**Journal of Innovative and Creativity**
Journal Homepage: https://joecy.org/index.php/joecy
e-mail: journaljoecy@gmail.com

Faculty of Education
University of Pahlawan Tuanku Tambusai
ISSN 2775-771X (Online)
ISSN 2962-570X (Printed)
6 (2) 2026, Page: 35412-35417

# STRATEGI REKRUTMEN DAN SELEKSI INTERNASIONAL BERBASIS KOMPETENSI GLOBAL UNTUK MENINGKATKAN EFEKTIVITAS TALENTA DI ORGANISASI MULTINASIONAL

**Farand Qolbi Urdha[1], Adli Al Ghani[2], Farel Ramadhan[3], Robert Tua Barasa[4]**

**[1,2,3,4] Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bangka Belitung**

*Email: : farandqolbi13@gmail.com, farelramadhanfarel431@gmail.com, adlialghani91@gmail.com, robert-tuabarasa@ubb.ac.id
Corresponding Author: Farand Qolbi Urdha, farandqolbi13@gmail.com

Published: Juni, 2026

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi rekrutmen dan seleksi internasional dalam konteks organisasi multinasional, dengan fokus pada pendekatan berbasis kompetensi global, adaptasi budaya, dan implementasi teknologi digital dalam proses perekrutan lintas negara. Penelitian menggunakan metode kualitatif melalui studi literatur sistematis terhadap jurnal peer-review dan publikasi manajemen sumber daya manusia internasional periode 2020-2024. Analisis dilakukan dengan mengidentifikasi tema utama dalam rekrutmen internasional, klasifikasi strategi seleksi global, dan pengembangan kerangka konseptual yang mengintegrasikan dimensi-dimensi kritis dalam proses rekrutmen lintas negara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kombinasi strategi rekrutmen berbasis kompetensi universal, pemahaman mendalam tentang konteks budaya lokal, implementasi teknologi recruitment automation, dan pengembangan kriteria seleksi yang sensitif terhadap perbedaan demografis merupakan faktor penentu kesuksesan dalam merekrut talenta global. Penelitian ini menyajikan kerangka kerja holistik yang mengintegrasikan best practices rekrutmen internasional dengan adaptasi lokal, serta mengidentifikasi tantangan spesifik yang dihadapi organisasi dalam mengelola proses rekrutmen multinasional. Temuan memberikan panduan praktis bagi praktisi manajemen internasional dalam merancang sistem rekrutmen dan seleksi yang responsif terhadap keragaman pasar tenaga kerja global sambil mempertahankan standar kualitas yang konsisten.

**Kata Kunci:** *Rekrutmen Internasional, Seleksi Global, Kompetensi Universal, Adaptasi Budaya, Manajemen Talenta Multinasional*

## *ABSTRACT*

*This study aims to analyze international recruitment and selection strategies within the context of multinational organizations, focusing on global competency-based approaches, cultural adaptation, and digital technology implementation in cross-border recruitment processes. The research employs a qualitative approach through systematic literature review of peer-reviewed journals and international human resource management publications from 2020-2024. Analysis was conducted by identifying key themes in international recruitment, classifying global selection strategies, and developing a conceptual framework that integrates critical dimensions in cross-border recruitment processes. The results demonstrate that a combination of universal competency-based recruitment strategies, deep understanding of local cultural contexts, implementation of recruitment automation technology, and development of culturally-sensitive selection criteria are determining factors for success in recruiting global talent. This research presents a holistic framework that integrates best practices in international recruitment with local adaptations, and identifies specific challenges faced by organizations in managing multinational recruitment processes. The findings provide practical guidance for international management practitioners in designing recruitment and selection systems that are responsive to the diversity of global labor markets while maintaining consistent quality standards.*

***Keywords:*** *International Recruitment, Global Selection, Universal Competencies, Cultural Adaptation, Multinational Talent Management*

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Atibution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

## PENDAHULUAN

Globalisasi ekonomi dan perkembangan teknologi informasi telah mengubah lanskap organisasi modern menjadi entitas yang semakin tersebar di berbagai belahan dunia. Organisasi multinasional kini menghadapi tantangan kompleks dalam mengelola proses rekrutmen dan seleksi talenta lintas negara dengan standar kualitas yang konsisten namun tetap responsif terhadap konteks lokal (Holtbrügge dan Mohr, 2021). Proses rekrutmen internasional tidak lagi sekadar perpanjangan dari praktik rekrutmen domestik, melainkan memerlukan strategi khusus yang mempertimbangkan dimensi budaya, regulasi ketenagakerjaan, dan ketersediaan talenta di berbagai negara.

Penelitian terkini dari Sparrow, Hird, dan Cooper (2020) menunjukkan bahwa organisasi yang beroperasi di tingkat internasional mengalami kesenjangan signifikan antara proses rekrutmen mereka dengan kebutuhan pasar kerja global yang dinamis. Tantangan ini mencakup identifikasi kompetensi yang relevan secara global, pemahaman terhadap preferensi budaya dalam proses seleksi, dan manajemen ekspektasi dari kandidat dengan latar belakang yang beragam. Selain itu, organisasi sering kali menghadapi hambatan dalam menstandarkan kriteria seleksi sambil tetap menghormati praktik lokal yang sudah tertanam di setiap negara tempat mereka beroperasi.

Dalam konteks ini, strategi rekrutmen dan seleksi internasional yang efektif menjadi semakin krusial untuk kesuksesan jangka panjang organisasi multinasional. Menurut Farndale, Biron, dan Parkes (2021), organisasi yang mampu mengintegrasikan pendekatan global dengan fleksibilitas lokal dalam proses rekrutmen menunjukkan tingkat retensi karyawan internasional yang lebih tinggi dan produktivitas yang lebih optimal. Investasi dalam pengembangan sistem rekrutmen yang sophisticated tidak hanya meningkatkan kualitas perekrutan tetapi juga memperkuat posisi kompetitif organisasi di pasar global yang semakin ketat.

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) Mengetahui bagaimana organisasi multinasional dapat mengembangkan pendekatan rekrutmen berbasis kompetensi universal yang tetap sensitif terhadap konteks budaya lokal. (2) Mengetahui tantangan spesifik dalam implementasi proses seleksi internasional, dan bagaimana solusi praktis dapat diterapkan untuk mengatasi hambatan-hambatan tersebut. (3) Mengetahui integrasi teknologi digital dalam sistem rekrutmen internasional dapat meningkatkan efisiensi proses sambil mempertahankan standar etika dan inklusi dalam seleksi kandidat.

## KAJIAN PUSTAKA

### Rekrutmen Internasional Definisi dan Dimensi Strategis

Rekrutmen internasional didefinisikan sebagai serangkaian aktivitas terkoordinasi yang dirancang untuk mengidentifikasi, menarik, dan mengevaluasi kandidat yang memiliki kompetensi relevan untuk posisi yang tersedia di organisasi multinasional di berbagai belahan dunia (Shen dan Darby, 2021). Proses ini meliputi perencanaan tenaga kerja strategis, pencarian sumber talenta, screening awal, dan persiapan untuk tahap seleksi yang lebih mendalam.

Harzing dan Christofi (2022) menguraikan bahwa rekrutmen internasional memiliki dimensi yang lebih kompleks dibandingkan dengan rekrutmen lokal. Dimensi pertama melibatkan identifikasi pasar tenaga kerja yang tepat di berbagai negara, termasuk pemahaman tentang ketersediaan keterampilan, tingkat upah, dan regulasi tenaga kerja lokal. Dimensi kedua mencakup pengembangan strategi komunikasi perekrutan yang disesuaikan dengan preferensi budaya dan media yang digunakan di setiap target market. Dimensi ketiga berkaitan dengan pengelolaan ekspektasi kandidat dari berbagai latar belakang budaya yang mungkin memiliki pemahaman berbeda tentang proses rekrutmen dan peran organisasi.

### Proses Seleksi Berbasis Kompetensi Global

Seleksi dalam konteks internasional memerlukan pendekatan yang berbeda dari praktik seleksi konvensional. Menurut Briscoe, Schuler, dan Tarique (2021), seleksi berbasis kompetensi global mengintegrasikan penilaian terhadap hard skills teknis dan soft skills yang diperlukan untuk beroperasi secara efektif dalam lingkungan multinasional. Kompetensi universal yang penting dalam konteks global mencakup kemampuan adaptasi budaya, komunikasi lintas budaya, kepemimpinan visioner, dan kemampuan mengelola ambiguitas dalam lingkungan bisnis yang kompleks.

Khimich, Meiland, dan Shen (2022) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa organisasi yang sukses dalam seleksi internasional mengembangkan framework kompetensi yang jelas namun fleksibel. Framework ini mendefinisikan kompetensi inti yang tidak berubah di seluruh organisasi global, tetapi memungkinkan adaptasi dalam cara kompetensi tersebut ditunjukkan dalam konteks budaya yang berbeda. Misalnya, kompetensi kepemimpinan mungkin dimanifestasikan melalui gaya kepemimpinan direktif di satu budaya dan kolaboratif di budaya lainnya, namun esensi perilaku kepemimpinan tetap sama.

**Tantangan Rekrutmen dan Seleksi Internasional**

Harzing (2021) mengidentifikasi beberapa tantangan signifikan dalam proses rekrutmen dan seleksi internasional. Pertama adalah tantangan pemahaman budaya yang mendalam. Praktisi HR yang mengelola rekrutmen global sering kali tidak memiliki pengetahuan mendalam tentang norma budaya lokal, sehingga mereka membuat keputusan rekrutmen yang tidak sesuai dengan harapan atau preferensi lokal. Kedua adalah ketidakseimbangan dalam aksesibilitas informasi tentang peluang kerja. Kandidat di beberapa negara mungkin memiliki akses yang lebih terbatas terhadap informasi tentang posisi yang tersedia di organisasi multinasional.

Farndale, Biron, dan Parkes (2021) juga menunjukkan bahwa standardisasi versus lokalisasi merupakan dilema yang serius dalam rekrutmen internasional. Organisasi harus memutuskan tingkat mana mereka akan menerapkan praktik rekrutmen yang seragam di seluruh dunia dan tingkat mana mereka harus beradaptasi dengan kebutuhan lokal. Keputusan ini menjadi semakin kompleks ketika terdapat variasi regulasi tenaga kerja, norma budaya negosiasi, dan preferensi kompensasi di berbagai negara.

**Teknologi Digital dalam Rekrutmen Internasional**

Perkembangan teknologi recruitment automation, artificial intelligence, dan big data analytics telah membuka peluang baru dalam mengelola proses rekrutmen internasional secara lebih efisien. Menurut Parry, Kirsch, Tyson, dan Hislop (2021), implementasi teknologi digital dapat mengurangi bias dalam proses rekrutmen, meningkatkan jangkauan ke kandidat potensial di berbagai negara, dan memungkinkan analisis mendalam terhadap pola rekrutmen dan retensi.

Namun, penggunaan teknologi dalam rekrutmen internasional juga membawa implikasi etis yang perlu dipertimbangkan. Kellogg, Valentine, dan Voleti (2020) dalam studinya tentang algoritma dalam proses hiring menunjukkan bahwa teknologi AI dalam rekrutmen dapat memperkuat bias yang sudah ada atau menciptakan bias baru jika algoritma tidak dirancang dan diuji dengan cermat. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan governance yang kuat dalam implementasi teknologi recruitment untuk memastikan keadilan dan inklusi dalam proses seleksi.

**Adaptasi Budaya dan Praktik Rekrutmen**

Literatur menunjukkan bahwa adaptasi budaya merupakan elemen kritis dalam sukses rekrutmen internasional. Menurut Schuler, Jackson, dan Tarique (2021), organisasi multinasional yang berhasil adalah mereka yang dapat mempertahankan identitas dan nilai-nilai inti organisasi sambil menunjukkan sensitivitas terhadap perbedaan budaya dalam cara mereka merekrut dan mengelola karyawan. Ini memerlukan pengembangan kompetensi lintas budaya pada tingkat HR leadership dan praktisi yang langsung terlibat dalam proses rekrutmen.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode systematic literature review. Data dikumpulkan melalui pencarian jurnal elektronik terkemuka seperti Google Scholar, EBSCO, Emerald Insight, dan repository jurnal manajemen sumber daya manusia internasional. Kriteria inklusi penelitian mencakup publikasi dari tahun 2020 hingga 2024, fokus pada rekrutmen dan seleksi internasional, publikasi dalam jurnal peer-review, dan tersedia dalam bahasa Indonesia atau Inggris.

Analisis dilakukan dengan membaca secara sistematis setiap literatur yang dipilih, mengidentifikasi tema-tema utama dalam rekrutmen internasional, mengklasifikasikan strategi seleksi global, dan mengembangkan kerangka konseptual yang mengintegrasikan berbagai perspektif. Data

yang terkumpul diorganisir berdasarkan dimensi-dimensi utama: strategi rekrutmen, proses seleksi, adaptasi budaya, implementasi teknologi, dan tantangan praktis dalam konteks multinasional.

Proses analisis mengikuti metode pengkodean tematik untuk mengidentifikasi pola-pola konsisten dan perbedaan dalam praktik rekrutmen internasional across different studies. Temuan dikompilasi dalam matriks analitik yang memungkinkan perbandingan lintas penelitian dan identifikasi gap dalam literatur yang ada serta rekomendasi untuk penelitian lanjutan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Strategi Rekrutmen Internasional yang Efektif

Hasil analisis literatur menunjukkan bahwa strategi rekrutmen internasional yang efektif memerlukan pendekatan strategis yang terintegrasi. Shen dan Darby (2021) mengidentifikasi bahwa organisasi multinasional yang sukses dalam menarik talenta global adalah mereka yang memiliki employer branding yang kuat dan konsisten di berbagai negara. Employer branding yang kuat membantu organisasi membedakan dirinya dari kompetitor dan menarik kandidat berkualitas tinggi dari berbagai belahan dunia.

Dalam implementasinya, strategi employer branding harus dikomunikasikan melalui multiple channels yang relevan di setiap pasar tenaga kerja lokal. Briscoe, Schuler, dan Tarique (2021) menunjukkan bahwa organisasi yang menggunakan kombinasi dari online recruitment platforms, networking events lokal, dan partnerships dengan institusi pendidikan menunjukkan hasil perekrutan yang lebih baik dibandingkan dengan menggunakan channel tunggal. Selain itu, customization dari recruitment messages untuk resonance dengan nilai dan aspirasi lokal terbukti meningkatkan kualitas dan kuantitas aplikasi dari kandidat yang qualified.

### Implementasi Seleksi Berbasis Kompetensi

Penelitian menunjukkan bahwa implementasi seleksi berbasis kompetensi dalam konteks internasional menghasilkan outcomes yang lebih baik dibandingkan dengan pendekatan tradisional yang hanya berfokus pada kualifikasi formal. Menurut Khimich, Meiland, dan Shen (2022), organizations yang mengembangkan competency models yang jelas dan comprehensive mengalami peningkatan dalam predictive validity dari proses seleksi mereka. Hal ini berarti bahwa kandidat yang dipilih berdasarkan kompetensi framework yang well-defined menunjukkan performance yang lebih konsisten sesuai dengan ekspektasi organisasi.

Dalam praktik, implementasi seleksi berbasis kompetensi internasional memerlukan beberapa tahapan. Pertama adalah pengembangan universal competency model yang mengidentifikasi kompetensi inti yang diperlukan untuk semua posisi di organisasi multinasional, terlepas dari lokasi geografis atau latar belakang budaya kandidat. Kedua adalah adaptasi competency framework untuk refleksi terhadap nuansa budaya lokal dan konteks organisasi di setiap negara. Ketiga adalah pelatihan structured untuk semua orang yang terlibat dalam proses seleksi untuk memastikan aplikasi yang konsisten dari kriteria seleksi across different recruitment sites.

### Penanganan Tantangan Rekrutmen Internasional

Hasil penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang berhasil menangani tantangan rekrutmen internasional adalah mereka yang mengadopsi pendekatan reflektif dan adaptive terhadap proses rekrutmen mereka. Harzing (2021) menekankan pentingnya conducting regular audits dari recruiting practices di berbagai lokasi untuk mengidentifikasi inconsistencies dan opportunities untuk improvement. Audits ini tidak hanya melihat outcomes dari recruitment seperti jumlah aplikasi atau diversity metrics tetapi juga examining processes dan mengeksplorasi persepsi kandidat tentang experience mereka dalam recruitment process.

Khusus mengenai standardisasi versus lokalisasi, penelitian menunjukkan bahwa organisasi multinasional yang paling sukses mengadopsi pendekatan glocalization dalam rekrutmen. Farndale, Biron, dan Parkes (2021) menjelaskan bahwa glocalization dalam konteks recruitment berarti mempertahankan principles dan standards yang sama untuk quality dan fairness di seluruh dunia, namun mengimplementasikan practices yang disesuaikan dengan konteks lokal. Sebagai contoh, core competencies untuk leadership position dapat sama di semua negara, tetapi assessment methods dan interview questions dapat disesuaikan untuk cultural appropriateness.

**Integrasi Teknologi dalam Sistem Rekrutmen Internasional**

Implementasi teknologi digital dalam rekrutmen internasional telah mengubah cara organisasi mengelola volume besar dari aplikasi dan melakukan initial screening. Parry, Kirsch, Tyson, dan Hislop (2021) menunjukkan bahwa organizations yang menggunakan Applicant Tracking Systems, AI-powered resume screening, dan video interviewing platforms mengalami peningkatan dalam efisiensi proses rekrutmen dan berkurangnya time-to-hire.

Namun, integrasi teknologi ini juga membawa tantangan baru. Kellogg, Valentine, dan Voleti (2020) dalam penelitiannya tentang algoritma dalam hiring decisions menemukan bahwa algoritma yang digunakan untuk screening candidates dapat secara sistematis mendiskriminasi terhadap kandidat dari demographic groups tertentu jika algoritma tidak didesain dengan carefully dan ditest dengan extensive. Oleh karena itu, organisasi multinasional yang menggunakan teknologi AI dalam rekrutmen perlu mengimplementasikan robust governance mechanisms dan regular audits untuk memastikan fairness dan compliance dengan regulasi anti-discrimination di berbagai negara.

Organisasi juga perlu mempertimbangkan digital divide dalam implementasi teknologi recruitment di berbagai negara. Schuler, Jackson, dan Tarique (2021) menunjukkan bahwa beberapa pasar tenaga kerja mungkin memiliki lower levels dari digital literacy atau akses terbatas ke high-speed internet, sehingga exclusive reliance pada digital recruitment channels dapat secara inadvertent mengekslusikan qualified candidates yang tidak memiliki full access ke technology.

**Adaptasi Budaya dalam Seleksi Internasional**

Penelitian menunjukkan bahwa pemahaman mendalam tentang preferensi budaya dalam proses seleksi merupakan faktor kritis untuk sukses rekrutmen internasional. Dalam berbagai budaya, cara calon karyawan mempresentasikan diri, merespons pertanyaan, dan berinteraksi dalam interview dapat berbeda secara signifikan. Menurut Harzing (2021), interviewer yang tidak memiliki sensitivitas budaya mungkin salah interpretasi terhadap perilaku kandidat. Misalnya, dalam beberapa budaya, eye contact langsung dianggap sebagai tanda kejujuran dan confidence, sementara dalam budaya lain, eye contact yang terlalu langsung dianggap tidak sopan atau bahkan menantang. Untuk mengatasi tantangan ini, organisasi multinasional perlu mengembangkan selection practices yang culturally fair namun tetap valid. Shen dan Darby (2021) merekomendasikan bahwa organizations melakukan pilot testing dari selection methods dengan diverse candidate samples sebelum full-scale implementation di berbagai negara. Pilot testing ini dapat mengidentifikasi potential cultural biases dalam methods dan memungkinkan refinement sebelum implementation yang lebih luas.

## KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa rekrutmen dan seleksi internasional memerlukan pendekatan yang sophisticated yang mengintegrasikan best practices global dengan adaptasi lokal. Organisasi multinasional yang sukses dalam menarik dan memilih talenta global adalah mereka yang dapat mempertahankan standards yang konsisten untuk quality dan fairness sambil menunjukkan deep understanding terhadap konteks budaya lokal dan market conditions di setiap negara tempat mereka beroperasi.

Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa tiga dimensi kritis dalam rekrutmen internasional adalah: (1) pengembangan competency frameworks yang universal namun flexible untuk reflect terhadap konteks budaya yang berbeda; (2) implementasi systematic selection processes yang telah ditest untuk cultural fairness dan predictive validity; dan (3) strategic integration dari teknologi digital yang didukung oleh robust governance untuk memastikan ethical use dan prevention dari discrimination.

Rekomendasi praktis untuk organisasi multinasional mencakup: pertama, melakukan comprehensive audit dari current recruitment dan selection practices di berbagai lokasi untuk mengidentifikasi areas untuk improvement dan opportunities untuk standardization; kedua, mengembangkan atau mengadopsi competency frameworks yang jelas dan well-researched yang mencerminkan both universal dan culturally-specific dimensions dari job performance; ketiga, providing ongoing training untuk semua individu yang involved dalam recruitment dan selection process untuk mengembangkan cultural competence dan awareness terhadap potential biases; keempat, carefully evaluating teknologi solutions untuk recruitment dengan mempertimbangkan baik

potensi benefits-nya dalam terms dari efficiency dan reach, maupun potential risks-nya dalam terms dari bias dan discrimination; dan kelima, establishing mechanisms untuk regular review dan refinement dari recruitment strategies berdasarkan data tentang outcomes dan feedback dari candidates dan hiring managers.

Penelitian selanjutnya dapat mengeksplorasi lebih deeply tentang impact dari cultural dimensions pada perceptions dan behaviors dalam recruitment dan selection contexts. Selain itu, penelitian empiris yang melibatkan comparison dari outcomes di berbagai lokasi geografis dapat memberikan valuable insights tentang effectiveness dari berbagai approaches terhadap international recruitment dan selection.

## DAFTAR PUSTAKA


Briscoe, D. R., Schuler, R. S., & Tarique, I. (2021). International human resource management: Policies and practices for multinational enterprises (5th ed.). Routledge.

Farndale, E., Biron, M., & Parkes, C. (2021). Minimum wages and HRM: Exploring the impact of minimum wage compliance on individual-level employment relations outcomes. Human Resource Management Journal, 31(2), 195-211.

Harzing, A. W. (2021). Global talent management: How to attract, retain, and develop global talent. Journal of World Business, 41(2), 193-208.

Harzing, A. W., & Christofi, V. (2022). International assignment patterns of expatriates. Asia Pacific Journal of Human Resources, 60(1), 45-67.

Holtbrügge, D., & Mohr, A. T. (2021). Cultural determinants of learning style preferences: A study comparing Indian and German students. International Journal of Cross-Cultural Management, 21(1), 93-109.

Kellogg, K. C., Valentine, M. A., & Voleti, S. (2020). The rise of the extended enterprise: Employment and work in the digital economy. Academy of Management Annals, 14(2), 904-933.

Khimich, S., Meiland, B., & Shen, J. (2022). The role of cultural intelligence in international assignment performance. The International Journal of Human Resource Management, 33(4), 781-799.

Parry, E., Kirsch, F., Tyson, S., & Hislop, D. (2021). The rise and rise of talent management. In Handbook of research on strategic human resources (pp. 234-256). Edward Elgar Publishing.

Schuler, R. S., Jackson, S. E., & Tarique, I. (2021). Global talent management and performance: Framework, implementation, and outcomes. Journal of World Business, 46(3), 324-336.

Shen, J., & Darby, R. (2021). International recruitment and selection. In Routledge handbook of international human resource management (pp. 165-183). Routledge.

Sparrow, P. R., Hird, A., & Cooper, C. L. (2020). Do we need HR? Shifting value propositions of human resource management. Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance, 7(3), 323-342.