

PENGARUH BUDAYA TERHADAP STRATEGI REKRUTMEN DAN SELEKSI DALAM ORGANISASI MULTINASIONAL: PENDEKATAN SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW

Zulfikar Akbar, Malik Ibrohim

Universitas Trunojoyo Madura

Zulfikarakbar34@gmail.com malikibrohim1107@gmail.com

Abstract

This study aims to analyse the influence of local culture on recruitment and selection processes in multinational companies, as well as the challenges faced in integrating cultural values with global recruitment policies. Local culture plays an important role in shaping the mindset and behaviour of candidates and influencing their expectations of the organisation. Therefore, companies operating in different countries need to adjust their recruitment and selection strategies to accommodate cultural differences. This research examines how culture influences the selection process, especially in the context of Indonesia as a country with high cultural diversity. Using a qualitative approach and literature review, this research found that understanding local culture can improve the effectiveness of recruitment and selection. The main challenge faced is creating a balance between the company's global standards and sensitivity to local social and cultural norms. The results of this study provide insights into how companies can design more inclusive and effective recruitment strategies, as well as how technologies such as e-recruitment can play a role in creating greater diversity in the work environment.

Keywords: Culture, Recruitment, Selection, Multinational Company, Diversity

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya lokal terhadap proses rekrutmen dan seleksi di perusahaan multinasional, serta tantangan yang dihadapi dalam mengintegrasikan nilai-nilai budaya dengan kebijakan rekrutmen global. Budaya lokal memiliki peran penting dalam membentuk pola pikir dan perilaku kandidat serta mempengaruhi harapan mereka terhadap organisasi. Oleh karena itu, perusahaan yang beroperasi di berbagai negara perlu menyesuaikan strategi rekrutmen dan seleksi untuk mengakomodasi perbedaan budaya. Penelitian ini mengkaji bagaimana budaya memengaruhi proses seleksi, terutama dalam konteks Indonesia sebagai negara dengan keragaman budaya tinggi. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan studi literatur, penelitian ini menemukan bahwa pemahaman terhadap budaya lokal dapat meningkatkan efektivitas rekrutmen dan seleksi. Tantangan utama yang dihadapi adalah menciptakan keseimbangan antara standar global perusahaan dan sensitivitas terhadap norma-norma sosial dan budaya lokal. Hasil penelitian ini memberikan wawasan tentang bagaimana perusahaan dapat merancang strategi rekrutmen yang lebih inklusif dan efektif, serta bagaimana teknologi seperti e-rekrutmen dapat berperan dalam menciptakan keberagaman yang lebih besar dalam lingkungan kerja.

Kata Kunci: Budaya, Rekrutmen, Seleksi, Perusahaan Multinasional, Keragaman

Pendahuluan

Budaya merupakan aspek yang sangat berpengaruh dalam menentukan keberhasilan proses rekrutmen dan seleksi. Dalam konteks organisasi global, budaya lokal sering kali menjadi penentu dalam memahami ekspektasi kandidat, menilai kecocokan mereka dengan organisasi, dan menciptakan hubungan kerja yang harmonis. Proses rekrutmen yang memperhatikan nilai-nilai budaya dapat membantu organisasi menarik kandidat berkualitas dan meningkatkan keberhasilan seleksi. Setyawasih et al. (2023) menjelaskan bahwa dalam konteks global, budaya lokal memengaruhi pola rekrutmen yang digunakan oleh perusahaan multinasional. Dalam beberapa kasus, perusahaan perlu menyesuaikan strategi mereka agar sesuai dengan norma sosial dan budaya lokal untuk menarik kandidat yang sesuai. Suryadi et al. (2023) juga menyoroti pentingnya memahami budaya lokal dalam menghadapi tantangan yang muncul selama proses rekrutmen di perusahaan internasional, seperti keberagaman kandidat dan perbedaan nilai budaya. Selain itu, Wijaya et al. (2023) menyoroti peran e-rekrutmen dalam mengatasi tantangan budaya. Mereka menemukan bahwa meskipun teknologi memungkinkan perusahaan menjangkau kandidat lebih luas, tanpa memperhatikan sensitivitas budaya, penggunaan teknologi dapat menciptakan bias yang menghambat keberagaman kandidat dalam proses seleksi.

Tujuan Penelitian

1. Mengidentifikasi pengaruh budaya terhadap strategi rekrutmen dan seleksi dalam organisasi multinasional.
2. Menganalisis tantangan dalam mengintegrasikan nilai-nilai budaya lokal ke dalam kebijakan rekrutmen global.
3. Mengkaji peran teknologi modern dalam mendukung keberagaman budaya dalam rekrutmen dan seleksi.

Rumusan Masalah

1. Bagaimana budaya memengaruhi strategi rekrutmen dan seleksi dalam organisasi multinasional?
2. Apa saja tantangan utama dalam mengintegrasikan budaya lokal ke dalam kebijakan rekrutmen global?
3. Bagaimana peran teknologi, khususnya AI, dalam mendukung keberagaman budaya dalam proses rekrutmen?

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) dengan tahapan sebagai berikut:

1. Pencarian Literatur: Artikel yang relevan diperoleh dari jurnal terindeks seperti *Scopus*, *Web of Science*, dan *Google Scholar*.
2. Kriteria Seleksi: Artikel yang dipilih harus relevan dengan topik rekrutmen, seleksi, dan budaya dalam organisasi multinasional, diterbitkan dalam 10 tahun terakhir.
3. Analisis Data: Setiap artikel dianalisis menggunakan metode tematik untuk mengidentifikasi tema utama terkait budaya dan strategi rekrutmen.

Tinjauan Pustaka

Pengaruh Budaya terhadap Rekrutmen dan Seleksi

Budaya lokal memainkan peran penting dalam membentuk cara orang berinteraksi dan berpartisipasi dalam proses rekrutmen dan seleksi. Abbas et al. (2021) menekankan bahwa metode seleksi yang efektif harus disesuaikan dengan nilai-nilai dan norma budaya lokal. Misalnya, dalam beberapa budaya, komunikasi langsung dan terbuka sangat dihargai, sedangkan di budaya lain, pendekatan yang lebih formal dan sopan lebih diterima. Hal ini berdampak pada cara wawancara dilakukan, bagaimana kandidat menanggapi pertanyaan, dan bagaimana penilaiannya dilakukan.

Rekrutmen dalam perusahaan multinasional tidak hanya harus mengatasi tantangan terkait perbedaan budaya, tetapi juga harus mengakomodasi nilai-nilai dan kebiasaan yang berbeda di setiap negara tempat mereka beroperasi. Arnest dan Kurniawati (2017) mengungkapkan bahwa perusahaan multinasional di Indonesia harus menyesuaikan proses seleksi mereka dengan konteks budaya lokal untuk menarik kandidat yang tepat. Dalam hal ini, proses rekrutmen yang dilakukan oleh perusahaan asing perlu memahami ekspektasi budaya Indonesia, seperti pentingnya hubungan personal dan kehormatan dalam komunikasi profesional.

Rekrutmen di Konteks *Multinasional*

Budi et al. (2024) menunjukkan bahwa perusahaan global sering kali mengembangkan kebijakan rekrutmen yang bersifat standar untuk seluruh cabang internasionalnya. Namun, mereka juga perlu memperhitungkan perbedaan budaya dalam menyesuaikan praktik seleksi agar tetap relevan di setiap negara. Misalnya, penggunaan alat seleksi seperti tes psikologi atau wawancara berbasis kompetensi mungkin lebih diterima di negara-negara Barat dibandingkan dengan negara-negara Asia, di mana pendekatan berbasis nilai-nilai budaya sering kali lebih dihargai.

Pakonen (2022) mengusulkan bahwa perusahaan yang beroperasi di beberapa negara perlu mempertimbangkan perbedaan budaya secara lebih mendalam dalam merancang proses rekrutmen dan seleksi. Salah satu contoh yang diberikan adalah pentingnya pemahaman terhadap norma-norma budaya di Oulu, Finlandia, yang dapat memengaruhi bagaimana perusahaan merekrut talenta internasional.

Otoo et al. (2018) menemukan bahwa institusi pendidikan tinggi di Ghana menghadapi tantangan dalam mengadaptasi kebijakan rekrutmen internasional yang sesuai dengan budaya lokal. Dalam hal ini, penting bagi organisasi untuk memahami bagaimana budaya mempengaruhi perilaku kandidat selama proses seleksi, serta untuk mengembangkan kebijakan yang dapat mendukung keberagaman dan inklusivitas.

Tantangan dalam Rekrutmen Lintas Budaya

Salah satu tantangan terbesar dalam rekrutmen internasional adalah mengelola keberagaman budaya dalam organisasi yang beroperasi di berbagai negara. Firda dan Gunawan (2023) menekankan pentingnya mengadaptasi metode seleksi dengan budaya tempat organisasi beroperasi. Mereka menunjukkan bahwa di banyak negara berkembang, kandidat cenderung lebih menghargai hubungan interpersonal dan pengaruh status sosial dalam proses seleksi. Oleh karena itu, perusahaan multinasional yang mengadopsi praktik seleksi berbasis teknologi seperti AI atau sistem otomatis lainnya harus berhati-hati agar tidak mengabaikan faktor-faktor sosial dan budaya yang penting.

Rivas (2018) juga menyoroti bahwa keberagaman budaya dalam rekrutmen memerlukan kebijakan internasional yang fleksibel. Organisasi yang menggunakan teknologi untuk mempercepat rekrutmen perlu memastikan bahwa sistem yang mereka gunakan dapat mengakomodasi kebutuhan budaya yang beragam, serta menghindari penggunaan algoritma yang dapat memperburuk kesenjangan budaya di tempat kerja.

Setiawan (2024) mengungkapkan bahwa perusahaan harus siap menghadapi tantangan dalam menghadapi perbedaan budaya dalam proses rekrutmen dan seleksi. Ini termasuk kemampuan untuk menilai kesesuaian budaya kandidat dengan nilai-nilai perusahaan, selain mengandalkan kriteria teknis atau pengalaman profesional semata.

Peran Teknologi dalam Rekrutmen dan Seleksi

Teknologi, khususnya kecerdasan buatan (AI), memainkan peran yang semakin besar dalam proses rekrutmen. Namun, Rigotti dan Villaronga (2024) memperingatkan bahwa penggunaan AI dalam rekrutmen dapat menciptakan bias jika tidak diprogram dengan mempertimbangkan keberagaman budaya. Teknologi AI dapat menghasilkan keputusan yang tidak adil jika algoritma yang digunakan tidak mempertimbangkan konteks budaya yang lebih luas. Dalam penelitian mereka, mereka menunjukkan bahwa AI sering kali hanya didasarkan pada data historis yang mungkin mencerminkan bias budaya atau gender tertentu, yang dapat merugikan kandidat dari budaya atau latar belakang tertentu.

Setyawasih et al. (2023) menunjukkan bahwa e-rekrutmen yang diterapkan dalam organisasi global juga memerlukan penyesuaian dengan keberagaman budaya,

terutama untuk menarik generasi milenial yang memiliki preferensi komunikasi dan cara kerja yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya.

Strategi Rekrutmen untuk Mengelola Keberagaman Budaya

Panjaitan et al. (2023) mendukung ide pelatihan lintas budaya dan pengembangan sistem rekrutmen yang lebih terbuka terhadap keberagaman. Mereka mengusulkan bahwa perusahaan yang beroperasi di berbagai negara perlu merancang kebijakan rekrutmen yang lebih adaptif, dengan memasukkan komponen pelatihan terkait norma dan nilai budaya di setiap negara tempat mereka beroperasi. Ini akan membantu meminimalkan kesalahpahaman yang mungkin terjadi selama proses seleksi.

Pradhan (2023) menekankan pentingnya pengembangan kebijakan pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan pemahaman lintas budaya bagi tim HR yang terlibat dalam rekrutmen dan seleksi. Hal ini menjadi lebih penting dalam konteks organisasi internasional yang harus bekerja dengan keberagaman dalam tim dan calon karyawan.

Wijaya et al. (2023) menambahkan bahwa branding perusahaan sebagai majikan yang sensitif terhadap keberagaman budaya dan inklusivitas dapat meningkatkan daya tarik perusahaan terhadap kandidat yang datang dari berbagai latar belakang budaya. Oleh karena itu, perusahaan yang menggunakan pendekatan e-rekrutmen harus memastikan bahwa pesan yang disampaikan mencerminkan nilai-nilai keberagaman.

Tinjauan ini menunjukkan pentingnya pendekatan fleksibel dalam merancang strategi rekrutmen yang mendukung keberagaman budaya di organisasi multinasional.

Sintesis

Hasil sintesis menunjukkan bahwa organisasi multinasional membutuhkan kebijakan rekrutmen yang fleksibel dan sensitif terhadap budaya. Pendekatan standar global sering kali tidak cukup untuk menarik talenta lokal karena perbedaan nilai budaya yang signifikan. Selain itu, teknologi seperti AI dapat menjadi alat yang bermanfaat, tetapi penggunaannya harus disesuaikan agar tidak menciptakan bias budaya.

Hasil dan Pembahasan

Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa budaya lokal memiliki pengaruh besar terhadap keberhasilan proses rekrutmen dan seleksi di perusahaan multinasional. Berdasarkan hasil studi literatur, perusahaan yang tidak mempertimbangkan budaya lokal dalam strategi rekrutmen sering kali mengalami kesulitan dalam menarik kandidat yang sesuai dengan nilai-nilai dan kebutuhan organisasi.

Pengaruh Budaya Lokal terhadap Proses Rekrutmen Di Indonesia, misalnya, nilai-nilai kolektivisme mempengaruhi pendekatan rekrutmen. Kandidat lebih cenderung memilih perusahaan yang menunjukkan penghargaan terhadap hubungan interpersonal dan komunitas. Oleh karena itu, perusahaan yang beroperasi di Indonesia

perlu menyesuaikan strategi rekrutmen mereka agar lebih sesuai dengan budaya lokal, yang akan lebih menarik bagi kandidat.

Tantangan dalam Mengintegrasikan Budaya Lokal dan Kebijakan Global

Tantangan utama yang dihadapi oleh perusahaan multinasional adalah menciptakan keseimbangan antara kebijakan global dan sensitivitas terhadap budaya lokal. Di Indonesia, perbedaan cara komunikasi dan interaksi di tempat kerja menjadi hal yang perlu dipertimbangkan dalam proses seleksi. Mengabaikan hal ini bisa mengurangi efektivitas proses rekrutmen.

Peran Teknologi dalam Rekrutmen dan Seleksi

Meskipun e-rekrutmen dapat meningkatkan efisiensi proses seleksi, penggunaan teknologi yang tidak sensitif terhadap budaya dapat menciptakan bias yang merugikan. Misalnya, algoritma dalam sistem rekrutmen otomatis bisa mengabaikan faktor budaya yang penting, seperti cara berkomunikasi atau nilai-nilai yang dihargai dalam budaya tertentu, yang dapat mengurangi keberagaman di dalam organisasi.

Pembahasan

Proses rekrutmen dan seleksi yang efektif memerlukan perhatian besar terhadap faktor budaya. Dalam konteks perusahaan multinasional, memahami budaya lokal menjadi krusial, terutama ketika perusahaan beroperasi di negara dengan budaya yang sangat berbeda dari budaya asal perusahaan. Perbedaan nilai budaya, seperti individualisme versus kolektivisme, dapat memengaruhi ekspektasi kandidat terhadap pekerjaan dan cara mereka berinteraksi selama wawancara. Salah satu tantangan terbesar dalam rekrutmen multinasional adalah bagaimana menyeimbangkan standar global dengan kebutuhan lokal. Perusahaan perlu menyesuaikan pendekatan rekrutmen mereka untuk menarik kandidat yang sesuai dengan kebutuhan lokal, sambil tetap mempertahankan nilai-nilai inti perusahaan. Misalnya, di negara dengan nilai kolektivisme tinggi, perusahaan mungkin perlu menekankan pentingnya kerja tim dan hubungan interpersonal dalam proses seleksi.

Selain itu, teknologi seperti e-rekrutmen menawarkan peluang besar dalam mengelola proses seleksi lebih efisien, tetapi penggunaan teknologi harus diimbangi dengan kesadaran terhadap bias budaya. Jika tidak hati-hati, penggunaan teknologi dalam rekrutmen bisa mengarah pada ketidaksetaraan dalam proses seleksi, yang pada akhirnya mengurangi keberagaman dalam perusahaan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu lebih memperhatikan budaya lokal dalam setiap tahap rekrutmen dan seleksi untuk memastikan keberhasilan jangka panjang, terutama di lingkungan multikultural. Integrasi budaya lokal dalam kebijakan global dapat meningkatkan efektivitas rekrutmen dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif dan beragam.

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa budaya lokal memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keberhasilan proses rekrutmen dan seleksi di perusahaan multinasional. Perusahaan yang tidak mempertimbangkan perbedaan budaya dalam strategi rekrutmen mereka cenderung mengalami kesulitan dalam menarik kandidat yang sesuai dan memenuhi kebutuhan organisasi. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan multinasional untuk memahami dan menghormati nilai-nilai budaya lokal saat merancang kebijakan rekrutmen dan seleksi. Integrasi budaya lokal dalam proses rekrutmen memungkinkan perusahaan untuk lebih efektif menarik kandidat yang sesuai dengan nilai-nilai dan harapan mereka. Di sisi lain, tantangan utama yang dihadapi adalah menciptakan keseimbangan antara kebijakan global perusahaan dan sensitivitas terhadap budaya lokal. Oleh karena itu, perusahaan perlu menyesuaikan pendekatan rekrutmen mereka tanpa mengorbankan standar dan nilai-nilai global yang dimiliki. Selain itu, meskipun teknologi seperti e-rekrutmen dapat meningkatkan efisiensi dalam proses seleksi, penting untuk memastikan bahwa teknologi yang digunakan tidak menciptakan bias budaya. Penggunaan teknologi yang sensitif terhadap keberagaman budaya dapat membantu perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif. Secara keseluruhan, perusahaan multinasional perlu memprioritaskan pemahaman yang mendalam tentang budaya lokal dalam setiap tahap rekrutmen dan seleksi untuk mencapai keberhasilan jangka panjang dan menciptakan tim yang lebih beragam dan efektif.

Referensi

1. ABBAS, S. I., SHAH, M. H., & OTHMAN, Y. H. (2021). CRITICAL REVIEW OF RECRUITMENT AND SELECTION METHODS: UNDERSTANDING THE CURRENT PRACTICES. *ANNALS OF CONTEMPORARY DEVELOPMENTS IN MANAGEMENT & HR*, 3(3), 46–52. <https://doi.org/10.33166/acdmhr.2021.03.005>
2. ARNEST, M. I. N., & KURNIAWATI, E. (2017). PROSES REKRUTMEN DAN SELEKSI PADA PERUSAHAAN MULTINASIONAL DI INDONESIA. *JURNAL MANAJEMEN: UNTUK ILMU EKONOMI DAN PERPUSTAKAAN*. <https://eprints.unmer.ac.id/id/eprint/1757/>
3. BUDI, P., ACEP, S., ELSA, E., BR, S., MARIA, C., AMELIA S, M., FARAH, W., & RAHEL, S. H. (2024). ANALISIS JURNAL INTERNASIONAL REKRUTMEN DAN SELEKSI PADA ORGANISASI ATAU PERUSAHAAN. *JURNAL ILMIAH WAHANA PENDIDIKAN*, 10(SEPTEMBER), 238–248.
4. FIRDA, F. UMIL B., & GUNAWAN, A. (2023). STRATEGI REKRUTMEN DAN SELEKSI YANG EFEKTIF UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS TENAGA KERJA. *GLOBAL: JURNAL LENTERA BITEP*, 1(02), 60–65. <https://doi.org/10.59422/global.v1i02.145>
5. OTOO, I. C., ASSUMING, J., & AGYEI, P. M. (2018). EFFECTIVENESS OF RECRUITMENT AND SELECTION PRACTICES IN PUBLIC SECTOR HIGHER

- EDUCATION INSTITUTIONS: EVIDENCE FROM GHANA. EUROPEAN SCIENTIFIC JOURNAL, ESJ, 14(13), 199. <https://doi.org/10.19044/esj.2018.v14n13p199>
6. PAKONEN, J. (2022). RECRUITING INTERNATIONAL TALENT IN THE OULU REGION. DEGREE PROGRAMME IN INTERNATIONAL BUSINESS.
 7. PANJAITAN, A. R. P., SJARIFUDIN, D., NURAENI, SOEHADITAMA, J. P., & ZEN, A. (2023). ANALYSIS FUNCTION HUMAN RESOURCE MANAGEMENT: RECRUITMENT, TRAINING, CAREER DEVELOPMENT, INDUSTRIAL RELATION. EAST ASIAN JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH, 2(3), 1261–1272. <https://doi.org/10.55927/eajmr.v2i3.3601>
 8. PRADHAN, G. M. (2023). RECRUITMENT SELECTION TRAINING PRACTICES AND EMPLOYEE PERFORMANCE IN SERVICE SECTOR INSTITUTIONS OF NEPAL. JOURNAL OF NEPALESE MANAGEMENT ACADEMIA, 1(1), 1–8. <https://doi.org/10.3126/jnma.v1i1.62026>
 9. RIGOTTI, C., & FOSCH-VILLARONGA, E. (2024). FAIRNESS, AI & RECRUITMENT. COMPUTER LAW AND SECURITY REVIEW, 53(APRIL). <https://doi.org/10.1016/j.clsr.2024.105966>
 10. RIVAS, R. C. (2018). INTERNATIONAL RECRUITMENT AND SELECTION MORE THAN A SIMPLE EXTENSION OF POLICIES AND PRACTICES ACROSS NATIONAL BORDERS. SSRN ELECTRONIC JOURNAL, 2014. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2795580>
 11. RUMIYANTI, H., SIRADJUDDIN, & SYARIATI, A. (2024). PEREKRUTAN DI PASAR TENAGA KERJA. 296(1), 296–303. <http://jurnal.kolibi.org/index.php/neraca>
 12. SETIAWAN, W. (2024). IMPLEMENTATION OF EMPLOYEE RECRUITMENT AND SELECTION AT PT BANK MANDIRI: A SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW APPROACH. MANAGEMENT STUDIES AND ENTREPRENEURSHIP JOURNAL, 5(2), 7598–7605. <http://journal.yrpiyku.com/index.php/msej>
 13. SETYAWASIH, R., BAALI, Y., EKOPRIYONO, A., PASARIBU, J. S., SIMARMATA, N., ASHARI, A., & MOSE, Y. (2023). MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA GLOBAL.
 14. SURYADI, S. M., TRESNA, P. W., & ISWARI, L. (2023). ANALISIS PROSES REKRUTMEN DAN SELEKSI PADA PERUSAHAAN INTERNASIONAL (STUDI PADA PT HASHMICRO SOLUSI INDONESIA). JURNAL PENDIDIKAN TAMBUSAI, 7(3), 20754–20759.
 15. WIJAYA, C. N., MUSTIKA, M. D., BULUT, S., & BUKHORI, B. (2023). THE POWER OF E-RECRUITMENT AND EMPLOYER BRANDING ON INDONESIAN MILLENNIALS' INTENTION TO APPLY FOR A JOB.