich dan Newman, dalam buku mereka yang berjudul "Compensation" (2019), kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan yang mereka lakukan. Ini mencakup berbagai bentuk imbalan, mulai dari gaji pokok, bonus, insentif, tunjangan kesehatan, pensiun, hingga imbalan non-moneter lainnya.
- b) Menurut Noe, Hollenbeck, Gerhart, dan Wright dalam buku (JE Delery, 2017), kompensasi adalah segala bentuk imbalan yang diberikan kepada individu sebagai hasil dari pekerjaan yang mereka lakukan. Hal ini mencakup gaji, tunjangan, bonus, serta manfaat lainnya seperti asuransi, cuti, dan pensiun.

## Pengertian K3

K3 (keselamatan dan kesehatan kerja) merupakan suatu konsep yang mengacu pada upaya memelihara dan meningkatkan kondisi keselamatan dan kesehatan kerja di lingkungan kerja. Hal ini mencakup berbagai praktik, kebijakan, dan prosedur yang dirancang untuk melindungi pekerja dari bahaya, cedera, dan penyakit yang mungkin terjadi saat menjalankan tugas pekerjaan mereka. K3 mencakup pengembangan kebijakan K3, pelatihan praktik keselamatan pekerja, inspeksi tempat kerja, identifikasi potensi bahaya, pengelolaan risiko, perlindungan pekerja dari paparan zat berbahaya, dan respons terhadap kecelakaan dan cedera.

Berikut beberapa definisi Pengertian K3 menurut para ahli:

- a) Michael Armstrong dalam bukunya yang berjudul "Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice" (2014) mendefinisikan K3 sebagai upaya untuk memastikan bahwa lingkungan kerja aman, sehat, dan terlindungi, sehingga meminimalkan risiko terhadap kesehatan dan keselamatan para pekerja.
- b) Menurut Noe, Hollenbeck, Gerhart, dan Wright dalam buku "Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage" (2017), K3 merujuk pada serangkaian kegiatan dan kebijakan yang bertujuan untuk melindungi karyawan dari bahaya dan cedera yang mungkin terjadi di tempat kerja, serta mempromosikan kondisi kerja yang sehat dan aman.
- c) Menurut Gary Dessler dalam bukunya yang berjudul "Human Resource Management" (2017), kesehatan dan keselamatan kerja adalah upaya untuk melindungi karyawan dari cedera dan penyakit yang mungkin timbul akibat pekerjaan serta memastikan lingkungan kerja yang aman bagi semua pekerja.

## Pengertian Seleksi

Seleksi dalam konteks manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah proses pemilihan orang yang paling cocok untuk mengisi suatu jabatan tertentu dalam suatu organisasi. Tujuan dari proses seleksi pegawai adalah untuk memastikan bahwa individu yang dipekerjakan memiliki kualifikasi, keterampilan, dan karakteristik yang memenuhi persyaratan pekerjaan dan organisasi. Proses seleksi meliputi banyak tahapan, antara lain:

Pengumpulan dokumen lamaran, evaluasi kualifikasi, wawancara, tes evaluasi dan bahan referensi. Seiring dengan kemajuan teknologi dan pendekatan yang lebih ilmiah terhadap manajemen sumber daya manusia, metode seleksi karyawan harus menjamin objektivitas dan akurasi dalam mengukur kesesuaian individu terhadap pekerjaan yang ditawarkan, dapat mencakup tes psikometri, dan penilaian kinerja

Berikut beberapa definisi Pengertian Seleksi menurut para ahli:

- a) Gary Dessler dalam bukunya yang berjudul "Human Resource Management" (2017) mendefinisikan seleksi sebagai proses pengumpulan informasi tentang calon karyawan untuk memutuskan siapa yang memiliki kualifikasi, keahlian, dan kemampuan yang paling sesuai untuk posisi yang tersedia di suatu organisasi.
- b) Menurut Michael Armstrong dalam bukunya yang berjudul " (Armstrong, 2014)" (2014), seleksi adalah proses untuk memutuskan individu mana yang memiliki kemampuan, kualifikasi, dan karakteristik yang tepat untuk posisi tertentu dalam organisasi.
- c) Noe, Hollenbeck, Gerhart, dan Wright dalam buku "Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage" (2017) menyatakan bahwa seleksi adalah proses evaluasi dan pemilihan kandidat yang paling cocok untuk posisi tertentu dalam organisasi, berdasarkan kualifikasi, kemampuan, dan potensi yang mereka miliki.
- d) Seleksi adalah sebuah metode atau proses yang dirancang dengan tujuan untuk memungkinkan mereka bertanggung jawab atas tugasnya dan mengevaluasi kemampuan kandidat atau calon pekerja. Smith dan Robertson (1993). (Ivan T. Robertson, 2001)

### **Pengertian Pelatihan**

Pelatihan karyawan merupakan proses peningkatan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan individu dalam lingkungan kerja. Tujuan pelatihan karyawan adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan dan membantu karyawan lebih memahami tugas mereka dan lebih memahami peran dan tanggung jawab mereka. Pelatihan karyawan dapat dilakukan dalam berbagai bentuk, termasuk pelatihan di kelas formal, pelatihan Online, seminar, lokakarya, dan pelatihan di tempat kerja. Dengan memberikan pelatihan yang efektif, perusahaan dapat meningkatkan produktivitas, retensi karyawan, dan kepuasan kerja.

Berikut beberapa definisi Pengertian Pelatihan menurut para ahli:

- a) Pelatihan diperlukan diguna memperoleh keterampilan yang bermutu tinggi sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan. Hasil wawancara dengan satuan kerja Diklat Divisi (Diklat) PT. Asuransi Jiwa Bringin Jiwa Sejahtera (BRIlife) menyatakan demikian Pelatihan ini rutin diadakan setiap tahunnya, baik dilakukan bersama internal kantor di lingkungan tersebut PT. Asuransi Jiwa Bringin Jiwa Sejahtera (BRIlife) atau dengan pihak eksternal yang melakukan pelatihan sesuai kebutuhan.
- b) Pelatihan adalah tindakan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan seorang karyawan untuk melakukan suatu pekerjaan tertentu" (Edwin B. Flipppo), (Tanjung, 2020).
- c) Menurut Gary Dessler dalam bukunya yang berjudul "Human Resource Management" (2017), pelatihan adalah usaha sadar untuk meningkatkan

keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam lingkup pekerjaan mereka.

### **Pengertian Pengembangan**

Pengembangan karyawan merupakan serangkaian kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan karyawan di luar tugas dan tanggung jawabnya sehari-hari. Tujuan utama pengembangan pegawai adalah mempersiapkan individu menjadi lebih kompeten, produktif, dan mampu memenuhi tuntutan pekerjaan yang terus meningkat. Berbeda dengan pelatihan karyawan yang sering kali berfokus pada keterampilan atau tugas tertentu, pengembangan karyawan lebih komprehensif dan mencakup aspek-aspek seperti pengembangan kepemimpinan, pengembangan kompetensi, dan pertumbuhan pribadi.

Berikut beberapa definisi Pengertian Pengembangan menurut para ahli:

- a) Dalam Faktanya, keterlibatan dalam "pengalaman peregangannya" adalah bentuk pengembangan pemimpin yang lazim dan dapat mencakup pengalaman seperti promosi, mengepalai proyek baru, proyek baru, rotasi pekerjaan, atau penugasan kerja internasional (McCauley, Van Velsor, & Ruderman, 2010).
- b) Menurut Gary Dessler dalam bukunya yang berjudul "Human Resource Management" (2017), pengembangan adalah usaha untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuan karyawan yang berpotensi melalui proses pendidikan, pelatihan, serta pengalaman kerja yang dirancang untuk memajukan karir mereka di dalam organisasi.
- c) Noe, Hollenbeck, Gerhart, dan Wright dalam buku "Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage" (2017) menyatakan bahwa pengembangan adalah proses yang melibatkan upaya untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kapabilitas karyawan agar mereka dapat lebih efektif dalam peran atau tanggung jawab mereka di masa yang akan datang.

### **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 negara Perancis dan Korea Selatan di benua Asia dan Eropa 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.

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**

##### **Praktik MSDM negara Korea Selatan**

Dalam praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Internasional (IHRM) pada perusahaan multinasional Korea Selatan, terjadi pergeseran dari pendekatan etnosentris menuju polisentris. Ini tercermin dalam penerimaan tenaga kerja lokal yang semakin meningkat, menandai perubahan signifikan dalam strategi pengelolaan sumber daya manusia.

##### **Rekrutmen di Negara Korea Selatan**

Berdasarkan artikel (Razouk, 2010) Praktik rekrutmen di perusahaan multinasional Korea Selatan difokuskan pada penarikan talenta yang tidak hanya memiliki kualifikasi teknis, tetapi juga keterampilan dan pengalaman internasional. Proses rekrutmen menekankan pentingnya kemampuan berbahasa lokal dan adaptasi budaya, mencerminkan kebutuhan perusahaan untuk beroperasi secara efektif di lingkungan multikultural. Pendekatan ini memastikan bahwa karyawan baru dapat berintegrasi dengan baik ke dalam budaya organisasi dan berkontribusi pada operasi global perusahaan. Pemilihan presiden baru-baru ini di Korea Selatan menjadi studi kasus yang kaya untuk mengkaji hubungan yang rumit antara politik dan daerah. Warisan sejarah, kesenjangan ekonomi, identitas budaya, dan dinamika perkotaan-pedesaan, semuanya berkontribusi pada permadani pengaruh regional yang kompleks dalam politik. Seiring Korea Selatan memetakan arahnya ke depan, mengakui dan mengatasi kerumitan regional ini akan sangat penting untuk mendorong kohesi nasional dan pemerintahan yang efektif. Analisis pemilu baru-baru ini menggarisbawahi sifat dinamis politik Korea, di mana konvergensi faktor-faktor regional membentuk nasib bangsa, (DO Lee, 1996). Motivasi untuk memilih karir di bidang kepolisian di kalangan taruna kepolisian Korea Selatan sangat beragam dan beraneka ragam, yang mencerminkan kombinasi nilai-nilai pribadi, kepedulian terhadap masyarakat, dan komitmen yang tulus terhadap pelayanan publik. Ketika para taruna ini memulai perjalanan mereka dalam penegakan hukum, alasan mereka menjadi bukti akan pentingnya memupuk rasa tanggung jawab, berkontribusi pada perubahan sosial yang positif, dan menjunjung tinggi prinsip-prinsip keadilan dan keamanan publik.

Dalam dunia yang berkembang pesat, dedikasi individu-individu ini menjadi sangat penting dalam membentuk masa depan penegakan hukum di Korea Selatan.. Berdasarkan artikel (Moon, 2004) Dalam lanskap bisnis internasional yang dinamis, praktik rekrutmen dan seleksi oleh perusahaan multinasional Korea Selatan di China memainkan peran penting dalam membentuk kesuksesan organisasi. Dengan merangkul keberagaman budaya, menyesuaikan diri dengan regulasi lokal, dan mengutamakan komunikasi yang efektif, perusahaan-perusahaan ini tidak hanya membangun tim lokal yang kuat tetapi juga berkontribusi pada tujuan lebih luas untuk mendorong kolaborasi dan sinergi global. Saat perusahaan-perusahaan Korea Selatan terus memperluas kehadirannya di China, komitmen mereka terhadap praktik rekrutmen dan seleksi yang matang akan menjadi kunci untuk mengarungi kompleksitas pasar global, (Kang, International recruitment and selection practices of South Korean multinationals in China, 2013) Bukti terbaru dari para praktisi SDM menunjukkan adanya pergeseran lanskap di perusahaan-perusahaan Korea terkait kesetaraan gender. Meskipun masih ada tantangan, langkah-langkah proaktif yang diambil oleh departemen SDM menggarisbawahi komitmen untuk berubah. Seiring dengan perjalanan Korea Selatan menuju kesetaraan gender yang lebih besar, kolaborasi antara praktisi SDM, kepemimpinan, dan karyawan akan menjadi sangat penting dalam membina tempat kerja yang tidak hanya beragam, tetapi juga inklusif dan adil. Bukti menunjukkan bahwa kesetaraan gender semakin menjadi prioritas di perusahaan-perusahaan Korea, menandai langkah positif menuju lanskap perusahaan yang lebih seimbang dan inklusif. Berdasarkan artikel (Patterson, 2013).

### **Rekrutmen di Negara Perancis**

Praktik rekrutmen di Perancis, menurut artikel (Razouk, 2010), lebih berorientasi pada pendekatan strategis. Proses rekrutmen difokuskan pada pencarian kandidat yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan spesifik perusahaan. Ini melibatkan penilaian yang teliti terhadap keterampilan dan kemampuan para kandidat untuk memastikan bahwa mereka dapat berkontribusi secara signifikan terhadap tujuan dan strategi perusahaan. Pendekatan ini menunjukkan pergeseran dari metode rekrutmen tradisional yang lebih umum menjadi lebih spesifik dan terfokus pada kualitas kandidat. Di Negara Perancis terdapat sejumlah besar Sumber Daya Manusia (SDM) yang merupakan pengungsi. Seiring dengan kebijakan dan tanggapan pemerintah Perancis terhadap krisis pengungsi global, banyak pengungsi yang mencari suaka dan perlindungan di Perancis.

Pengungsi ini membawa berbagai latar belakang, keterampilan, dan pengalaman kerja. Pemerintah Perancis memiliki program dan kebijakan untuk membantu integrasi pengungsi ke dalam masyarakat dan pasar kerja. Ini melibatkan berbagai inisiatif seperti pelatihan keterampilan, pendidikan, dan dukungan untuk pencarian pekerjaan. Beberapa organisasi non-pemerintah (NGO) dan lembaga internasional juga berkontribusi dalam upaya integrasi ini. Upaya terus dilakukan untuk meningkatkan dukungan dan peluang bagi pengungsi yang tinggal di Perancis

agar dapat berkontribusi pada masyarakat setempat. Berdasarkan artikel (Hirst, 2023).

### **Perbedaan Praktik Rekrutmen pada Negara Perancis dan Korea Selatan**

- a) Di Korea Selatan, ada penekanan yang lebih besar pada adaptasi budaya dan kemampuan berbahasa, mencerminkan kebutuhan perusahaan untuk berinteraksi dan beroperasi dalam konteks multikultural.
- b) Sementara di Perancis, ada fokus yang lebih kuat pada penyelarasan strategis dan kompetensi yang relevan, menekankan pentingnya memilih kandidat yang paling cocok dengan tujuan jangka panjang Perusahaan.

### **Seleksi di Negara Korea Selatan**

Praktik seleksi di perusahaan multinasional Korea Selatan, berdasarkan artikel (Kang, International human resource management policies and practices of South Korean MNEs: A review of the literature, 2016), menekankan pada identifikasi kandidat yang memiliki kemampuan berbahasa lokal dan pengalaman internasional yang relevan. Proses seleksi cenderung fokus pada evaluasi kompetensi teknis serta keterampilan interpersonal dan adaptasi lintas budaya. Hal ini menunjukkan upaya perusahaan untuk memastikan bahwa karyawan dapat beroperasi efektif dalam lingkungan kerja global yang beragam. Seleksi juga mencerminkan keseimbangan antara kebutuhan lokal dan standar perusahaan secara global, dengan tujuan untuk menciptakan tenaga kerja yang terintegrasi dan serasi dengan budaya organisasi.

### **Seleksi di Negara Perancis**

Praktik seleksi di Perancis, sesuai dengan jurnal artikel (Razouk, 2010), berfokus pada seleksi berbasis kompetensi. Proses ini melibatkan penilaian terhadap keterampilan, pengalaman, dan kemampuan kandidat yang relevan dengan kebutuhan spesifik posisi yang ditawarkan. Pendekatan ini memungkinkan perusahaan untuk memilih kandidat yang paling cocok dan mampu berkontribusi secara efektif terhadap tujuan dan strategi bisnis perusahaan. Seleksi berbasis kompetensi ini juga mencerminkan upaya untuk meningkatkan kualitas tenaga kerja dan kesesuaian antara karyawan dan peran mereka dalam organisasi.

### **Peberdaaan Praktik Seleksi pada Negara Perancis dan Korea Selatan**

- a) Di Korea Selatan, ada penekanan yang lebih besar pada keberagaman, adaptasi budaya, dan keterampilan bahasa, mencerminkan kebutuhan perusahaan untuk berinteraksi dalam konteks global.
- b) Di Perancis, fokusnya adalah pada kesesuaian kompetensi dan peran, menekankan pentingnya pemilihan kandidat yang sangat sesuai dengan kebutuhan strategis dan operasional perusahaan.

### **Kompensasi di Negara Korea Selatan**

Praktik kompensasi di perusahaan multinasional Korea Selatan, berdasarkan jurnal artikel (Kang, International human resource management policies and practices of South Korean MNEs: A review of the literature, 2016), menekankan pada struktur remunerasi yang efisien dan motivasional, menggabungkan pengurangan biaya dengan penghargaan berbasis kinerja. Gaji ditawarkan secara kompetitif namun efisien biaya, dengan bonus dan insentif langsung terkait dengan pencapaian kinerja individu dan tim. Manfaat tambahan seperti asuransi dan pensiun dirancang untuk mendukung kesejahteraan karyawan sambil tetap selaras dengan tujuan strategis perusahaan. Dalam konteks global, perusahaan menyesuaikan kompensasi dengan standar dan ekspektasi lokal, memastikan kepatuhan terhadap regulasi dan mempertahankan konsistensi dengan kebijakan global mereka. Ini membantu menarik dan mempertahankan talenta di berbagai pasar sambil memastikan kepatuhan terhadap regulasi lokal dan internasional.

### **Kompensasi di Negara Perancis**

Praktik kompensasi di industri baja di Perancis, seperti yang dijelaskan pada jurnal artikel (Jenkins, 2002), mengadopsi sistem penilaian kerja yang disesuaikan dengan kondisi lokal pabrik. Dalam sistem ini, karyawan dibayar berdasarkan keterampilan dan penilaian kinerja, mencerminkan pendekatan yang berfokus pada pengembangan keahlian dan pengakuan atas kontribusi individu. Kenaikan gaji didasarkan pada dua jenis: kenaikan berdasarkan kinerja, yang biasanya terbatas pada manajemen dan beberapa pos teknis dan administratif, dan kenaikan berdasarkan keterampilan, yang ditujukan untuk pekerja produksi. Pendekatan ini menunjukkan komitmen perusahaan terhadap penghargaan atas keterampilan dan kinerja, memastikan bahwa karyawan memiliki insentif untuk terus meningkatkan dan mengembangkan kemampuan mereka. Dengan demikian, praktik kompensasi ini tidak hanya mendukung kebutuhan operasional perusahaan tetapi juga berkontribusi pada motivasi dan kepuasan kerja karyawan.

### **Perbedaan Praktik Kompensasi pada Negara Perancis dan Korea Selatan**

- a) Di Korea Selatan, struktur remunerasi yang efisien dan motivasional dengan penekanan pada pengurangan biaya dan penghargaan berbasis kinerja mendominasi.
- b) Di Perancis, khususnya dalam industri baja, ada fokus yang lebih besar pada individualisasi remunerasi yang berdasarkan keterampilan dan kinerja, dengan kenaikan gaji yang disesuaikan berdasarkan peran dan kontribusi individu.

### **K3 di Negara Korea Selatan**

Praktik Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) di industri konstruksi Korea Selatan, sangat dipengaruhi oleh persepsi perusahaan terhadap regulasi K3. Studi ini menemukan bahwa perusahaan dengan persepsi positif terhadap K3 cenderung

lebih inovatif. Peran pemerintah berubah dari sekedar regulator menjadi fasilitator, mendorong perusahaan untuk mengadopsi sistem manajemen K3 secara sukarela. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi yang positif terhadap K3 dapat memicu inovasi dan meningkatkan efisiensi inovasi di industri konstruksi.

### **K3 di Negara Perancis**

Praktik Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) di Perancis, berdasarkan jurnal artikel (Razouk, 2010), menekankan pada pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang aman dan sehat. Perusahaan di Perancis berupaya memenuhi regulasi lokal yang ketat mengenai keselamatan kerja, termasuk pengelolaan risiko, pelatihan keselamatan, dan pencegahan kecelakaan. Pendekatan ini mencerminkan komitmen kuat terhadap kesejahteraan karyawan, dengan tujuan mengurangi insiden dan memastikan karyawan dapat bekerja dalam kondisi yang aman dan sehat.

### **Perbedaan Praktik K3 pada Negara Perancis dan Korea Selatan**

- a) Di Korea Selatan, ada pendekatan yang lebih dinamis dan proaktif terhadap K3, di mana perusahaan dianggap sebagai agen inovasi dalam implementasi K3.
- b) Di Perancis, ada fokus yang lebih konservatif dan regulatif, dengan penekanan pada pemenuhan standar keselamatan yang ketat dan pengelolaan risiko.

### **Pelatihan di Negara Korea**

Praktik pelatihan di perusahaan multinasional Korea Selatan, seperti yang dijelaskan pada jurnal artikel (Kang, International human resource management policies and practices of South Korean MNEs: A review of the literature, 2016), terfokus pada pengembangan kompetensi karyawan agar sesuai dengan kebutuhan operasional dan strategis global perusahaan. Program pelatihan dirancang untuk meningkatkan keterampilan teknis, manajerial, dan adaptasi lintas budaya. Ada penekanan pada pelatihan yang mempersiapkan karyawan untuk menghadapi tantangan dalam lingkungan kerja multikultural. Pelatihan ini sering disesuaikan dengan kebutuhan dan konteks spesifik setiap negara, mencerminkan upaya perusahaan untuk mengintegrasikan praktik terbaik global dengan kearifan lokal. Beberapa perusahaan juga berfokus pada pendanaan yang nantinya akan digunakan untuk keperluan pelatihan karyawan dalam penguasaan teknologi yang selalu berkembang atau berinovasi. Hal itu diperlukan untuk menjaga keterampilan mereka tetap mutakhir, dijelaskan pada jurnal artikel (Lee, 2022). selain itu sewaktu menempuh pendidikan di universitas diberikan program-program profesional yang diperlukan untuk mempertahankan pertumbuhan ekonomi global. Serta melakukan proses evaluasi formatif untuk perbaikan berkelanjutan dan menekankan kepada mahasiswanya akan diperlukan keterampilan yang relevan dan juga pelatihan teknis

untuk kesiapan dalam pekerjaan(setelah lulus), atau dalam berwirausaha, berdasarkan jurnal artikel (Choi, 2022).

### **Pelatihan di Negara Perancis**

Praktik pelatihan di Perancis, menurut jurnal artikel (Razouk, 2010), berfokus pada pengembangan kompetensi karyawan. Ini melibatkan investasi dalam program pelatihan yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan, yang penting untuk pencapaian tujuan strategis perusahaan. Pendekatan ini mengakui pentingnya pembelajaran berkelanjutan dalam karier karyawan dan menekankan pada pelatihan yang relevan dengan kebutuhan dan tantangan bisnis saat ini. Dengan mengintegrasikan modal manusia, teknologi, dan inovasi melalui pelatihan karyawan, organisasi dapat menciptakan ekosistem yang berkesinambungan dan berdaya saing tinggi di era bisnis yang terus berubah, berdasarkan artikel (Gallié, 2012) . Terciptanya lingkungan yang ramah sangat berpengaruh atau memiliki dampak positif terhadap kemampuan karyawan dalam perusahaan. Setiap karyawan diberikan kesempatan berharga dalam pelatihan sesuai kejuruan dan karyawan memiliki kebebasan dalam berpendapat atau memberikan aspirasi karyawan untuk belajar dan memberikan kerangka kerja (Lambert, 2013).

### **Perbedaan Praktik Pelatihan pada Negara Perancis dan Korea Selatan**

- a) Di Korea Selatan pelatihan terfokus pada pengembangan kompetensi karyawan untuk kebutuhan operasional dan strategis global. Ada penekanan pada peningkatan keterampilan teknis, manajerial, dan adaptasi lintas budaya. Pelatihan dirancang untuk menghadapi tantangan dalam lingkungan kerja multikultural dan sering disesuaikan dengan kebutuhan dan konteks spesifik setiap negara.
- b) Di Perancis pelatihan berfokus pada pengembangan kompetensi karyawan secara umum, dengan investasi dalam program pelatihan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan yang relevan dengan tujuan strategis perusahaan. Pendekatan ini menekankan pentingnya pembelajaran berkelanjutan dan relevansi pelatihan dengan kebutuhan bisnis saat ini.

### **Pengembangan di Negara Korea Selatan**

Berdasarkan jurnal artikel (Kang, International human resource management policies and practices of South Korean MNEs: A review of the literature, 2016), Praktik pengembangan di perusahaan multinasional Korea Selatan bertujuan untuk meningkatkan kompetensi jangka panjang karyawan. Fokusnya adalah pada pembangunan karier dan kemampuan kepemimpinan, dengan program yang dirancang untuk mendukung pertumbuhan profesional individu. Ini termasuk inisiatif untuk mengidentifikasi dan mengembangkan bakat internal, serta peluang

untuk belajar dan beradaptasi dengan perubahan teknologi dan pasar. Pengembangan ini tidak hanya meningkatkan kemampuan individu, tetapi juga memastikan bahwa karyawan dapat berkontribusi secara efektif terhadap strategi dan tujuan jangka panjang perusahaan.

### **Pengembangan di Negara Perancis**

Praktik pengembangan di Perancis, sesuai dengan jurnal artikel (Razouk, 2010), terutama berfokus pada peningkatan kompetensi dan pengembangan karier karyawan. Ini termasuk program pelatihan yang dirancang untuk menunjang pertumbuhan profesional dan pribadi karyawan, serta inisiatif untuk mempersiapkan mereka menghadapi peran masa depan dalam perusahaan. Pendekatan ini mencerminkan komitmen perusahaan dalam mendukung karyawan agar tetap relevan dan kompetitif di pasar kerja yang terus berubah.

### **Perbedaan Praktik Pengembangan pada Negara Perancis dan Korea Selatan**

- a) Di Korea Selatan: Pengembangan karyawan diarahkan pada peningkatan kompetensi jangka panjang, dengan fokus khusus pada pembangunan karier dan kemampuan kepemimpinan. Program-programnya dirancang untuk mendukung pertumbuhan profesional individu, termasuk inisiatif untuk mengidentifikasi dan mengembangkan bakat internal dan peluang belajar untuk beradaptasi dengan perubahan teknologi dan pasar.
- b) Di Perancis: Pengembangan karyawan berfokus pada peningkatan kompetensi dan pengembangan karier. Program latihan dirancang untuk mendukung pertumbuhan profesional dan pribadi, serta mempersiapkan karyawan untuk menghadapi peran masa depan dalam Perusahaan

## **V. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

Hasil analisis dari kelompok kami dengan judul makalah *"Analisis Peran Kebudayaan Dalam Membentuk Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia: Studi Kasus Korea Selatan dan Perancis"* yaitu meneliti bagaimana kebudayaan mempengaruhi strategi manajemen sumber daya manusia (SDM), dengan fokus pada Negara Korea Selatan dan Perancis. Serta menekankan pentingnya memahami budaya lokal untuk meningkatkan efisiensi manajemen dan kepuasan kerja, dan pentingnya menyesuaikan praktik SDM dengan nilai dan harapan budaya. Kami juga menyoroti bagaimana nilai dan norma budaya mempengaruhi kepemimpinan organisasi dan motivasi karyawan, dan menekankan bagaimana budaya lokal dapat digunakan untuk meningkatkan efektivitas manajemen dan kepuasan kerja. Yang juga diperlukan pemahaman yang mendalam pada proses pembauran budaya yang beraneka ragam namun tetap saling toleransi dan menghormati pada suatu organisasi.

Kami juga menyimpulkan bahwa pentingnya menyelaraskan praktik MSDM dengan nilai dan harapan budaya, serta strategi untuk meningkatkan kerja sama dan pemahaman lintas budaya di tempat kerja. pada penelitian kami ini juga membandingkan budaya kerja yang hierarkis dan disiplin di Korea Selatan dengan struktur hierarki yang lebih datar dan penekanan pada kehidupan pribadi di Prancis, serta menunjukkan perlunya pendekatan Sumber Daya Manusia yang disesuaikan dengan budaya. penelitian kami menggunakan metode review literatur terhadap jurnal yang ada, sesuai dengan judul yang kami pilih. *Pentingnya penelitian ini menyoroti pentingnya mengadaptasi HRM strategis dengan konteks budaya masing-masing negara dan mempertimbangkan faktor budaya dalam praktik HRM lintas budaya.*

## REFERENSI

- Al-Hawary, S. I., & Al-Kumait, Z. A. (2017). Training Programs and their effect on the employees. HR MARS (Exploring Intellectual Capital), 269-270.
- Armstrong, M. (2014). A Handbook of Human Resource Management Practice. London and Philadelphia: Kogan Page Limited.
- Barney, J. B. (1995). Looking inside for competitive advantage. Academy of Management Executive.
- Bowen, D. E. (2004). Understanding HRM-firm performance linkages: The role of the "strength" of the HRM system. Academy of Management Review, 203-221.
- Chapman, D. S., & Webster, J. (2003). The use of technologies in the recruiting, screening, and selection processes for job candidates. International Journal of Selection and Assessment.
- Choi, H.-J., & Park, P.-H. (2022). Exploring Deficiencies in the Professional Capabilities of Novice Practitioners to Reshape the Undergraduate Human Resource Development Curriculum in South Korea. Sustainability (Switzerland).
- Delery, J. E., & Roumpi, D. (2017). Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage.
- Gallié, E.-P., & Legros, D. (2012). Firms' human capital, R&D and innovation: A study on French firms. Empirical Economics, 581-596.
- Hirst, G., Curtis, S., Nielsen, I., Smyth, R., Newman, A., & Xiao, N. (2023). Refugee recruitment and workplace integration: An opportunity for human resource

- management scholarship and impact. *Human Resource Management Journal*, 783-805.
- Jenkins, A. K. (2002). Understanding 'individualization' in human resource management: The case of 'skill-based pay' in France. *International Journal of Human Resource Management*, 198-211.
- Kang, H., & Shen, J. (2013). International recruitment and selection practices of South Korean multinationals in China. *International Journal of Human Resource Management*, 3325-3342.
- Kang, H., & Shen, J. (2016). International human resource management policies and practices of South Korean MNEs: A review of the literature. *Asia Pacific Business Review*, 42-58.
- Lambert, M., & Vero, J. (2013). The capability to aspire for continuing training in France: The role of the environment shaped by corporate training policy. *International Journal of Manpower*, 305-325.
- Lee, D. S., & Brunn, S. D. (1996). Politics and regions in Korea: An analysis of the recent presidential election. *Political Geography*, 99-119.
- Lee, H. J. (2022). Technology Advancements and Employees' Qualitative Job Insecurity in the Republic of Korea: Does Training Help? Employer-Provided vs. Self-Paid Training. *International Journal of Environmental Research and Public Health*.
- Moon, B., & Hwang, E.-G. (2004). The reasons for choosing a career in policing among South Korean police cadets. *Journal of Criminal Justice*, 223-229.
- Patterson, L., & Bae, J. (2013). Gender equality in Korean firms: Recent evidence from HR practitioners. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 364-381.
- Razouk, A. A. (2010). Evolution of the practices of human resource management in France towards a strategic model: rhetoric or reality? *The International Journal of Human Resource Management*, 1207-1227.
- Robertson, I. T., & Smith, M. (2001). Personnel selection. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 441-472.
- Tanjung, B. N. (2020). Human Resources (HR) In Education Management. *Budapest International Research and Critics in Linguistics and Education (BirLE) Journal*, 03.