

Strategi Antar Budaya Dan Kebutuhan Pelatihan Pengembangan Ekspatriat Untuk Pengembangan Sumber Daya Manusia: A Systematic Literatur Review

Riza Dwi Meidiaputri¹, Madziatul Churiyah², Arief Noviarakhman Zagladi³

Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Malang

Email: rizadwki@gmail.com, madziatul.churiyah.fe@um.ac.id, arief.zagladi.fe@um.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tentang Strategi antar Budaya dan Kebutuhan Pelatihan Pengembangan Ekspatriat untuk Pengembangan Sumber Daya Manusia. Metode yang digunakan dalam penelitian ini ialah Tinjauan Pustaka Sistematis (*A Systematic Literatur Review*). Penulisan dalam penelitian ini menggunakan beberapa artikel untuk mengumpulkan data. Data ini dimaksudkan untuk melihat Strategir antar Budaya, Kebutuhan Pelatihan Pengembangan Ekspatriat, Pengembangan Sumber Daya Manusia begitu banyak wawasan mengenai bidang Strategir antar Budaya, Kebutuhan Pelatihan Pengembangan Ekspatriat, Pengembangan Sumber Daya Manusia yang dalam pelaksanaannya masih belum matang, sehingga membuat perusahaan atau organisasi harus lebih memperhatikan Strategir antar Budaya, Kebutuhan Pelatihan Pengembangan Ekspatriat, Pengembangan Sumber Daya Manusia karena jika implementasinya dilakukan dengan baik, maka hal ini akan menghasilkan hal baik bagi perusahaan.

Kata Kunci: Strategir antar Budaya, Kebutuhan Pelatihan Pengembangan Ekspatriat, Pengembangan Sumber Daya Manusia

Abstract

This research aims to find out about intercultural strategies and training needs for expatriate development for human resource development. The method used in this research is a Systematic Literature Review. The writing in this research uses several articles to collect data. This data is intended to look at intercultural strategies, training needs for expatriate development, human resource development, so there are many insights regarding the field of intercultural strategy, training needs for expatriate development, human resource development which in implementation is still not yet mature, so that companies or organizations need to be more Pay attention to intercultural strategies, expatriate development training needs, human resource development because if the implementation is done well, this will produce good things for the company.

Keywords: *Intercultural Strategy, Training Needs for Expatriate Development, Human Resource Development*

I. PENDAHULUAN

Globalisasi telah mempengaruhi budaya dan perilaku masyarakat dalam lingkungan dan konteks yang berbeda-beda, terutama dalam konteks sumber daya manusia (SDM). Departemen sumber daya manusia (HR) merupakan sumber daya yang sangat penting dan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap keberhasilan perusahaan. Pemikiran global yang luas dan terbuka sangat bermanfaat bagi perusahaan. Perusahaan dapat menilai masalah dari semua sisi, dan semua orang dapat melihat bahwa perusahaan menerima masukan dan kritik. Oleh karena itu, dengan pemikiran perusahaan yang holistik, permasalahan global

dapat dengan mudah diselesaikan dan solusi konstruktif dapat diperoleh. Untuk mencapai tujuan perusahaan, perusahaan harus mampu melatih orang-orang yang memiliki motivasi kuat dan berani melihat perubahan sebagai tantangan yang harus dihadapi.

Manusia merupakan sumber daya yang penting dalam suatu organisasi dan memerlukan pengelolaan yang baik dan terencana. Sumber daya manusia adalah satu-satunya sumber daya manusia yang mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, ritme, tenaga, kerja, hubungan, emosi, keterampilan. Kemampuan seseorang untuk memecahkan masalah dan mempelajari serta memperoleh keterampilan teknis, manajerial, dan kewirausahaan berdasarkan pendidikan dan pengalaman.

Terlepas dari metode yang digunakan negara-negara sekutu untuk mencapai pembangunan berkelanjutan, pengembangan sumber daya manusia internasional tidak diragukan lagi memainkan peran penting. Pemilihan personel untuk proyek internasional sangat penting dan menentukan berhasil tidaknya suatu proyek organisasi. Selain memilih staf yang tepat untuk penugasan internasional, penting juga untuk mempertimbangkan perbedaan budaya yang akan dihadapi oleh mereka yang tiba di luar negeri. Keberhasilan adaptasi orang asing terhadap lingkungan budaya lokal menjadi faktor penentu kinerja suatu negara asing.

Oleh karena itu, sangat penting untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi adaptasi orang asing terhadap budaya lokal. Jika seorang ekspatriat merasa tidak bisa beradaptasi dengan budaya lokal, ia mungkin ingin meninggalkan penugasan internasional sebelum waktunya. Inilah salah satu alasan mengapa orang asing gagal. Mereka yang berada di luar negeri mengalami kesulitan dalam mendapatkan pekerjaan dan transisi sosial; Jika permasalahan ini tidak ditangani, ekspatriat dapat mengalami depresi dan hal ini dapat mempengaruhi kehidupan kerja mereka, yang berdampak berbeda pada kinerja mereka di luar negeri. Istilah Ekspatriat menggambarkan orang-orang yang bekerja di anak perusahaan suatu organisasi, Mereka fokus pada pengembangan karir mereka di organisasi mereka (Guo et al., 2016).

Ekspatriat dengan sumber daya tenaga kerja yang memadai mendapatkan manfaat dari perjalanan bisnis internasional dan beradaptasi lebih baik untuk tinggal dan bekerja di negara tuan rumah Dimitrova et al (2020). Ekspatriat organisasional adalah orang-orang yang dikirim ke luar negeri atas inisiatif organisasi tempat mereka bekerja Linder (2018). Oleh karena itu, untuk mempertahankan dan meningkatkan daya saing, organisasi memerlukan ekspatriat yang dapat secara efektif melakukan tugas-tugas eksternal Dowling dan Welch (2005).

Untuk meningkatkan keterampilan ekspatriat, mereka harus dibekali pengetahuan, pemahaman dan kesadaran yang memadai tentang norma-norma dan perilaku yang sesuai di wilayah tuan rumah melalui pelatihan lintas budaya (Cross-Cultural Training) Wang dan Tran, (2012). CCT memungkinkan ekspatriat untuk menangani situasi lintas budaya dengan lebih efektif, Littrell dan Salas (2005). Hal ini mendorong pengetahuan antar budaya ekspatriat untuk beradaptasi dengan tempat kerja baru dan memungkinkan komunikasi yang sukses dengan orang-orang dari latar belakang budaya yang berbeda menurut Wang dan Tran(2012). Program pelatihan mendorong karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan percaya diri ketika berinteraksi dengan orang-orang dari budaya yang berbeda Rehg et al (2012). Dan menurut penelitian Schutte (2016) CCT membekali ekspatriat dengan pengetahuan budaya yang membantu mereka menjadi paham budaya, sehingga meningkatkan penyesuaian antar budaya (CCA) di wilayah tuan rumah.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk memahami lebih detail mengenai, Strategi Antar Budaya dan Kebutuhan Pelatihan dan Pengembangan Ekspatriat Untuk Pengembangan Sumber Daya Manusia.

II. KAJIAN TEORI

Ekspatriat

Orang Asing adalah tenaga kerja yang bekerja di luar wilayah tempat ia terdaftar sebagai penduduk. Banyak perusahaan internasional yang menggunakan tenaga kerja asing untuk menjamin efisiensi operasional perusahaan sesuai dengan kebijakan kantor pusat. Secara umum, orang asing juga dapat dimanfaatkan untuk mengembangkan kapasitas organisasi internasional. Orang asing yang berpengalaman dapat menjadi sumber daya pendukung perkembangan organisasi dan sumber daya pendukung perkembangan organisasi secara umum. Di era global ini, orang asing sudah menjadi kebutuhan kompetitif bagi perusahaan. Menurut Ball dkk (2015) Ekspatriat ialah seorang uamh tinggal di luar negaranya. Ball dkk (2015) juga berpendapat dalam bukunya Meskipun banyak pekerja yang dipekerjakan di negara tuan rumah (kadang-kadang disebut sebagai pekerja rumah tangga), perusahaan multinasional terus mengirim pekerja ke luar negeri. Beberapa posisi internasional, terutama yang berkaitan dengan masalah teknis tertentu atau transfer keahlian, diisi oleh pekerja dari negara asal atau negara ketiga dengan posisi jangka pendek (yang disebut flexi-nationals).

Penyesuaian Lintas Budaya Ekspatriat

Menurut Kim dalam (Utami, 2015), proses adaptasi antar budaya merupakan proses interaktif yang berkembang melalui aktivitas komunikasi individu imigran dengan lingkungan sosial budaya barunya. Meskipun secara konseptual terkait, adaptasi sosiokultural mengacu pada kemampuan berkomunikasi dengan baik dengan perwakilan negara tuan rumah, sedangkan adaptasi psikologis berkaitan dengan kesejahteraan atau kebahagiaan psikologis seseorang dalam lingkungan sosial dan budaya baru. Ekspatriat menyesuaikan diri menurut tiga dimensi penyesuaian yang disebut penyesuaian rumah, termasuk penyesuaian tempat kerja, penyesuaian umum, dan penyesuaian interaksi, Vance dan Paik (2006).

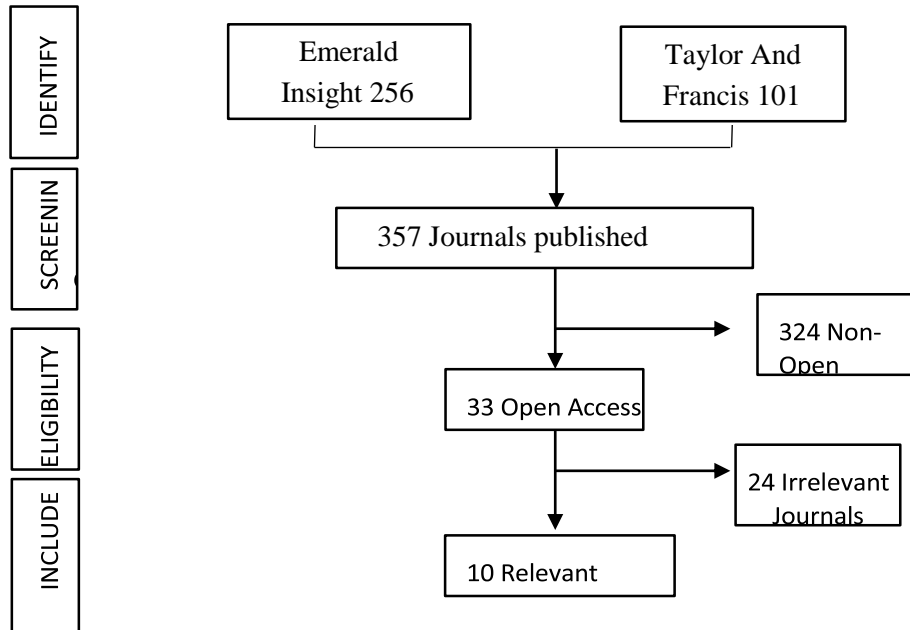
Pelatihan lintas budaya

Fokus utama (Cross-Cultural Training) CCT adalah melatih orang-orang di masyarakat untuk bekerja secara positif dan efektif dengan orang-orang yang tergabung di masyarakat (Brandl dan Neyer, 2009). Hal ini juga melatih untuk beradaptasi dan beradaptasi dengan peran dengan tanggung jawab baru (Brewster et al., 2005). Menurut Brewster dkk (2005), teknik kognitif berkaitan dengan penyebaran informasi menggunakan sesi non-partisipatif dalam lingkungan sosial eksternal.

III. METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini menggunakan metode PRISM (Preferred Reporting Items for Systematic Review) dimana langkah-langkah dalam pencarian data adalah, Identifikasi, Penyaringan, Kelayakan, dan Inklusi, Sastypratiwi & Nyoto (2020). Penelitian ini terdiri dari beberapa tahap yaitu pemilihan artikel metode, kriteria inklusi, dan metode analisis objektif. Proses pemilihan artikel dalam penelitian ini menggunakan tahapan pemilihan artikel Preferred Reporting Items for Systematic Review (PRISMA) atau diagram alir PRISMA. Sumber dalam penelitian ini dari Emerald Insight, Taylor and France, pencarian literatur ilmiah dibatasi pada publikasi antara tahun 2019-2024, terdapat 357 jurnal. Pencarian dilakukan dengan kata kunci "*Cross- Cultural, International Strategy, Intercultural Training need, for expatriates for Human Resource Development*". Jurnal-jurnal tersebut kemudian diseleksi dan disaring kembali dan hasilnya 33 dari 357 jurnal tersebut dapat diakses. Kemudian sesuai judul diperoleh 10 yang memenuhi syarat atau relevan dengan kriteria isi dan masalah. Menurut Ptak dkk (1995) Konsultasi pelaksanaan program pelatihan antarbudaya dibagi menjadi lima kategori utama: 1) evaluasi dan penilaian kebutuhan; 2) maksud dan tujuan; 3) perencanaan dan perancangan program; 4) pelaksanaan; dan 5) teknik untuk meningkatkan efektivitas program pelatihan. Kiat-kiat mengenai hal-hal yang kurang

jelas yang dibutuhkan seorang pemula untuk menerapkan dan mempertahankan program pelatihan yang sukses meliputi: proses akulturasi, pemahaman audiens; dan peran politik dalam organisasi pendidikan. Rangkaian rekomendasi terakhir berkaitan dengan tujuan dan sasaran karier pribadi pelatih yang sukses.



IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis data

Berikut hasil identifikasi dari PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Review*): **Tabel 1 Daftar Nama Jurnal Hasil Metode PRISMA**

No	Writer	Title	Citation	Year	Publisher	Implication
1	Hool Lai Wan (2019)	Global Human Resources: a key to mission accomplishment	22	2019	Emerlad	Penelitian ini mengkaji perkembangan sumber daya manusia global. Wawancara tatap muka mendalam digunakan untuk mengumpulkan data dari delapan manajer senior SDM di tiga lembaga keuangan di Taiwan, sementara data dari 28 ekspatriat di anak perusahaan di luar negeri

2	Joos Bucker, Erik Poutsma, Roel Schouteten, Carolien Nies (2020)	The Development of HR support for alternative international assignments. From liminal position to institutional support for short-term assignments international business travel and virtual assignments	15	2020	Emerald	Departemen Sumber Daya Manusia internasional harus mengambil peran yang lebih proaktif mengenai bentuk-bentuk alternatif penerima tugas internasional. Selain itu, profesional SDM dapat mengembangkan pelatihan dan pembinaan serta mempertimbangkan penghargaan dan tunjangan yang dapat memberikan tunjangan untuk kondisi kerja tertentu yang merupakan bagian dari pekerjaan internasional.
3	Rizwan Tahir (2021)	Cross-cultural training: a study of European expatriates in New Zealand	14	2021	Emerald	Penelitian ini menunjukkan bahwa ada peluang bagi perusahaan multinasional (MNC) untuk lebih mempersiapkan ekspatriat mereka untuk penugasan dengan mengintegrasikan isu-isu terkait kesadaran budaya ke dalam CCT mereka secara lebih efektif. Secara khusus, metode eksperimental CCT yang menekankan budaya negara

						tuan rumah adalah metode yang paling berharga. Teknik CCT harus disesuaikan dengan jarak budaya antara negara tuan rumah dan negara asal ekspatriat serta sifat penugasan mereka.
4	Marian van Bakel, Vlad Vaiman, Charles M. Vance, Arno Haslberger (2022)	Broadening international mentoring: contexts and dynamics of expatriate and HCN intercultural mentoring	10	2022	Emerald	Makalah ini menekankan pentingnya mempertimbangkan konteks antar budaya ketika merencanakan dan mengelola pendampingan di perusahaan multinasional dan menguraikan bagaimana budaya dapat mempengaruhi hubungan pendampingan yang melibatkan ekspatriat dan HCN yang ditugaskan di perusahaan tradisional.
5	Wann-Yih Wu, Tuan Anh Bui, Tuan Cong Dao (2022)	The Influence of cross-cultural stable and dynamic competencies on expatriate adaptation and outcome : the case of Taiwan	9	2022	Emerald	Hasil studi ini mengkonfirmasi bahwa kompetensi lintas budaya yang stabil dan dinamis meningkatkan adaptasi lintas budaya ekspatriat, sehingga meningkatkan hasil ekspatriat dalam lingkungan lintas budaya

6	Lai Wan Hooi (2023)	The three-phase expatriate cycle of developing global human resources in the banking industry in Taiwan	3	2023	Emerald	<p>ertama, studi ini memperdalam pemahaman tentang cara mengembangkan sumber daya manusia global yang cerdas secara budaya demi keberhasilan pencapaian misi baik dari sudut pandang organisasi maupun ekspatriat berdasarkan proses ekspatriasi tiga fase di negara-negara berkembang di kawasan timur. Kedua, penelitian ini memberikan wawasan tentang praktik terbaik yang dapat digunakan oleh praktisi SDM dalam mengembangkan sumber daya manusia global untuk ekspatriasi.</p>
7	Eun Su Lee & Heidi Wechtler (2024)	Hidden agenda for Cross-cultural training: Understanding refugees' cross-cultural experience through the capability approach	2	2024	Taylor & France	<p>CCT sangat penting bagi para pengunjung untuk membangun kembali kehidupan dan karier mereka dengan cara yang meningkatkan pilihan substantif dan kebebasan mereka untuk mencapai apa yang mereka hargai di negara</p>

						baru mereka, dan tinjauan kami menunjukkan bahwa para akademisi masih memiliki banyak pekerjaan yang harus dilakukan untuk mencerminkan tren kontemporer dalam teori CCT mereka.
8	Lena Finken & Matthias Pilz (2024)	Intercultural sensitivity of expatriate human resource managers towards training practices in their host countries	2	2024	Taylor & France	Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap literatur mengenai ekspatriat, dengan penekanan khusus pada relevansi sensitivitas antar budaya dalam pelatihan di perusahaan multinasional
9	Junseon Jeong, Minji Prak, Hyeonah Jo, Chunju Kim, Ji Hoon Song (2024)	Needs assessment of police pre-deployment training for dispatch experts in international development cooperation of policing	0	2024	Emerald	Bantuan teknis dalam kerjasama pengembangan kepolisian internasional bertujuan untuk melatih pelatih masa depan yang dapat melatih polisi lokal. Studi ini menemukan bahwa terbatasnya informasi pelajar dan keterampilan komunikasi yang buruk dapat menyebabkan bantuan teknis tidak efektif.

10	Nkemdilim Iheanachor, Ricardo Costa-Climent, Klaus Ulrich, Elvis Ozegbe (2024)	Cross-cultural training and expatriate adjustment: an assessment of expatriates on assignment in African countries.	0	2024	Emerald	Studi ini menyimpulkan bahwa untuk mencapai tingkat penyesuaian yang lebih tinggi, bank-bank di Afrika dan organisasi-organisasi lain harus menyediakan program pelatihan lintas budaya yang lebih komprehensif yang mencerminkan kebutuhan karyawan dengan mengikuti analisis kebutuhan yang terperinci. Selain itu, pelatihan harus dilakukan secara berurutan dan tidak hanya dilakukan sekali saja.
----	--	---	---	------	---------	---

Sumber : diolah peneliti (2024)

Pertama, Hooi Lai Wan menerbitkan jurnal dengan jumlah sitasi (22) Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor yang diperlukan untuk pengembangan sumber daya manusia global untuk memenuhi tugas-tugas administrasi anak perusahaan asing. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menemukan jawaban untuk meningkatkan profitabilitas pengiriman luar negeri anak perusahaan asing. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan organisasi tidak fokus pada pengembangan sumber daya manusia secara global. Untuk menampilkan citra global, fokusnya adalah penempatan staf di anak perusahaan asing dengan orang asing dan orang Taiwan yang berbahasa Inggris. Penyiapan tenaga kerja asing hanya sebatas pelatihan pra-keberangkatan yang fokus utamanya adalah pada kesadaran bahasa dan budaya. Namun, dukungan organisasi selama emigrasi dan repatriasi sangat penting. Orang asing menganggap informasi keamanan sangat penting, dan kunjungan keluarga membantu memutuskan apakah mereka setuju atau tidak untuk berubah di negara asing. Praktik organisasi yang memihak orang asing untuk kemajuan karier membuat manajer enggan menerima penugasan internasional.

Kemudian yang kedua, Joost Bucker, Erik Poutsma, Roel Schouteten, Carolien Nies menerbitkan jurnal dengan jumlah sitasi sebanyak (15) tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan mengapa dan bagaimana praktisi SDM memandang perlunya mengembangkan

praktik HRM internasional untuk mendukung penugasan jangka pendek, perjalanan bisnis internasional, dan penugasan virtual untuk organisasi yang beroperasi secara internasional. Hasil dari penelitian ini Responden HR sepertinya berpendapat bahwa karyawan yang bekerja di organisasi internasional perlu menerima bahwa perjalanan dan kerja virtual lintas budaya adalah bagian dari pekerjaan dan tidak memerlukan peraturan institusi terpisah (pelatihan, kompensasi dan tunjangan, dll.). Studi ini menunjukkan bahwa penggunaan konsep teoritis seperti liminalitas dan kekosongan institusional membentuk kerangka kerja yang baik untuk menjelaskan bagaimana organisasi mengatasi penugasan internasional alternatif. IBT dan VA, khususnya, mungkin mengalami posisi terbatas dan kekosongan kelembagaan. Selain STA, Manajer SDM tampaknya tidak menganggap AIA sebagai kategori penugasan yang memerlukan dukungan khusus. Kami juga mengamati dalam data tersebut adanya kemungkinan transisi dari posisi liminal ke posisi yang lebih terlembaga dalam organisasi yang diteliti. Khususnya di beberapa perusahaan yang lebih terinternasionalisasi, kami mengamati tren di mana setiap karyawan dianggap sebagai kasus internasional unik yang memerlukan dukungan yang disesuaikan dengan kebutuhan terkait perjalanan, bahasa, dukungan lintas budaya, dan otonomi yang lebih besar dalam memilih jam kerja agar dapat menghadapi tantangan. dengan pekerjaan internasional.

Ketiga, Rizwan Tahir menerbitkan jurnal dengan jumlah sitasi (14) Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki pelatihan lintas budaya (CCT) yang diberikan kepada eksekutif ekspatriat Eropa di Selandia Baru, dan akibatnya menambah pengetahuan manajemen sumber daya manusia di wilayah Australasia. Hasil dari penelitian ini Hasilnya menunjukkan bahwa setidaknya beberapa CCT diberikan kepada seluruh narasumber; namun, isi pelatihan tampaknya sangat berpusat pada pekerjaan profesional, dengan sedikit fokus pada budaya negara tuan rumah. Selain itu, tidak ada tindak lanjut terhadap CCT sebelum keberangkatan dan sangat sedikit ekspatriat dalam sampel yang menerima pelatihan apa pun di Selandia Baru. Demikian pula, keluarga dianggap sebagai faktor fundamental bagi keberhasilan ekspatriat; namun, dalam sampel tersebut, baik pasangan maupun anak-anak tidak menerima pelatihan apa pun sebelum atau setelah kedatangan mereka di Selandia Baru. mereka mengakui dampaknya terhadap upaya tersebut, sejumlah besar eksekutif ekspatriat yang melakukan penugasan internasional masih kekurangan kemampuan lintas budaya yang penting untuk bekerja secara efektif selama penugasan di luar negeri. Kurangnya keterampilan lintas budaya, ditambah dengan banyaknya eksekutif di Eropa, dapat menjadi kombinasi yang bermasalah. Jika perusahaan multinasional Eropa ingin terus menjalankan bisnisnya secara global dan mendirikan anak perusahaannya di kawasan Australasia, perhatian lebih harus diberikan pada penciptaan program CCT yang bermakna dan efektif. Lebih tepatnya, hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa CCT pra-keberangkatan mempunyai dampak yang menggembirakan dalam adaptasi terhadap penugasan ke luar negeri. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa kelanjutan CCT di negara tuan rumah selama penugasan internasional merupakan jenis CCT yang paling efektif.

Keempat, Marian van Bakel, Vlad Vaiman, Charles M. Vance, Arno Hasiberger menerbitkan jurnal dengan jumlah sitasi (10) tujuan dari penelitian ini ialah Untuk memperluas fokus pada pendampingan internasional di luar ekspatriat tradisional yang ditugaskan oleh perusahaan, makalah konseptual ini mengkaji konteks penting dan dinamika pendampingan antar budaya yang melibatkan ekspatriat tradisional dan warga negara tuan rumah (HCN), baik sebagai mentor maupun yang dimentor. Dan peneliti mengemukakan hasil berkontribusi besar mencakup peningkatan perhatian terhadap peran budaya dalam pendampingan, dan penjelasan tentang peluang dan keharusan pendampingan antar budaya yang penting yang melibatkan ekspatriat dan HCN yang ditugaskan di perusahaan tradisional, yang merupakan pemain berbakat global yang penting dalam manajemen pengetahuan MNC dan kinerja operasi secara keseluruhan. Penelitian ini juga memberikan rekomendasi praktis

tentang bagaimana organisasi dapat memfasilitasi pendampingan dalam konteks global, serta saran mengenai jalur yang layak untuk penelitian di masa depan, termasuk memperluas jangkauan talenta global melalui pendampingan internasional.

Kelima, Wann-Yih Wu, Tuan Anh Bui, Tuan Cong Dao(2022) menerbitkan jurnal dengan jumlah sitasi sebanyak (9) studi ini menyelidiki pengaruh kompetensi stabil dan dinamis lintas budaya terhadap adaptasi dan hasil ekspatriat berdasarkan wawancara mendalam dengan ekspatriat di Taiwan, penelitiannya mengeksplorasi pengaruh kompetensi lintas budaya yang stabil dan dinamis terhadap adaptasi dan hasil ekspatriat. Temuan paling luar biasa dari penelitian ini adalah bahwa kompetensi stabil dan dinamis lintas budaya ditemukan sebagai faktor penting bagi ekspatriat untuk meningkatkan adaptasi lintas budaya mereka menunjukkan bahwa kompetensi stabil lintas budaya ekspatriat berpengaruh positif terhadap sikap dan dukungan karyawan lokal. Dengan kata lain, individu dengan kompetensi stabil lintas budaya yang lebih tinggi lebih mungkin untuk membangun, memelihara, memfasilitasi atau meningkatkan hubungan interpersonal mereka. Selain itu, ekspatriat dengan tingkat adaptasi lintas budaya yang lebih tinggi dapat meningkatkan perilaku kerja inovatif, kinerja, dan kepuasan mereka di perusahaan multinasional. Pertama, temuan penelitian ini mengkonfirmasi bahwa kompetensi stabil lintas budaya berdampak pada kompetensi dinamis lintas budaya. Kedua, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi stabil lintas budaya dan kompetensi dinamis lintas budaya memperkuat kemampuan adaptasi ekspatriat.

Keenam, Lai Wan Hooi menerbitkan jurnal dengan jumlah sitasi (3) tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi faktor-faktor keberhasilan yang diperlukan untuk pengembangan sumber daya manusia global baik dari sudut pandang organisasi maupun ekspatriat di negara-negara berkembang di kawasan timur. Secara khusus penelitian ini berfokus pada persiapan pra-ekspatriasi, penyesuaian selama ekspatriasi, dan repatriasi pasca ekspatriasi. Hasil dari penelitian ini mengungkapkan empat kriteria seleksi utama untuk proses selesi dan lima metode persiapan yang diinginkan dari sudut pandang organisasi dan ekspatriat. Hasil dari penelitian ini.

Ketujuh, Eun Su Lee dan Heidi Wechtler menerbitkan jurnal dengan jumlah sitasi (2) penelitian ini bertujuan untuk meneliti pentingnya pelatihan lintas budaya, dengan melalui tinjauan multidisiplin, mengkaji kelompok sosial sasaran Pelatihan Lintas Budaya (Cross-Cultural Training), berbagai komponen pelatihan, keterlibatan pemangku kepentingan masyarakat penerima, dan hubungan pelatihan dengan pengalaman lintas budaya individu di negara asing. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa cross-cultural training sangat penting bagi para pengungsi untuk membangun kembali kehidupan dan karier mereka dengan cara yang meningkatkan pilihan substantif dan kebebasan untuk mencapai apa yang dapat dihargai di negara baru, dan penelitian menunjukkan bahwa perlunya persiapan prakeberangkatan sedini mungkin, hal ini memang hampir mustahil dilakukan oleh banyak pengungsi, dengan konteks Cross-Cultural Training peneliti menawarkan wawasan tentang bagaimana pengalaman pengungsi dalam memajukan teori Cross-Cultural Training.

Kedelapan, Kelima, Lena Finken dan Matthias Pilz menerbitkan jurnal dengan jumlah sitasi (2) tujuan penelitian ini untuk menyelidiki sensitivitas antara budaya manajer sumber daya manusia (SDM) ekspatriat, dengan fokus khusus pada praktik pelatihan pada tingkat keterampilan menengah. Hasil dari penelitian ini menunjukkan gambaran beragam mengenai sensitivitas antar budaya terhadap budaya pelatihan di negara tuan rumah melalui tiga jenis persepsi ekspatriat yang berbeda. Oleh karena itu, hasil kami mengarah pada kesimpulan bahwa perusahaan multinasional mungkin fokus pada aspek ini dengan lebih menekankan sensitivitas antar budaya manajer SDM mereka di anak perusahaan asing, untuk meningkatkan kinerja anak perusahaan mereka dalam jangka panjang. Beberapa ekspatriat bahkan tampaknya memahami pentingnya kepekaan terhadap lingkungan lokal pada tingkat

yang lebih umum dan mengungkapkan hal ini, namun menunjukkan kurangnya kepekaan dalam persepsi mereka sendiri dalam pernyataan lain.

Kesembilan, Junseon Jeong, Minji Prak, Hyeonah Jo, Chunju Kim, Ji Hoon Song menerbitkan jurnal dengan jumlah sitasi (0) karena baru terublish dibulan maret 2024 tujuan dari penelitian ini untuk mengidentifikasi konten pelatihan pra-penempatan kepolisian untuk para ahli Korea berdasarkan penilaian kebutuhan. Kepolisian Korea berada pada tingkat yang sangat baik dalam mentransfer pengetahuan dan keterampilan. Pelatihan pra-penempatan harus dirancang secara sistematis dan pendekatan pelatihan untuk pelatih harus dilaksanakan. Hasil dari penelitian ini Studi ini mengidentifikasi 26 faktor yang ingin dipelajari oleh para profesional penegak hukum dari pelatihan pra-penempatan. Faktor-faktor ini dikategorikan ke dalam tiga bidang: penelitian, desain dan metode pelatihan serta pemahaman negara mitra dan kerja sama pembangunan internasional. Sembilan prioritas tertinggi kebutuhan pelatihan berkaitan dengan pemahaman status dan kondisi pelatihan polisi di negara tempat para ahli kepolisian ditugaskan.

Kemudian yang terakhir, Nkemdilim Iheanachor, Ricardo Costa-Climent, Klaus Ulrich, Elvis Ozegbe (2024) dengan jumlah sitasi (0) karena jurnal ini baru dipublis sejak 25 April 2024 tujuan penelitian ini untuk berkontribusi pada pengayaan literatur dengan menguji dampak pelatihan lintas budaya terhadap penyesuaian ekspatriat bankir Nigeria dalam penugasan ekspatriat di negara-negara Afrika lainnya. Penelitian ini menemukan bahwa penyesuaian lintas budaya bervariasi secara signifikan antat kategori gender, usia, status perkawinan, pelatihan ekspatriat sebelumnya, pengalaman ekspatriat sebelumnya, dan durasi ekspatriat. Studi ini menyimpulkan bahwa untuk mencapai tingkat penyesuaian yang lebih tinggi, bank-bank di Afrika dan organisasi-organisasi lain harus menyediakan program pelatihan lintas budaya yang lebih komprehensif yang mencerminkan kebutuhan karyawan dengan mengikuti analisis kebutuhan yang terperinci. Selain itu, pelatihan harus dilakukan secara berurutan dan tidak hanya dilakukan sekali saja. Hasilnya menunjukkan bahwa ekspatriat menghadapi masalah penyesuaian lintas budaya yang tidak hanya terkait dengan faktor demografi tetapi juga dengan orientasi pembelajaran, sosialisasi organisasi, dan pelatihan lintas budaya. Setiap variabel ditemukan memiliki pengaruh positif terhadap kemampuan ekspatriat Nigeria untuk melakukan tugas luar negeri mereka di negara-negara Afrika lainnya.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Disimpulkan bahwa Strategi Antar Budaya dan Kebutuhan Pelatihan Pengembangan Ekspatriat Untuk Pengembangan Sumber Daya Manusia sangat penting dalam kebutuhan ekspatriat, hal ini perlu diperhatikan dan diterapkan agar Organisasi/Perusahaan dapat mencapai tujuan mereka. Kesimpulan ini didasarkan pada temuan dan diskusi yang ditemukan di sumber data seperti Google Scholar, Emerald Insight dan Taylor & Francis.

Organisasi/Perusahaan yang menjalankan Pelatihan atau pembuatan strategi untuk ekspatriat yang baik akan mengembangkan ekspatriat yang bermanfaat untuk Organisasi/Perusahaan. Berdasarkan tinjauan literatur dari beberapa penelitian dan jurnal penelitian, dapat disimpulkan bahwa banyak perusahaan yang sudah menggunakan praktik strategi dan Pelatihan untuk ekspatriat dalam meningkatkan pengembangan ekspatriat, namun penerapannya masih kurang matang, sehingga setiap perusahaan harus lebih memperhatikan penerapan Strategi Antar Budaya dan Kebutuhan Pelatihan Pengembangan Ekspatriat Untuk Pengembangan Sumber Daya Manusia karena jika penerapan dilakukan dengan baik, maka akan menghasilkan sejumlah manfaat langsung pada perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bakel, M. Van dkk (2022) "Broadening international mentoring: contexts and dynamics of expatriate and HCN intercultural mentoring", *Journal of Global Mobility: The Home of Expatriate Management Research*. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JGM-06-2021-0065/full/html>
- Ball., dkk. (2015) *Bisnis Internasional*, Twelfth Edition. Jakarta: Salemba Empat
- Brandl, J. and Neyer, A.K. (2009), "Applying cognitive adjustment theory to cross-cultural training for global virtual teams", *Human Resource Management*, Vol. 48 No. 3, pp. 341-353. <https://doi.org/10.1002/hrm.20284>
- Bucker, J dkk (2020) "The Development of HR support for alternative international assignments. From liminal position to institutional support for short-term assignments international business travel and virtual assignments". *Journal of Global Mobility: The home of Expatriat*, Vol. 8 No.2, pp. 249-270 <https://doi.org/10.1108/JGM-02-2020-0011>
- Dimitrova, M., Chia, S.I., Shaffer, M.A. and Tay-Lee, C. (2020), "Forgotten travelers: adjustment and career implications of international business travel for expatriates", *Journal of International Business*, Vol. 26 No. 1, pp. 1-15. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2019.100707>
- Dowling, P. and Welch, D. (2005), *International Human Resource Management: Managing People in an International Context*, 4th ed., South-Western, Mason, OH.
- Finken, Lena & Pilz, Matthias (2023) "Intercultural sensitivity of expatriate human resource managers towards training practices in their host countries", *Human Resource Development International* Vol. 27, Issue 1 <https://doi.org/10.1080/13678868.2023.2193808>
- Guo, Y., Rammal, H.G. & Dowling, P.J. (2016), "Global talent management and staffing in MNEs: an introduction to the edited Volume of international business and management", *Global Talent Management and Staffing in MNEs*, Vol. 32, pp. 15-24. <http://dx.doi.org/10.1108/S1876-066X20160000032014>
- Hooi, L.W (2023) "The three-phase expatriate cycle of developing global human resources in the banking industry in Taiwan", *International Journal of Organizational Analysis*. Vol. 31 No.7, pp. 3094-3118 <https://doi.org/10.1108/IJOA-04-2022-3223>
- Iheanachor, N., Costa-Climent, R., Ulrich, K. and Ozegbe, E. (2024), "Cross-cultural training and expatriate adjustment: an assessment of expatriates on assignment in African countries", *Management Decision*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/MD-06-2023-0985>
- Jeong, J dkk (2024) "Needs assessment of police pre-deployment training for dispatch experts in international development cooperation of policing", *Policing: An International journal*, Vol. 47 No.2, pp. 245-259. <https://doi.org/10.1108/PIJPSM-06-2023-0083>
- Langer, N., & Mehra, A. (2010) "How to training Jump-starts Employee Performance". *Indoan Management*, Vol 49(6), pp:14-18.
- Lee, E.S & Wechtler (2023) "Hidden agenda for Cross-cultural training: Understanding refugees' cross-cultural experience through the capability approach", *The International Journal of Human Resource Management* Vol. 35, Issue 6. <https://doi.org/10.1080/09585192.2023.2255823>

- Linder, C. (2018), "Expatriates' motivations for going abroad: the role of organisational embeddedness for career satisfaction and job effort", *Employee Relations*, Vol. 41 No. 3, pp. 552-570. <http://dx.doi.org/10.1108/ER-11-2017-0284>
- Littrell, L.N. and Salas, E. (2005), "A review of cross-cultural training: best practices, guidelines, and research needs", *Human Resource Development Review*, Vol. 4 No. 3, pp. 305-335. <http://dx.doi.org/10.1177/1534484305278348>
- Marniati (2020) *Manajemen Sumber daya manusia*. Jakarta : Prof. Adjunct Dr. Marniati, SE., M.Kes
- Ptak, C. L., Cooper, J., Brislin, R. (1995) "Cross cultural training programs: Advice and Insights from experienced trainers. Vol. 19, Issue 3, Summer 1995 Pages:425-453
- Rehg, M.T., Gundlach, M.J., Grigorian, R.A. (2012), "Examining the influence of cross-cultural training on cultural intelligence and specific self-efficacy", *Cross Cultural Management: An International Journal*, Vol. 19 No. 2, pp. 215-232. <http://dx.doi.org/10.1108/13527601211219892>
- Sastypratiwi, Halen., & Nyoto, Rudy Dwi. (2020) Analisis Data Artikel Sistem Pakar Menggunakan Metode Systematic Review. Doi: <http://doi.org/10.26418/jp.v6i2.40914> / [https://www.researchgate.net/publication/344399855 Analisis Data Artikel Sistem Pakar Menggunakan Metode Systematic Review](https://www.researchgate.net/publication/344399855_Analisis_Data_Artikel_Sistem_Pakar_Menggunakan_Metode_Systematic_Review)
- Tahir, R (2022) "Cross-cultural training: a study of European expatriates in New Zealand". *European Journal of Training and Development*, Vol. 46 No.9, pp. 894-919. <https://doi.org/10.1108/EJTD-01-2021-0013>
- Utami, L.S.S (2015) Teori-Teori Adaptasi Antar Budaya. *Jurnal Komunikasi* Vol. 7, No.2, Desember 2015, Hal 180-197. <https://media.neliti.com/media/publications/108215-ID-teori-teori-adaptasi-antar-budaya.pdf>
- Wan, H.L (2018) "Global Human Resources: a key to mission accomplishment", *Journal of Global Mobility*, Vol. 7 No. 1, pp. 5-26. <https://doi.org/10.1108/JGM-01-2018-0007>
- Wang, Y.L. and Tran, E. (2012) "Effects of cross-cultural and language training on expatriates' adjustment and job performance in Vietnam", *Asia Pacific Journal of Human Resources*, Vol. 50 No. 3, pp. 237-350. <https://doi.org/10.1111/j.1744-7941.2012.00028>
- Wu, W.Y., Bul, T.A., Dao, T.C (2022) "The influence of cross-cultural stable and dynamic competencies on expatriate adaptation and outcomes: the case of Taiwan", *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, Vol. 14 No. 4, pp. 747-770. <https://doi.org/10.1108/APJBA-01-2021-0020>