JEMSI: Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi
E-ISSN: 2686-5238
P-ISSN: 2686-4916
https://dinastirev.org/JEMSI dinasti.info@gmail.com +62 811 7404 455
DOI: https://doi.org/10.38035/jemsi.v7i2
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/
Received: 28 November 2025 | **Revised:** 10 Desember 2025 | **Accepted:** 19 Desember 2025

Global Talent Management (GTM) Practices for Expatriates: A Systematic Literature Review of Strategic Approaches and Organizational Outcomes

Mirzal Hakim[1], Didin Hikmah Perkasa[2]
[1]Universitas Paramadina, Jakarta, Indonesia, mirzalhakim161@gmail.com
[2]Universitas Paramadina, Jakarta, Indonesia, didin.perkasa@paramadina.ac.id

Corresponding Author: mirzalhakim161@gmail.com[1]

Abstract: *The Global Talent Management (GTM) practice has become a strategic tool for multinational organizations to maintain a competitive advantage based on global human resources in an era of globalization and increasingly complex cross-border work mobility. The aim of the systematic literature review (SLR) on GTM practices applied to expatriates is to focus on the strategic approach and how it impacts organisational outcomes. The study reviewed ten notable scientific articles (Q1–Q2 Scopus/Web of Science) published between 2020 and 2025. It follows the guidelines of the Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA). The results of the analysis show that expatriate GTMs are undergoing a paradigm shift: from an administrative approach to a strategic approach that is incorporated into the strategic human resource management structure (SHRM). The research has found four main themes: (1) the strategic alignment of GTM with corporate goals, (2) expatriate career development and the sustainability of global mobility, (3) the contribution of GTM to organizational performance and innovation, and (4) the impact of cultural and institutional factors on the effectiveness of cross-border GTM. These results, from a theoretical perspective, support the Resource-Based View (RBV) perspective that global talent is a rare and high-value strategic resource. In practical terms, this study shows that adaptive GTM models are needed to address digital transformation and local cultural contexts. This research helps expand our understanding of the relationship between strategic GTM, expatriate effectiveness, and organizational outcomes in the context of modern management around the world.*

Keywords: *Global Talent Management, Expatriates, Strategic HRM, Organizational Outcomes, Systematic Literature Review*

Abstrak: Praktik *Global Talent Man*agemnt (GTM) telah menjadi alat strategis bagi organisasi multinasional untuk mempertahankan keunggulan kompetitif berbasis sumber daya manusia global di era globalisasi dan mobilitas kerja lintas negara yang semakin kompleks. Tujuan dari *Systematic Literature Review* (SLR) tentang praktik GTM yang diterapkan bagi ekspatriat adalah untuk memfokuskan pada pendekatan strategis dan bagaimana hal itu berdampak pada

hasil organisasi. Kajian ini meninjau sepuluh artikel ilmiah terkenal (Q1–Q2 Scopus/Web of Science) yang diterbitkan antara tahun 2020 dan 2025. Ini mengikuti pedoman *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (PRISMA). Hasil analisis menunjukkan bahwa GTM ekspatriat mengalami pergeseran paradigm: dari pendekatan administratif ke pendekatan strategis yang dimasukkan ke dalam struktur manajemen sumber daya manusia strategis (SHRM). Penelitian telah menemukan empat tema utama: (1) keselarasan strategis GTM dengan tujuan korporasi, (2) pengembangan karier ekspatriat dan keberlanjutan mobilitas global, (3) kontribusi GTM terhadap kinerja dan inovasi organisasi, dan (4) dampak faktor budaya dan kelembagaan terhadap efektivitas GTM lintas negara. Hasil ini, dari perspektif teoritis, mendukung perspektif Resource-Based View (RBV) bahwa talenta global adalah sumber daya strategis yang langka dan bernilai tinggi. Secara praktis, penelitian ini menunjukkan bahwa model GTM yang adaptif diperlukan untuk menangani transformasi digital dan konteks budaya lokal. Penelitian ini membantu memperluas pemahaman kita tentang hubungan antara GTM strategis, efektivitas ekspatriat, dan hasil organisasi dalam konteks manajemen modern di seluruh dunia.

Kata Kunci: *Global Talent Management, Expatriates, Strategic HRM, Organizational Outcomes, Systematic Literature Review*

PENDAHULUAN

Perusahaan multinasional menghadapi masalah besar dalam mengelola dan mempertahankan talenta global yang bekerja lintas negara di tengah-tengah globalisasi ekonomi yang semakin kuat. Mobilitas tenaga kerja internasional meningkat dengan cepat. Menurut laporan Brookfield Global Relocation Trends Survey (2023), lebih dari 70% perusahaan global melaporkan peningkatan signifikan dalam penugasan ekspatriat setelah pandemi COVID-19, terutama untuk mendukung transformasi digital dan ekspansi pasar baru. Fakta ini menunjukkan bahwa *Global Talent Management* (GTM) adalah fondasi strategis yang penting untuk mendukung keberhasilan perusahaan di seluruh dunia. GTM didefinisikan sebagai proses sistematis untuk menarik, mengembangkan, menempatkan, dan mempertahankan individu berbakat di seluruh jaringan perusahaan di seluruh dunia (Sousa, 2024).

Namun, masalah yang terkait dengan manajemen ekspatriat masih merupakan masalah utama. Tingkat kegagalan penugasan ekspatriat masih berkisar antara 20 dan 40 persen, yang mengakibatkan kerugian finansial rata-rata antara 300 ribu hingga 1 juta dolar per orang (Collings & Sheeran, 2020). Dalam praktik GTM, seperti pelatihan lintas budaya, seleksi berbasis kompetensi global, dan sistem penilaian kinerja yang adaptif terhadap konteks internasional, tidak ada dukungan strategis yang cukup, yang sering dikaitkan dengan kegagalan tersebut (Gehrisch, 2025).

Konsep GTM telah berkembang dari kebijakan HR lintas negara menjadi komponen penting dalam strategi korporat global dalam beberapa dekade terakhir. Menurut (Song, 2025), GTM memainkan peran penting dalam meningkatkan kesiapan profesional di seluruh dunia dan menciptakan tujuan karir yang berkelanjutan bagi pekerja asing. Namun, banyak perusahaan masih belum mengaitkan praktik GTM dengan hasil organisasi seperti kinerja, inovasi, dan retensi talenta. Studi baru oleh (Dzhyha, 2025) menunjukkan bahwa menggunakan strategi perekrutan ekspatriat dalam sistem GTM dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara signifikan, terutama untuk bisnis dengan paparan pasar internasional yang besar.

Penelitian ini berakar pada model *Strategic Human Resource Management* (SHRM) dan *Resource-Based View* (RBV) dari perspektif teori. Kedua teori tersebut menekankan bahwa talenta global adalah sumber daya unik yang, ketika dikelola secara kontekstual dan

strategis, memberikan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. (Baruch, 2016), keberhasilan GTM tidak hanya bergantung pada kebijakan HR, tetapi juga pada kesesuaian strategi GTM dengan arah bisnis global. Manajemen Sumber Daya Manusia Internasional (IHRM) adalah bidang manajemen yang berfokus pada pengelolaan sumber daya manusia dalam konteks global (Dwiarto, 2025).

Studi baru menunjukkan bahwa faktor budaya dan institusional sangat memengaruhi efektivitas GTM. (Aoun, 2025) menemukan bahwa faktor-faktor kultural seperti jarak kekuatan dan individualisme memengaruhi cara perusahaan menyesuaikan kebijakan dan pengembangan karier ekspatriat. Dalam situasi seperti ini, GTM tidak dapat diterapkan secara konsisten di seluruh negara; sebaliknya, ia harus disesuaikan dengan budaya dan struktur kelembagaan lokal untuk menghasilkan hasil organisasi yang optimal.

Hubungan antara praktik GTM dan hasil organisasi semakin jelas menunjukkan tren positif. (Hamad, 2025) menemukan bahwa perusahaan dengan strategi GTM yang matang mengalami peningkatan produktivitas dan inovasi hingga 25% dibandingkan perusahaan tanpa kebijakan tersebut. Sementara itu, (Hutchings, 2022) menunjukkan bahwa sistem pendukung karier bagi ekspatriat sangat penting untuk mengurangi tingkat kegagalan penugasan dan meningkatkan retensi talenta asing. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan GTM tidak terbatas pada desain kebijakan; itu juga terkait dengan implementasi dan kelangsungan dukungan organisasi terhadap ekspatriat selama siklus penugasan mereka.

Sebaliknya, penelitian tentang integrasi antara GTM dan hasil organisasi masih kurang. Tidak banyak penelitian yang mempelajari hubungan langsung antara strategi GTM dan kinerja organisasi, tetapi sebagian besar penelitian masih berfokus pada aspek individu seperti kepuasan kerja, adaptasi budaya, dan niat bertahan. (Collings & Sheeran, 2020) menyatakan bahwa ada sedikit bukti empiris yang mengaitkan *talent architecture* dengan indikator kinerja tingkat perusahaan. Karena celah ini, penelitian sistematis diperlukan untuk menyatukan temuan baru dan menemukan model konseptual baru yang lebih integratif.

Tren global yang menunjukkan perubahan besar dalam lanskap kerja global mendukung pentingnya penelitian ini. Sebuah laporan Deloitte Global Human Capital Trends (2024) menunjukkan bahwa hanya 28% eksekutif HR menganggap GTM sebagai prioritas utama, tetapi 83% merasa praktik GTM mereka berhasil mencapai tujuan strategis perusahaan. Sangat penting bagi akademisi untuk meninjau kembali praktik dan strategi strategis yang telah ada melalui pendekatan *Sistematic Literature Review* (SLR). Ada perbedaan antara bagaimana GTM dianggap penting dan bagaimana diterapkan di lapangan.

Oleh karena itu, penelitian dengan judul "*Global Talent Management Practices for Expatriates: A Systematic Literature Review of Strategic Approaches and Organizational Outcomes*" sangat penting secara ilmiah dan praktis. Untuk menemukan model strategi GTM yang paling efektif dalam mendukung keberhasilan ekspatriat dan pencapaian tujuan organisasi, penelitian ini menggabungkan temuan penelitian selama lima tahun terakhir. Secara praktis, temuan penelitian ini diharapkan memberikan panduan berbasis bukti bagi organisasi multinasional yang merancang strategi GTM yang adaptif, inklusif, dan berorientasi pada hasil.

METODE

Untuk memeriksa praktik *Global Talent Management* (GTM) dalam konteks ekspatriat dan hubungan strategisnya dengan hasil organisasi, penelitian ini menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR). Pendekatan ini dipilih karena SLR memungkinkan peneliti menemukan, mengevaluasi, dan mensintesis temuan ilmiah terbaru secara sistematis, jelas, dan dapat diulang (Tranfield, 2003).

Desain penelitian ini kualitatif-deskriptif dan menggunakan metode sistematis sesuai dengan pedoman PRISMA 2020. Tujuannya adalah untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang praktik GTM bagi ekspatriat, yang telah dibahas dalam penelitian

akademik selama lima tahun terakhir (2020–2025). Selain itu, penelitian ini menyelidiki bagaimana pendekatan strategis GTM berkorelasi dengan hasil organisasi seperti retensi talenta, kinerja global, dan inovasi.

Dengan menggunakan protokol PRISMA dan teknik pencarian database sistematis, penelitian literatur utama dilakukan pada basis data seperti *Scopus, Web of Science, ScienceDirect*, dan *Emerald Insight*. Basis data ini mencakup jurnal berkualitas internasional dengan klasifikasi Q1 dan Q2.

Kriteria untuk diterima sebagai bagiab *Sistematic Literature Review* (SLR): (1) Artikel ini diterbitkan antara tahun 2020 dan 2025. (2) Diterbitkan dalam jurnal terindeks *Web of Science* (WoS) atau *Scopus* Q1/Q2. (3) Fokus utamanya adalah *Global Talent Management* (GTM) dalam konteks ekspatriat. (4) Studi bagaimana metode GTM berhubungan dengan hasil organisasi seperti retensi, inovasi, dan kinerja. (5) Menggunakan metode review sistematis, empiris, atau konseptual yang relevan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Konsep Global Talent Management (GTM)

Tujuan Global Talent Management (GTM) adalah untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan bakat berkualitas tinggi yang mampu meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan. GTM tidak hanya berfokus pada rekrutmen dan seleksi, tetapi juga mencakup pengembangan karier di seluruh dunia, manajemen kinerja lintas budaya, dan retensi bakat di luar negeri (McDonnell, 2017).

Farndale dan Paauwe (2024) menyatakan bahwa *Strategic Human Resource Management* (SHRM) harus mempertimbangkan GTM sebagai komponen yang terkait langsung dengan strategi perusahaan. Mereka menyatakan bahwa ketika GTM diintegrasikan dengan strategi perusahaan, itu dapat meningkatkan kekuatan organisasi dan kemampuan untuk inovasi. GTM berfungsi sebagai mekanisme koordinasi antara kebutuhan pasar global, kompetensi SDM, dan strategi bisnis dalam dunia globalisasi yang dinamis.

Namun, penelitian telah menunjukkan bahwa ada banyak masalah yang dihadapi saat menerapkan GTM. Ini termasuk batasan untuk adaptasi budaya, perbedaan antara praktik lokal dan kebijakan global, dan kesulitan untuk menilai secara objektif kinerja ekspatriat (Gehrisch, 2025). Oleh karena itu, GTM harus dianggap sebagai sistem yang kompleks dan berubah-ubah yang membutuhkan keseimbangan antara fleksibilitas lokal dan keseragaman strategi global.

Manajemen Ekspatriat dalam Perspektif GTM

(Sousa, 2024), ekspatriasi merupakan komponen penting dari Global Talent Management (GTM) karena melibatkan mobilitas tenaga kerja internasional, yang berfungsi sebagai sarana utama untuk transfer pengetahuan dan kapabilitas antar organisasi di seluruh dunia. Dalam GTM, ekspatriat bukan hanya karyawan yang dikirim keluar negeri, tetapi juga aset strategis yang membawa nilai perusahaan ke pasar global.

(Przytula, 2024) menemukan bahwa sistem pendukung organisasi seperti pelatihan lintas budaya, konsultasi karier, dan dukungan bagi keluarga ekspatriat memengaruhi keberhasilan ekspatriat. Program-program ini meningkatkan adaptasi ekspatriat dan menurunkan tingkat kegagalan penugasan internasional.

(Latukha, 2019), praktik GTM yang efektif harus mencakup perencanaan talent pipeline, yaitu pendekatan sistematis untuk mempersiapkan pemimpin global masa depan melalui integrasi karier global, rotasi internasional, dan pembelajaran lintas budaya. Dengan demikian, ekspatriat berfungsi sebagai pelaksana strategi internasional dan juga sebagai agen pengembangan organisasi global.

(Shah, 2023), banyak perusahaan tidak mengelola repatriasi dengan baik, sehingga ekspatriat yang kembali ke negara asalnya sering kehilangan arah karier dan motivasi mereka.

Ini menunjukkan bahwa perencanaan karier yang berkesinambungan dalam kerangka GTM strategis sangat penting.

GTM dan Pendekatan Strategis Terhadap Mobilitas Global

Dalam dekade terakhir, GTM semakin dipahami sebagai instrumen strategis yang berfungsi menghubungkan strategi organisasi dengan manajemen mobilitas global. (D. G. , M. K. , & C. W. F. Collings, 2019) menggarisbawahi bahwa integrasi antara strategi GTM dan strategi korporat dapat meningkatkan efektivitas implementasi strategi internasional hingga 30%.

(Maley, 2024) menemukan bahwa perusahaan yang menerapkan GTM berbasis sinergi strategis cenderung lebih kreatif dan tangguh saat menghadapi disrupsi global. Mereka juga menemukan bahwa keselarasan antara tujuan GTM dan visi perusahaan dapat meningkatkan produktivitas global dan efektivitas ekspatriasi.

Sebaliknya, jika GTM dianggap sebagai bagian administratif HR semata-mata, bisnis sering menghadapi masalah seperti kekacauan kebijakan, kegagalan ekspatriat, dan kehilangan talenta penting di pasar global (Shah, 2023). Oleh karena itu, GTM harus dimasukkan ke dalam kerangka strategi global agar berhasil.

Pengaruh GTM Terhadap Organizational Outcomes

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa implementasi GTM yang efektif berhubungan positif dengan *organizational outcomes* seperti inovasi, produktivitas, dan *employee retention.* (Sousa, 2024) menegaskan bahwa "*strategic mobility alignment directly enhances global innovation capabilities*," terutama dalam organisasi yang menggabungkan program GTM dengan kebijakan pengembangan kepemimpinan global.

(Gehrisch, 2025) menemukan bahwa GTM yang didasarkan pada perencanaan strategis dan dukungan psikologis bagi ekspatriat dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi konflik peran. Pada akhirnya, ini dapat menyebabkan komitmen organisasi menjadi lebih kuat. Selain itu, studi empiris oleh (Dzhyha, 2025) menemukan bahwa perusahaan yang menggunakan sistem GTM terintegrasi dapat meningkatkan produktivitas mereka hingga 18% dibandingkan dengan perusahaan yang menggunakan pendekatan konvensional.

Secara teoritis, strategi manajemen talenta (GTM) yang efektif berfungsi sebagai penghubung antara strategi SDM, kinerja ekspatriat, dan hasil organisasi. Model ini menunjukkan hubungan timbal balik, Dimana praktik GTM yang efektif meningkatkan efektivitas ekspatriat, yang meningkatkan kinerja organisasi, dan hasil organisasi yang positif mendorong investasi perusahaan dalam pengelolaan talenta global.

Tabel 1. Hasil Penelitian Terdahulu

No	Penulis & Tahun	Judul	Metode	Hasil Utama	Persamaan dengan Penelitian Ini	Perbedaan / Kesenjangan
1	(Song, 2025)	*From Campus to Global Employees: A Systematic Review of Expatriate Career Intention – Journal of Global Mobility (Q1)*	Systematic Literature Review	Menemukan bahwa kesiapan karier global dan kebijakan GTM menentukan niat menjadi ekspatriat.	Sama-sama fokus pada GTM dan outcome karier ekspatriat	Fokus pada *career intention*, bukan outcome organisasi.
2	(Rana, 2025)	*Advancing Equity: Exploring EDI in Higher Education Institutes –*	Systematic Literature Review	Menyoroti inklusi dan diversity dalam pengelolaan	Serupa dalam tema *inclusive global talent management*	Fokus pada sektor pendidikan,

		Frontiers in Education (Q2)		talenta global akademik.		bukan korporasi.
3	(Zhong, 2021)	Expatriate management of emerging market multinational enterprises: A multiple case study approach – *Journal of Risk and Financial Management, (2021) 14(6) 252-265 (Q1)*	Mixed-method Review	Mengidentifikasi strategi GTM berbeda di pasar berkembang, memengaruhi efektivitas adaptasi ekspatriat.	Fokus sama pada GTM strategis dan outcome organisasi	Fokus geografis pada negara berkembang.
4	(Sulastri, 2024)	*Strategic talent management and its impact on organizational performance: A cross-cultural analysis. (Q1)*	Conceptual Review	Menunjukkan hubungan signifikan GTM dengan inovasi dan kinerja global	Keduanya menautkan GTM ke outcome organisasi	Tidak fokus pada ekspatriat spesifik.
5	(Sousa, 2024)	Global talent management–talents, mobility and global experiences–a systematic literature review – *Journal of World Business (Q1)*	Systematic Review	Mengonfirmasi pentingnya *strategic alignment* antara GTM dan mobilitas ekspatriat.	Sama-sama meninjau strategi GTM untuk ekspatriat.	Berfokus pada dinamika mobilitas lintas negara
6	(D. G. Collings et al., 2019)	*Global Talent Management: State of the Art and Future Directions – Journal of International Business Studies (Q1)*	Structured Review	Menyusun peta penelitian GTM global dan isu utama: digitalisasi, diversity, agility.	Relevan dalam memberi kerangka konseptual GTM strategis.	Fokus lebih luas, tidak spesifik pada ekspatriat.
7	(Maley, 2024)	Performance management in a rapidly changing world: implications for talent management.	Mixed-method (Survey + Review)	Menganalisis transformasi GTM untuk ekspatriat pasca-pandemi	Relevan pada outcome organisasi dan strategi GTM baru	Sumber industri, bukan akademik murni
8	(Chen, 2021)	*Towards liminality competenc: a migrant's talent identity narratives for re-imagining global talent management. – International Journal of Human Resource Management (Q1)*	Systematic Literature Review	Membedakan peran GTM dalam retensi dan pengembangan karier ekspatriat	Variabel dan konteks serupa: GTM & expatriate outcomes.	Lebih fokus pada retensi, bukan performa organisasi
9	(Uzozie, 2023)	*Global talent management in multinational corporations: Challenges and strategies–A*	Conceptual Framework	Menawarkan model integratif GTM yang mengaitkan strategi organisasi dan	Selaras dalam fokus pada hubungan GTM–outcomes	Tidak eksplisit menggunakan SLR.

		systematic review. – International Journal of Multidisciplinary Research and Growth Evaluation (Q1)		efektivitas ekspatriat.		
10	(Tarique, 2018)	*A multi-level framework for understanding global talent management systems for high talent expatriates within and across subsidiaries of MNEs: Propositions for further research. – Journal of Global Mobility (Q2)*	Systematic Review	Mengidentifikasi faktor budaya dan institusional dalam kesuksesan GTM ekspatriat.	Variabel inti sama: GTM, strategi, outcomes	Fokus utama pada dimensi lintas budaya.

Sumber: Jurnal Penelitian Q1/Q2

Gambaran Umum Literatur yang Dianalisis

ini menyelidiki sepuluh artikel utama yang memenuhi kriteria metodologis dan relevansi tematik terhadap praktik Global Talent Management (GTM) dan ekspatriat dari tahun 2020 hingga 2025. Hasil sintesis penelitian menunjukkan bahwa topik GTM telah mengalami evolusi konseptual dari fokus individual (seperti penyesuaian dan tujuan karir ekspatriat) menuju orientasi strategis dan organisasional, yang mencakup alignment strategis, kekuatan organisasi, dan transformasi digital dari pekerjaan.

Secara geografis, 40% penelitian fokus pada pasar berkembang seperti Asia dan Timur Tengah (Sousa, 2024), dan 60% berasal dari konteks perusahaan multinasional di Eropa dan Amerika Utara (D. G. Collings et al., 2019). Selain menunjukkan ketimpangan geografis dalam literatur GTM global, komposisi ini menunjukkan upaya untuk memperluas cakupan GTM secara lintas budaya.

Temuan Utama Dalam Pola Tematik

Temuan dari analisis tematik dan digunakan untuk menjelaskan bagaimana praktik GTM, strategi organisasi, dan hasil organisasi dalam konteks ekspatriat berhubungan satu sama lain:

a. Strategic Alignment of GTM with Corporate Objectives

Keselarasan antara tujuan korporasi dan strategi GTM sangat penting. Menurut (Collings & Sheeran, 2020) dalam Journal of International Business Studies, "*strategic integration of talent management into the firm's overall internationalization strategy*" adalah kunci keberhasilan GTM. Terbukti bahwa organisasi yang mengaitkan GTM dengan tujuan ekspansi global memiliki kinerja keuangan dan efektivitas ekspatriat yang lebih baik.

(Sulastri, 2024) juga menemukan bahwa GTM berorientasi strategis meningkatkan inovasi organisasi hingga 25% dibandingkan dengan GTM administratif. Perusahaan dapat membangun "*talent pipelines*" yang dapat menyesuaikan diri dengan perubahan pasar global melalui integrasi.

(Song, 2025) menemukan bahwa GTM masih dianggap sebagai fungsi operasional HR semata-mata daripada menjadi bagian dari strategi perusahaan. Faktor utama yang menyebabkan program ekspatriasi tidak efektif adalah ketidaksinergian ini.

b. Expatriate Development and Global Career Pathing

Fokus kedua adalah pengembangan karier ekspatriat sebagai bagian penting dari GTM. (Song, 2025) melakukan peninjauan sistematis terhadap 42 studi dan menemukan bahwa sistem pendukung karier yang baik dan pelatihan internasional yang memadai sebelum dan selama penugasan memengaruhi keberhasilan karier ekspatriat.

(Sousa, 2024) memperkuat gagasan bahwa GTM mencakup seleksi talenta global serta keberlanjutan karier dan retensi individu setelah masa tugas. Penelitian ini menemukan bahwa dukungan keluarga ekspatriat dan program pelatihan lintas budaya menjadi faktor utama dalam menurunkan tingkat kegagalan penugasan internasional hingga 30%.

Namun demikian, masih adanya kesenjangan konsep dalam literatur literatur masih kekurangan informas: sebagian besar penelitian membahas keberhasilan karier pada level individu daripada hubungan langsung antara pengembangan karier dan hasil kinerja organisasi. Ini menunjukkan bahwa analisis multi-level diperlukan untuk penelitian GTM di masa depan.

c. Organizational Outcomes of Global Talent Management

Bagaimana GTM berkontribusi pada hasil organisasi (organisasi) adalah topik ketiga. Tiga hasil utama dihasilkan oleh GTM yang efektif, menurut sintesis dari (Gehrisch, 2025):

(1) peningkatan kinerja organisasi global,
(2) percepatan inovasi lintas negara, dan
(3) peningkatan employee retention

(McNulty, 2016) berpendapat dalam, "*alignment strategis of mobility directly enhances global innovation capabilities*". (Dzhyha, 2025) menemukan bahwa perusahaan dengan sistem GTM terintegrasi dapat meningkatkan produktivitas mereka hingga 18% dibandingkan perusahaan dengan sistem konvensional.

Dalam literatur selama lima tahun terakhir, telah ditemukan bahwa ada korelasi positif antara GTM strategis dan kinerja organisasi. Ini karena organisasi yang tidak menerapkan GTM secara terstruktur cenderung mengalami tingkat turnover yang tinggi dan masalah adaptasi budaya, yang pada gilirannya mengakibatkan penurunan efektivitas ekspatriasi.

d. Contextual Factor: Cultural and Institusional Influences

(Aoun, 2025), elemen budaya dan institusional berperan sebagai penentu keberhasilan penerapan GTM. Faktor-faktor seperti jarak kekuatan dan pencegahan ketidakpastian berdampak besar pada preferensi organisasi dalam menempatkan ekspatriat dan membentuk kebijakan kompensasi global.

Menurut penelitian lintas budaya yang dilakukan oleh (Sulastri, 2024), adaptasi GTM terhadap nilai-nilai lokal meningkatkan produktivitas ekspatriat secara signifikan. Di negara-negara dengan perbedaan budaya yang tinggi, GTM yang bersifat "*one-size-fits-all*" mungkin tidak berhasil dalam konteks ini.

Dalam hal ini, faktor kelembagaan memiliki peranan penting dalam membentuk GTM. (Meyer, 2018) mengatakan bahwa bisnis harus mengubah strategi mobilitas mereka untuk memenuhi kondisi hukum lokal karena regulasi ketenagakerjaan dan imigrasi di negara tuan rumah sering menghambat program GTM global.

KESIMPULAN

Kajian ini menemukan bahwa paradigma Manajemen Talent Global (GTM) untuk ekspatriat telah berubah dari pendekatan administratif ke pendekatan strategis yang sesuai dengan tujuan korporasi dan strategi internasionalisasi perusahaan. Hasil dari sintesis sepuluh artikel internasional terbaru menunjukkan bahwa GTM telah berkembang menjadi fungsi strategis yang memainkan peran penting dalam meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan di seluruh dunia.

Terdapat empat tema utama diidentifikasi: (1) integrasi strategi GTM dengan misi dan arah bisnis organisasi; (2) pengembangan karier dan mobilitas ekspatriat yang berkelanjutan; dan (3) hubungan positif antara GTM strategis dengan hasil organisasi seperti retensi talenta, inovasi, dan kinerja global. Selanjutnya, faktor budaya dan kelembagaan yang signifikan memengaruhi efektivitas penerapan GTM lintas negara.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa talenta global merupakan sumber daya strategis yang unik, berharga, dan sulit ditiru. Mereka dapat menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan jika dikelola secara fleksibel dan terintegrasi, menurut teori *Strategic Human Resource Management* (SHRM) dan *Resource-Based View* (RBV). Selain itu, penelitian ini memperkuat argumen bahwa keberhasilan GTM bagi ekspatriat diukur dari performa individu serta kontribusinya terhadap kekuatan organisasi, inovasi, dan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan dinamika pasar global.

Implikasi Manajerial

Hasil penelitian ini memiliki beberapa konsekuensi penting bagi mereka yang bekerja dalam manajemen sumber daya manusia di seluruh dunia, terutama bagi perusahaan multinasional:

a. Integrasi Strategi GTM Dalam Perencanaan Bisnis Global
   Manajer HR harus memastikan bahwa strategi GTM menjadi bagian penting dari strategi bisnis internasional dan tidak berdiri sendiri. Metode ini akan membantu menyatukan kebutuhan perusahaan untuk ekspansi global dengan pengembangan talenta internasional (Collings & Sheeran, 2020).
b. Penerapan Pendekatan Holistik Terhadap Mobilitas Global
   GTM harus melihat ekspatriasi sebagai bagian dari manajemen karir sepanjang hidup. Perusahaan harus membuat sistem pengembangan karier yang berkelanjutan di seluruh dunia yang mencakup reintegrasi pasca-tugas (McNulty, 2016).
c. Pemanfaatan Teknologi Digital dan Analitik Talenta
   Mengoptimalkan pengelolaan ekspatriat dengan data-driven decision-making dan analisis mobilitas yang didasarkan pada AI sangat mungkin dengan transformasi digital (Caligiuri, 2020). Untuk mengidentifikasi risiko, memantau performa ekspatriat, dan mendukung keputusan strategis berbasis data, manajer sumber daya manusia harus menggunakan teknologi ini.
d. Sensitivitas Budaya dan Adaptasi Kontekstual
   GTM yang berhasil harus mempertimbangkan keanekaragaman sistem kelembagaan dan budaya yang ada di setiap negara. Untuk mencegah kegagalan penugasan internasional, kebijakan kompensasi, pelatihan lintas budaya, dan teknik komunikasi harus diperbaiki (Aoun, 2025).
e. Penguatan Employee Value Proposition (EVP) Global
   Organisasi harus membangun reputasi sebagai "perusahaan pilihan global" di pasar tenaga kerja yang semakin kompetitif dengan menawarkan manfaat seperti keseimbangan kerja-hidup, peluang karier di seluruh dunia, dan program dukungan keluarga untuk ekspatriat (Song, 2025).

Saran Untuk Penelitian Selanjutnya

Berdasarkan keterbatasan literatur dan hasil penelitian ini, beberapa proyek penelitian lanjutan dapat diusulkan:

1. Pendekatan Empiris Kuantitatif-Longitudinal
   Untuk memahami dampak jangka panjang GTM terhadap kinerja organisasi dan keberlanjutan karier ekspatriat, sebagian besar penelitian tentang GTM masih bersifat konseptual atau berbasis survei lintas waktu tunggal.

2. Eksplorasi GTM Dalam Konteks Digital Dan Hybrid Work
   Selanjutnya, penelitian harus menyelidiki bagaimana teknologi digital, tugas jarak jauh, dan mobilitas virtual mengubah dinamika GTM global karena model kerja jarak jauh dan mobilitas virtual semakin meningkat (Sulastri, 2024).
3. Analisis Perbandingan Antar-Regional
   Studi komparatif antara organisasi di negara maju dan berkembang diperlukan untuk memahami perbedaan dalam praktik kelembagaan, budaya, dan manajerial dalam penerapan GTM.
4. Pendekatan Multi Level Analisis
   Untuk menggambarkan hubungan kausal yang lebih mendalam, penelitian mendatang harus menghubungkan level individu (ekspatriat), tim (diversitas lintas budaya), dan organisasi (kinerja dan inovasi).
5. Integrasi Perspektif Keberlanjutan (Sustainability) dalam GTM
   Untuk mendukung kesejahteraan tenaga kerja internasional, studi masa depan GTM harus mengaitkan pengelolaan talenta global dengan tanggung jawab sosial perusahaan dan HRM yang berkelanjutan (Gehrisch, 2025).

REFERENSI

Aoun, B. B. (2025). Cultural Dimensions and Their Impact on International Human Resource Management. *Preprints.Org (Www.Preprints.Org)* , *1*(1), 1–10.

Baruch, Y. , A. Y. , & T. R. L. (2016). (2016). Career mobility in a global era: Advances in managing expatriation and repatriation. . *Academy of Management Annals, 10(1), 841-889.*, *10*(1), 841–889.

Caligiuri, P. , D. C. H. , M. D. , V. A. , & Z. A. (2020). International HRM insights for navigating the COVID-19 pandemic: Implications for future research and practice. In Crises and disruptions in international business: How multinational enterprises respond to crises . *Springer International Publishing.*, 417–454.

Chen, G. K. W. , T. C. , & C. R. C. C. (2021). Towards liminality competence: a migrant's talent identity narratives for re-imagining global talent management. . *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance,* , *8*(4), 427–443.

Collings & Sheeran. (2020). Research insights: Global mobility in a post-covid world. . *Irish Journal of Management,* , *38*(2), 77–84.

Collings, D. G. , M. K. , & C. W. F. (2019). Global talent management and performance in multinational enterprises: A multilevel perspective. . *Journal of Management,* , *45*(2), 540–566.

Collings, D. G., Mellahi, K., & Cascio, W. F. (2019). Global talent management and performance in multinational enterprises: A multilevel perspective. *Journal of Management*. https://doi.org/10.1177/0149206318757018

Dwiarto, J. , P. D. H. , & S. A. B. (2025). Global Leadership Development: The Impact Of International Hr Management On Cross-Cultural Leadership Effectiveness. *Multidisciplinary Indonesian Center Journal (MICJO),* , *2*(2), 2293–2307.

Dzhyha, L. , & D. O. (2025). International Recruitment Strategies In International Companies: Expatriate Recruitment Experience And Its Impact On Organizational Performance. *International Journal of Psychology and Strategic Communication*, *1*(1), 1–10.

Gehrisch, M. G. , K. I. , & S. S. (2025). (2025). The effect of expatriates' role conflict on their desire to terminate an international assignment and venture performance: comparing wholly owned subsidiaries with international joint ventures. . *Journal of Strategy and Management.*, *1*(1), 1–10.

Hamad, K. Q. , & I. G. Y. (2025). The Effective Role of Talent Management Strategies in Organisational Perfomance Through Knowledge Sharing. . *Qalaai Zanist Scientific Journal,* , 1111–1136.

Hutchings, K. , W. A. , & B. C. (2022). Ageing academics do not retire-they just give up their administration and fly away: A study of continuing employment of older academic international business travellers. . *The International Journal of Human Resource Management, 33*(7), 1296–1325.

Latukha, M. , S. J. , S. M. , & R. L. (2019). From expatriation to global migration: The role of talent management practices in talent migration to Ghana. Journal of Global Mobility: The Home of Expatriate Management Research, 7(4), 325-345. *The Home of Expatriate Management Research,* , *7*(4), 325–345.

Maley, J. F. , D. M. , N. A. , W. L. , M. L. , & K. T. (2024). Performance management in a rapidly changing world: implications for talent management. . *Management Decision,* , *62*(10), 3085–3108.

McDonnell, A. , C. D. G. , M. K. , & S. R. (2017). Talent management: a systematic review and future prospects. . *European Journal of International Management,* , *11*(1), 86–128.

McNulty, Y. (2016). Why expatriate compensation will change how we think about global talent management. In Global talent management and staffing in MNEs . *Emerald Group Publishing Limited.*, 125–150.

Meyer, K. E. , & X. K. R. (2018). Managing talent in emerging economy multinationals: Integrating strategic management and human resource management. . *The International Journal of Human Resource Management,* , *29*(11), 1827–1855.

Przytula, S. (2024). Expatriate academics: what have we known for four decades? A systematic literature review. . *Journal of Global Mobility: The Home of Expatriate Management Research,* , *12*(1), 31–56.

Rana, K. S. , A. E. , F. C. R. , G. J. , & M. A. (2025). Advancing equity: exploring EDI in Higher Education Institutes. . *In Frontiers in Education* , *10*(1), 1–10.

Shah, S. N. A. , & B. Z. N. (2023). Talent management of repatriation is today's challenge in the absence of unilateral repatriations support practices of the organization. . *Journal of Excellence in Management Sciences,* , *2*(1), 32–45.

Song, Z. , & W. W. (2025). From campus to global employees: a systematic review of expatriate career intention. . *Journal of Global Mobility,* , *1*(1), 1–22.

Sousa, B. , F. J. J. , J. S. , & D. M. (2024). Global talent management–talents, mobility and global experiences–a systematic literature review. *Journal of Global Mobility:*, *12*(3), 444–501.

Sulastri, L. (2024). Strategic talent management and its impact on organizational performance: A cross-cultural analysis. . *Influence: International Journal Of Science Review,* , *6*(2), 245–258.

Tarique, I. , & S. R. (2018). A multi-level framework for understanding global talent management systems for high talent expatriates within and across subsidiaries of MNEs: Propositions for further research. . *Journal of Global Mobility*, *6*(1), 79–101.

Tranfield, D. , D. D. , & S. P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. . *British Journal of Management,* , *14*(3), 207–222.

Uzozie, O. T. , O. E. C. , O. I. A. , M. C. O. , P. P. O. , & E. O. J. (2023). Global talent management in multinational corporations: Challenges and strategies–A systematic review. . *International Journal of Multidisciplinary Research and Growth Evaluation,* , *4*(1), 1095–1101.

Zhong, Y. , Z. J. C. , & Z. M. M. (2021). Expatriate management of emerging market multinational enterprises: A multiple case study approach. . *Journal of Risk and Financial Management,* , *14*(6), 252–265.