

ANALISIS PEKERJA EKSPATRIAT DI PT. VIRTUE DRAGON NICKEL INDUSTRY YANG BEKERJA DI ZIJIN MINING GROUP

Listiyoni Meli Pujiati¹, Syella Prasetya Ardaningtiyas², Nauf Hanifah³, Nora Juliana Simanjuntak⁴

^{1,2,3,4}Universitas 17 Agustus 1945 Semarang

Email: listiyonimeli@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengelolaan pekerja ekspatriat di PT. Virtue Dragon Nickel Industry (VDNI) dalam menghadapi tantangan budaya dan bahasa di lingkungan multikultural. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif, melalui observasi langsung dan wawancara mendalam. Fokus utama adalah memahami pengalaman serta tantangan yang dihadapi oleh pekerja asing dalam proses adaptasi mereka, terutama dalam konteks budaya kerja yang berbeda. Strategi perusahaan dalam mengatasi hambatan ini, seperti pelatihan bahasa dan kebijakan keberagaman, menjadi objek utama kajian.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa program pelatihan bahasa yang mencakup Bahasa Indonesia dan Mandarin, serta kebijakan keberagaman yang diterapkan VDNI, memberikan kontribusi signifikan dalam membantu adaptasi pekerja asing. Kebijakan ini juga berperan dalam meningkatkan kolaborasi antar tim multikultural dan produktivitas perusahaan secara keseluruhan. Namun, untuk mengatasi hambatan budaya dan bahasa dalam jangka panjang, disarankan agar VDNI mengembangkan program pelatihan lintas budaya yang lebih komprehensif dan memperkuat kebijakan inklusi untuk mendukung keberlanjutan lingkungan kerja yang harmonis.

Kata kunci: pekerja ekspatriat, manajemen SDM, keberagaman budaya, komunikasi lintas budaya, PT VDNI

ABSTRACT

This study aims to analyze the expatriate management strategies at PT. Virtue Dragon Nickel Industry (VDNI) in addressing cultural and language challenges in a multicultural work environment. The research employs a qualitative approach with descriptive methods, involving direct observations and in-depth interviews. The focus lies on understanding the experiences and challenges faced by foreign workers, particularly in adapting to a culturally diverse workplace. The study highlights the company's strategies, such as language training and diversity policies, in overcoming these barriers.

The findings reveal that language training programs in Indonesian and Mandarin, coupled with VDNI's diversity policies, significantly aid the adaptation of expatriate workers. These strategies also enhance collaboration within multicultural teams and boost overall company productivity. However, to address cultural and language barriers effectively in the long term, it is recommended that VDNI further develops comprehensive cross-cultural training programs and strengthens inclusive policies to sustain a harmonious and productive work environment.

Keywords: expatriate workers, HR management, cultural diversity, cross-cultural communication, PT VDNI

PENDAHULUAN

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan sebuah organisasi, terutama di era globalisasi yang memaksa perusahaan untuk berkompetisi di pasar internasional. Globalisasi telah mendorong perusahaan untuk memanfaatkan tenaga kerja dari berbagai negara demi mendapatkan keunggulan kompetitif. Dalam sektor pertambangan, yang menjadi salah satu pilar utama perekonomian Indonesia, kebutuhan akan tenaga kerja dengan keahlian tinggi semakin meningkat seiring dengan pesatnya perkembangan teknologi dan tuntutan efisiensi produksi. Salah satu sektor yang menunjukkan pertumbuhan signifikan adalah industri nikel, di mana Indonesia menjadi salah satu produsen utama dunia dengan target produksi jutaan ton per tahun. Dalam konteks ini, pekerja ekspatriat memainkan peran penting sebagai sumber keterampilan dan pengetahuan yang tidak selalu tersedia di pasar tenaga kerja lokal.

PT. Virtue Dragon Nickel Industry (VDNI), anak perusahaan Zijin Mining Group Co., adalah salah satu perusahaan di Indonesia yang berhasil memanfaatkan tenaga kerja ekspatriat untuk mendukung operasi bisnisnya. Dengan fokus pada pengolahan nikel, VDNI mengandalkan pekerja asing, terutama dari China, yang memiliki keahlian di bidang teknologi canggih, seperti hidrometalurgi dan teknologi pengolahan nikel. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan efisiensi operasional, memperkenalkan metode produksi baru, dan memperkuat daya saing di pasar global. Namun, keberadaan pekerja ekspatriat ini juga menghadirkan tantangan yang kompleks, termasuk kendala bahasa, perbedaan budaya kerja, dan nilai-nilai yang berbeda antara tenaga kerja lokal dan asing.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana VDNI mengelola pekerja ekspatriat secara strategis untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Fokus utama penelitian meliputi strategi perusahaan dalam mengatasi kendala bahasa melalui program pelatihan, penerapan kebijakan keberagaman dan inklusi, serta upaya perusahaan dalam membangun hubungan kerja yang harmonis antara tenaga kerja lokal dan asing. Selain itu, penelitian ini juga menganalisis dampak keberagaman budaya terhadap produktivitas tim dan bagaimana perusahaan memanfaatkan perbedaan tersebut sebagai sumber inovasi. Penelitian ini tidak hanya memberikan wawasan tentang praktik MSDM di perusahaan multinasional, tetapi juga menawarkan rekomendasi untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan tenaga kerja ekspatriat di era globalisasi.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif untuk mengkaji strategi pengelolaan pekerja ekspatriat di PT. Virtue Dragon Nickel Industry (VDNI). Metode ini memungkinkan eksplorasi mendalam terhadap tantangan dan

pengalaman yang dihadapi oleh pekerja asing dan karyawan lokal dalam lingkungan kerja multikultural. Fokus utama dari pendekatan ini adalah menggambarkan bagaimana kebijakan sumber daya manusia (SDM) diimplementasikan dan dampaknya terhadap adaptasi budaya serta kolaborasi tim.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan pekerja ekspatriat yang bernama Leonardo yang bekerja sebagai translator di VDNI. Wawancara ini dirancang untuk menggali pandangan dan pengalaman langsung terkait dengan tantangan bahasa, perbedaan budaya, dan efektivitas kebijakan perusahaan dalam mendukung adaptasi karyawan. Responden diminta untuk berbagi pengalaman pribadi mereka dalam menghadapi hambatan budaya dan bahasa, serta pandangan mereka mengenai pelatihan lintas budaya, pelatihan bahasa, dan dukungan lain yang disediakan oleh perusahaan.

Data yang diperoleh dari wawancara dianalisis secara deskriptif untuk mendapatkan gambaran menyeluruh tentang dampak kebijakan SDM perusahaan terhadap kinerja dan adaptasi karyawan. Analisis ini juga digunakan untuk mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan, seperti penguatan program pelatihan dan kebijakan keberagaman. Hasil analisis tersebut menjadi dasar untuk memberikan rekomendasi yang relevan bagi VDNI dalam meningkatkan strategi pengelolaan pekerja ekspatriat di masa depan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil

Efektivitas Pengelolaan Pekerja Ekspatriat di VDNI

Pengelolaan pekerja ekspatriat di PT. Virtue Dragon Nickel Industry (VDNI) terbukti memberikan kontribusi signifikan dalam meningkatkan efisiensi operasional perusahaan. Keberhasilan ini terutama didukung oleh transfer teknologi dan pengetahuan dari pekerja asing kepada tenaga kerja lokal. Ekspatriat yang memiliki pengalaman kerja internasional membawa keterampilan yang belum tersedia di pasar tenaga kerja lokal. Salah satu implementasi nyata adalah pengenalan teknologi hidrometalurgi canggih dalam proses pemrosesan nikel, yang memungkinkan perusahaan meningkatkan efisiensi produksi sekaligus mengurangi biaya operasional. Strategi ini mencerminkan pentingnya keberadaan ekspatriat dalam mendukung adopsi teknologi baru yang mendorong produktivitas perusahaan.

Selain peningkatan efisiensi, keberadaan ekspatriat juga berdampak positif dalam menciptakan budaya inovasi di lingkungan kerja. Pekerja asing membawa praktik-praktik terbaik dari berbagai negara, yang menjadi inspirasi bagi tenaga kerja lokal untuk mengadopsi standar kerja yang lebih tinggi. Pendekatan ini tidak hanya membantu perusahaan memperbaiki proses kerja tetapi juga memperluas cakupan keterampilan tenaga kerja lokal. Pekerja lokal di VDNI, melalui pelatihan langsung oleh ekspatriat, dapat menguasai teknologi baru yang sebelumnya belum mereka kenal. Interaksi ini mempercepat pengembangan kemampuan lokal dan memberikan fondasi untuk menciptakan tenaga kerja yang kompeten dan berdaya saing tinggi.

Sinergi yang terjalin antara pekerja lokal dan asing menjadi salah satu kunci keberhasilan VDNI dalam bersaing di pasar global. Kolaborasi ini memungkinkan transfer pengetahuan secara terus-menerus, sehingga tenaga kerja lokal tidak hanya mendapatkan manfaat dari peningkatan keterampilan teknis tetapi juga pemahaman tentang standar

global dalam industri pertambangan. Dengan mengintegrasikan keahlian internasional dan lokal, VDNI mampu menghadirkan inovasi yang relevan dengan kebutuhan pasar serta mempertahankan posisinya sebagai pemain kunci di industri nikel. Sinergi ini tidak hanya meningkatkan daya saing perusahaan, tetapi juga berkontribusi pada pertumbuhan kompetensi tenaga kerja Indonesia secara keseluruhan.

Dukungan Perusahaan terhadap Karyawan Asing

PT. Virtue Dragon Nickel Industry (VDNI) memberikan perhatian serius pada adaptasi pekerja asing di lingkungan kerja yang baru. Salah satu langkah strategis adalah melalui program orientasi budaya yang komprehensif. Program ini dirancang untuk memperkenalkan pekerja ekspatriat pada sistem kerja perusahaan, termasuk kebijakan, prosedur, dan ekspektasi manajemen. Lebih dari itu, orientasi ini juga memberikan wawasan mendalam tentang norma, nilai, dan kebiasaan budaya lokal. Pemahaman ini membantu pekerja asing untuk menyesuaikan diri dengan lebih cepat, baik dalam berinteraksi dengan rekan kerja lokal maupun dalam menjalankan tugas sehari-hari sesuai dengan konteks budaya di Indonesia.

Salah satu inovasi yang diterapkan VDNI adalah *buddy system*, di mana setiap pekerja asing dipasangkan dengan rekan kerja lokal sebagai mentor. Sistem ini memberikan dukungan praktis kepada karyawan asing dalam menghadapi tantangan sehari-hari, seperti memahami proses kerja, beradaptasi dengan lingkungan sosial, dan mengatasi kendala administratif. Melalui hubungan mentor-mentee ini, pekerja asing dapat merasa lebih diterima di lingkungan kerja sekaligus membangun relasi yang positif dengan rekan kerja lokal. Pendekatan ini tidak hanya mempercepat proses adaptasi, tetapi juga menciptakan atmosfer kerja yang lebih harmonis dan inklusif.

Untuk mendukung komunikasi yang efektif, VDNI menyediakan pelatihan bahasa yang difokuskan pada Bahasa Indonesia dan Mandarin. Program ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman bahasa dalam konteks komunikasi sehari-hari dan teknis. Dengan keterampilan bahasa yang lebih baik, pekerja asing dapat lebih mudah memahami instruksi kerja, berkontribusi dalam diskusi tim, dan membangun hubungan profesional yang lebih kuat. Fasilitas ini mencerminkan komitmen VDNI untuk menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan mendukung keberagaman. Upaya ini tidak hanya membantu karyawan asing beradaptasi, tetapi juga meningkatkan efektivitas kolaborasi dalam tim multikultural perusahaan.

Tantangan Budaya dan Bahasa

Penelitian menunjukkan bahwa meskipun VDNI telah berhasil memanfaatkan keberadaan pekerja ekspatriat, perbedaan budaya dan bahasa tetap menjadi kendala utama. Beberapa pekerja asing menghadapi kesulitan dalam menyesuaikan diri dengan budaya kerja lokal, seperti pendekatan terhadap hierarki atau cara pengambilan keputusan. Hambatan ini sering kali memengaruhi efektivitas kolaborasi, terutama pada awal masa kerja mereka. Selain itu, pekerja lokal juga kadang merasa kurang nyaman berinteraksi dengan rekan kerja asing karena perbedaan gaya komunikasi.

Komunikasi antar tim juga sering terhambat oleh perbedaan kemampuan bahasa, terutama ketika Bahasa Indonesia atau Mandarin menjadi pengantar utama. Hal ini menyebabkan kesalahpahaman yang dapat memengaruhi kinerja tim secara keseluruhan. Meskipun pelatihan lintas budaya telah diberikan, penelitian merekomendasikan

peningkatan fokus pada pembelajaran bahasa yang lebih intensif dan pelatihan yang menyoroti cara mengelola konflik lintas budaya secara lebih efektif.

Kolaborasi Multikultural

Keberagaman budaya di VDNI menciptakan peluang untuk kolaborasi yang produktif dan inovatif. Pekerja dari berbagai latar belakang budaya membawa perspektif yang beragam, yang mendorong ide-ide baru dalam menyelesaikan masalah dan meningkatkan efisiensi operasional. Hal ini terutama terlihat dalam proyek-proyek yang membutuhkan pendekatan multidisiplin, di mana keberagaman pengalaman dan keahlian menjadi aset yang berharga. Namun, keberagaman ini juga memerlukan pengelolaan yang hati-hati untuk menghindari konflik atau miskomunikasi.

Untuk mendukung kolaborasi yang efektif, VDNI telah mengimplementasikan pelatihan komunikasi lintas budaya. Pelatihan ini membantu karyawan memahami nilai-nilai dan gaya kerja dari berbagai budaya, sehingga mengurangi potensi kesalahpahaman. Selain itu, pelatihan ini juga mempromosikan sikap inklusif dan saling menghormati di antara karyawan, yang menciptakan lingkungan kerja yang harmonis. Dengan pendekatan ini, VDNI berhasil memanfaatkan keberagaman sebagai keunggulan kompetitif dalam mencapai tujuan bisnisnya.

Peran Teknologi dalam Manajemen SDM

Teknologi memainkan peran penting dalam mendukung manajemen sumber daya manusia (SDM) di VDNI. Penggunaan aplikasi kolaborasi digital seperti Microsoft Teams, Slack, atau Zoom memfasilitasi komunikasi yang lebih efisien di antara tim multinasional. Teknologi ini memungkinkan penyampaian informasi secara real-time dan memberikan akses ke dokumentasi penting, yang membantu mengurangi kebingungan dalam koordinasi antar tim. Dalam proyek lintas negara, alat ini sangat efektif untuk menjembatani perbedaan waktu dan lokasi.

Selain itu, teknologi ini juga memperkuat transparansi dalam manajemen proyek. Setiap anggota tim dapat memantau perkembangan proyek, memahami peran masing-masing, dan memberikan masukan melalui platform yang sama. Ini membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif dan mengurangi potensi kesalahpahaman. Dengan memanfaatkan teknologi secara optimal, VDNI mampu meningkatkan produktivitas tim dan mendukung keberhasilan operasional perusahaan secara keseluruhan.

B. Pembahasan

Keunggulan dalam Pengelolaan Pekerja Ekspatriat

PT. Virtue Dragon Nickel Industry (VDNI) berhasil memanfaatkan pekerja ekspatriat untuk memenuhi kebutuhan keahlian teknis yang sulit ditemukan di pasar tenaga kerja lokal. Dengan pengalaman global yang dimiliki para ekspatriat, perusahaan mampu mengadopsi teknologi dan metode kerja canggih yang meningkatkan efisiensi operasional, seperti penerapan teknologi hidrometalurgi. Strategi ini mendukung pandangan Dowling et al. (2017) bahwa manajemen pekerja internasional yang efektif dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi. Transfer teknologi yang

dilakukan oleh pekerja asing juga memungkinkan tenaga kerja lokal untuk meningkatkan kompetensi mereka secara bertahap.

Keunggulan lain dari pengelolaan pekerja ekspatriat di VDNI adalah dampak positif terhadap pertumbuhan kemampuan tenaga kerja lokal. Interaksi sehari-hari antara tenaga kerja asing dan lokal membuka peluang untuk transfer pengetahuan yang berkesinambungan, sehingga keterampilan lokal meningkat. Hal ini tidak hanya mempercepat proses adaptasi teknologi baru tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih kompetitif. Dengan sinergi yang kuat antara pekerja asing dan lokal, VDNI mampu mempertahankan posisi strategisnya di industri pertambangan yang sangat kompetitif.

Program Adaptasi Karyawan Asing

Keberhasilan VDNI dalam mendukung adaptasi pekerja asing ditunjukkan melalui implementasi program onboarding yang komprehensif dan inklusif. Program ini mencakup pengenalan sistem kerja perusahaan, norma budaya lokal, serta kebijakan pendukung seperti *buddy system*. Sistem ini membantu pekerja asing untuk beradaptasi lebih cepat dengan menyediakan mentor lokal yang mendampingi mereka dalam menghadapi tantangan pekerjaan dan kehidupan sehari-hari. Dukungan ini menciptakan rasa nyaman dan percaya diri pada pekerja asing, yang berkontribusi pada peningkatan produktivitas mereka.

Selain itu, VDNI menyediakan pelatihan bahasa, baik Bahasa Indonesia untuk ekspatriat maupun Bahasa Mandarin untuk pekerja lokal, guna memastikan kelancaran komunikasi di lingkungan kerja. Pelatihan ini dirancang untuk memberikan pemahaman tentang kosakata sehari-hari, istilah teknis, dan konteks budaya dalam komunikasi kerja. Dengan dukungan ini, komunikasi antar tim menjadi lebih efektif, mengurangi miskomunikasi, serta memperkuat hubungan kerja antara karyawan lokal dan asing. Langkah-langkah ini tidak hanya meningkatkan retensi pekerja asing tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis.

Tantangan dalam Integrasi Budaya

Sejalan dengan pandangan Selmer (2001), adaptasi budaya merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja pekerja ekspatriat. Meskipun VDNI telah menyediakan pelatihan lintas budaya, tantangan seperti miskomunikasi dan perbedaan nilai kerja masih ditemukan. Hal ini terutama terjadi karena adanya kesenjangan pemahaman antara gaya kerja ekspatriat dan karyawan lokal. Perbedaan pendekatan dalam pengambilan keputusan, hierarki, dan ekspektasi kerja sering kali menimbulkan kebingungan yang memengaruhi kolaborasi tim.

Untuk mengatasi tantangan ini, VDNI perlu mengembangkan solusi jangka panjang, seperti mendorong dialog terbuka di antara karyawan dari berbagai latar belakang budaya. Forum diskusi yang difasilitasi secara rutin dapat menjadi media untuk membahas masalah budaya kerja, menyampaikan umpan balik, dan mencari solusi bersama. Selain itu, penguatan kebijakan keberagaman yang mendukung toleransi dan empati dapat membantu mengurangi konflik, sehingga tercipta suasana kerja yang lebih inklusif dan produktif.

Efek Keberagaman terhadap Produktivitas

Keberagaman budaya di VDNI memberikan kontribusi positif terhadap kreativitas dan inovasi perusahaan. Pekerja dari berbagai latar belakang budaya membawa perspektif yang unik, yang mendorong terciptanya solusi inovatif untuk masalah operasional. Namun, keberagaman ini memerlukan manajemen yang cermat untuk mengelola potensi konflik akibat perbedaan gaya komunikasi dan nilai-nilai kerja. Pelatihan lintas budaya yang diterapkan VDNI terbukti efektif dalam membantu karyawan memahami dan menghormati perbedaan ini.

Selain pelatihan, kebijakan inklusi yang diterapkan perusahaan membantu menciptakan suasana kerja yang harmonis di antara tim multikultural. Karyawan didorong untuk berbagi ide dan berkolaborasi tanpa rasa takut akan diskriminasi atau stereotip. Pendekatan yang fleksibel dan berbasis empati ini tidak hanya meningkatkan produktivitas tim tetapi juga memperkuat rasa saling percaya di antara karyawan. Hasilnya, keberagaman budaya di VDNI menjadi aset strategis yang memperkuat daya saing perusahaan.

Peluang di Masa Depan

VDNI memiliki peluang besar untuk terus memperluas daya saing globalnya dengan meningkatkan kebijakan pelatihan dan adaptasi pekerja asing. Pelatihan lintas budaya dan program pengembangan bahasa yang lebih intensif dapat menjadi langkah strategis untuk meningkatkan kolaborasi antar tim multikultural. Dengan meningkatkan fokus pada pengembangan keterampilan komunikasi dan pengelolaan konflik, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih dinamis dan produktif.

Selain itu, pemanfaatan teknologi untuk mendukung komunikasi lintas budaya membuka peluang untuk efisiensi operasional yang lebih tinggi. Aplikasi kolaborasi digital memungkinkan pertukaran informasi secara real-time, yang sangat penting dalam proyek lintas negara. Strategi ini tidak hanya membantu VDNI mempertahankan keberhasilan saat ini tetapi juga menciptakan landasan yang kuat untuk pertumbuhan jangka panjang di pasar internasional. Kombinasi kebijakan adaptasi yang kuat dan teknologi inovatif akan menjadikan VDNI pemimpin dalam industri pertambangan global.

KESIMPULAN

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kebijakan dual bahasa, pelatihan lintas budaya, dan kebijakan keberagaman di VDNI berkontribusi positif dalam menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan produktif. Meskipun demikian, tantangan dalam kendala bahasa dan perbedaan budaya tetap ada, dan VDNI perlu terus melakukan evaluasi serta penyesuaian terhadap program-program yang ada untuk meningkatkan efektivitas manajemen pekerja ekspatriat.

Dalam era globalisasi, perusahaan multikultural menghadapi tantangan akibat perbedaan bahasa dan budaya. Penggunaan Bahasa Mandarin dan Bahasa Indonesia menjadi langkah strategis untuk memastikan komunikasi efektif dan inklusif antar karyawan. Program pelatihan bahasa yang disediakan perusahaan membantu meningkatkan keterampilan komunikasi, memperkuat kolaborasi, dan mendorong produktivitas tim. Keberagaman budaya di tempat kerja juga menjadi aset berharga yang mendorong inovasi dan kreativitas melalui kebijakan inklusi, kegiatan team-building, pelatihan lintas budaya, dan program mentoring yang mengurangi kesalahpahaman.

Meskipun demikian, tantangan seperti perbedaan cara kerja dan komunikasi tetap ada. Sikap keterbukaan, empati, dan komunikasi yang baik menjadi kunci utama untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis. Dengan terus belajar dan beradaptasi, karyawan dapat meningkatkan efektivitas kerja dan bersama-sama mencapai tujuan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] P. J. Dowling, M. Festing, dan A. D. Engle, *International Human Resource Management*. Cengage Learning, 2017.
- [2] J. Selmer, "Cultural adjustment of expatriates: An exploratory study," *International Journal of Human Resource Management*, vol. 12, no. 7, pp. 1114-1125, 2001.
- [3] I. Tarique dan S. R. R. M., "Managing global talent: A review of the literature," *International Journal of Human Resource Management*, vol. 24, no. 3, pp. 471-494, 2013.
- [4] G. D. B., "The role of human resource management in developing a sustainable competitive advantage," *Journal of Business Strategy*, vol. 37, no. 5, pp. 17-24, 2016.
- [5] "Profil PT Virtue Dragon Nickel Industry, perusahaan nikel asal China," Liputan6, 26 Okt., 2023. [Daring]. Tersedia: