

DAMPAK KENAIKAN TARIF PAJAK TRUMP TERHADAP PERILAKU EKONOMI PERUSAHAAN HARLEY DAVIDSON DALAM MANAJEMEN SDM

Rinawati^{1,*}, Sitti Rakhman²

^{1,2}Manajemen; Sekolah Tinggi Manajemen Asuransi (STMA) Trisakti

Abstrak: Penelitian ini menganalisis dampak kenaikan tarif pajak impor baja dan aluminium yang diberlakukan oleh pemerintahan Donald Trump terhadap perilaku ekonomi Harley-Davidson, khususnya dalam aspek manajemen sumber daya manusia. Kebijakan proteksionis ini menimbulkan peningkatan biaya bahan baku yang signifikan, memaksa perusahaan untuk melakukan relokasi sebagian produksi ke luar negeri guna menjaga efisiensi operasional. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis strategi respons perusahaan, pergeseran dalam kebijakan Sumber Daya Manusia (SDM), serta dinamika politik dan pasar yang menyertai keputusan bisnis tersebut. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan teknik analisis isi terhadap dokumen, laporan keuangan, dan pemberitaan media, serta triangulasi sumber untuk menguatkan validitas data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa relokasi produksi berdampak terhadap stabilitas tenaga kerja domestik dan menimbulkan tekanan reputasi yang signifikan akibat kritik politik terbuka. Temuan ini menegaskan pentingnya sinergi antara keputusan bisnis global dengan sensitivitas sosial dan politik domestik dalam konteks perdagangan internasional.

Kata kunci: Kebijakan Proteksionis, Manajemen SDM, Relokasi Produksi, Tarif Impor.

Abstract: This study examines the impact of increased import tariffs on steel and aluminum imposed by the Trump administration on Harley-Davidson's economic behavior, particularly in the realm of human resource management. The protectionist policy resulted in a significant rise in raw material costs, prompting the company to relocate part of its production overseas to maintain operational efficiency. The objective of this research is to analyze the company's strategic responses, shifts in HR policies, and the accompanying political and market dynamics that influenced corporate decisions. This study employs a qualitative approach with content analysis of corporate documents, financial reports, and media coverage, supported by source triangulation to strengthen data validity. The findings reveal that the production shift affected domestic labor stability and led to considerable reputational pressure due to publik political criticism. These results highlight the importance of aligning global business decisions with domestic social and political sensitivities in the context of international trade.

Keywords: Import Tariffs, Human Resource Management, Production Relocation, Protectionist Policy

1. Pendahuluan

Munculnya tren proteksionisme ekonomi selama masa kepemimpinan Presiden Donald Trump, khususnya melalui kebijakan tarif impor terhadap baja dan aluminium, telah mengubah secara signifikan arah strategi perusahaan multinasional yang mengandalkan rantai pasok global (Anggriani, 2024). Pengenaan bea masuk sebesar 25% untuk baja dan 10% untuk aluminium oleh Departemen Perdagangan AS ditujukan untuk memperkuat keamanan nasional, namun justru memicu tekanan biaya pada industri manufaktur domestik (U.S. Department of Commerce, 2018). Harley-Davidson, sebagai ikon industri otomotif Amerika, menjadi sorotan karena langkah relokasinya ke luar

negeri guna menghindari lonjakan biaya dan menjaga daya saingnya di pasar Eropa (BBC News, 2018).

Langkah strategis Harley-Davidson untuk memindahkan sebagian produksinya ke luar negeri menuai reaksi keras dari pemerintah dan publik Amerika Serikat, termasuk pernyataan terbuka Presiden Trump yang menuduh perusahaan tidak patriotik (The Wall Street Journal, 2018). Kondisi ini menggambarkan dilema besar antara efisiensi operasional perusahaan dan loyalitas konsumen nasional. Perubahan tersebut bukan hanya berdampak pada citra perusahaan, tetapi juga mengharuskan perubahan struktur internal, terutama dalam aspek pengelolaan sumber daya manusia, seperti relokasi pekerja, restrukturisasi divisi produksi, hingga perencanaan ulang tenaga kerja jangka panjang dalam iklim ketidakpastian kebijakan fiskal (Financial Times, 2018). Tindakan yang diambil manajemen Harley-Davidson memperlihatkan pentingnya kesiapan institusi dalam menghadapi dinamika eksternal yang agresif. Perusahaan melaporkan melalui laporan tahunannya bahwa tekanan biaya akibat kebijakan tarif secara langsung mempengaruhi margin operasional serta struktur kerja pabrik mereka di AS (Harley-Davidson Inc., 2018). Perubahan arah strategi perusahaan ini mencakup keputusan penting dari manajemen, seperti pengurangan karyawan, penghentian sementara perekrutan karyawan, dan penyesuaian kebijakan tunjangan. (Mardatillah et al., 2025). Langkah-langkah tersebut tidak terlepas dari tekanan untuk mempertahankan stabilitas perusahaan di tengah sorotan publik dan tekanan pasar yang meningkat.

Studi terdahulu pada umumnya lebih fokus pada respons pasar terhadap tarif dan dampaknya terhadap perdagangan internasional atau kinerja saham, tetapi sedikit yang secara eksplisit menganalisis bagaimana perusahaan mengadaptasi kebijakan SDM dalam situasi tekanan ekonomi akibat kebijakan pemerintah (Hasid et al., 2022). Aspek ini menjadi sangat penting mengingat sumber daya manusia merupakan bagian vital dalam implementasi strategi produksi dan distribusi perusahaan (Adenina, 2023). Dalam konteks Harley-Davidson, relokasi bukan hanya keputusan bisnis, melainkan strategi untuk bertahan yang melibatkan restrukturisasi kerja yang luas serta penempatann ulang (repos) peran tenaga kerja di berbagai wilayah produksi (Adia & Susetyo, 2022).

Perubahan mendasar dalam struktur kerja ini memunculkan pergeseran tanggung jawab, penyusunan ulang pelatihan kerja, dan penyesuaian program kompensasi agar tetap relevan dengan kondisi operasional lintas negara. Manajemen SDM dituntut untuk menyusun ulang kebijakan internal yang adaptif terhadap tekanan tarif sekaligus

mempertahankan semangat kerja dan keterlibatan karyawan (Idris, 2025). Dalam proses ini, perusahaan menghadapi tantangan strategis yang kompleks antara memenuhi ekspektasi pemegang saham, pemerintah, dan pekerja, yang semuanya memiliki kepentingan berbeda terhadap arah masa depan perusahaan.

Studi ini bertujuan untuk menganalisa lebih dalam bagaimana kebijakan fiskal, khususnya tarif impor, dapat mempengaruhi perilaku ekonomi perusahaan dan strategi pengelolaan sumber daya manusia. Studi ini mengambil contoh kasus Harley-Davidson karena perusahaan tersebut mengalami langsung dampak dari kebijakan pemerintah yang mengakibatkan biaya produksi meningkat. Kasus ini dianggap relevan karena menjelaskan gambaran ketegangan antara strategi korporasi dan dinamika kebijakan pemerintah. Dalam studi ini, peneliti ingin mengetahui bagaimana perusahaan merespons tekanan eksternal, terutama ketika kebijakan ekonomi membuat kondisi perusahaan menjadi lebih sulit. Perusahaan dihadapkan pada pilihan yang sangat berat antara lain mengurangi jumlah karyawan, menghentikan sementara proses perekrutan, dan menyesuaikan kebijakan tunjangan. Hal ini menunjukkan bahwa keputusan ekonomi pemerintah tidak hanya berdampak pada angka penjualan saja, tetapi juga sangat mempengaruhi kelangsungan sumber daya manusia.

Melalui penelitian ini, diharapkan dapat memberikan pemahaman baru bagi dunia bisnis dan pengambil kebijakan mengenai dampak nyata dari kebijakan ekonomi pemerintah terhadap sebuah perusahaan, khususnya yang bergerak di bidang manufaktur. Selain itu, temuan dari studi ini bisa menjadi masukan bagi pemerintah agar lebih mempertimbangkan dampak kebijakan fiskal terhadap lapangan kerja dan keberlangsungan perusahaan. Dengan demikian, kebijakan yang dibuat tidak hanya bertujuan jangka pendek, tetapi juga mendukung ketahanan ekonomi jangka panjang.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk menggali secara mendalam respons strategis Harley-Davidson terhadap kebijakan kenaikan tarif pajak era Donald Trump, khususnya dalam aspek manajemen sumber daya manusia. Pendekatan ini dipilih karena mampu memfasilitasi eksplorasi kontekstual terhadap dinamika internal perusahaan ketika menghadapi tekanan kebijakan perdagangan internasional yang berdampak langsung terhadap struktur biaya, produksi

global, dan pengelolaan tenaga kerja. Analisis difokuskan pada penafsiran strategis atas keputusan bisnis perusahaan dalam menyikapi regulasi yang bersifat koersif dari pemerintah.

Sumber data penelitian berasal dari laporan tahunan Harley-Davidson, arsip pemberitaan media internasional seperti BBC, Financial Times, dan Wall Street Journal, serta dokumen resmi dari Departemen Perdagangan Amerika Serikat. Teknik triangulasi diterapkan dengan mencocokkan isi dan narasi dari berbagai sumber tersebut guna menguji konsistensi dan kredibilitas informasi. Validitas temuan diperkuat melalui analisis mendalam terhadap hubungan antara narasi kebijakan fiskal pemerintah dan langkah-langkah adaptif perusahaan yang tercatat dalam dokumen publik serta laporan keuangan resmi.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Respon Strategis Harley-Davidson terhadap Kebijakan Tarif Impor Baja dan Aluminium

Kebijakan tarif impor baja dan aluminium yang diberlakukan pemerintahan Trump pada tahun 2018 menciptakan tekanan signifikan terhadap struktur biaya perusahaan-perusahaan manufaktur di Amerika Serikat. Harley-Davidson, sebagai produsen sepeda motor ikonik, mengalami lonjakan biaya bahan baku akibat tarif sebesar 25% pada baja dan 10% pada aluminium (U.S. Department of Commerce, 2018). Beban biaya tersebut berdampak langsung pada struktur keuangan operasional dan memaksa perusahaan untuk melakukan evaluasi menyeluruh terhadap strategi produksinya demi menjaga keberlanjutan bisnis.

Sebagai perusahaan yang sangat bergantung pada pasokan baja dan aluminium, Harley-Davidson menyadari bahwa kebijakan proteksionis ini menimbulkan risiko terhadap keberlanjutan profitabilitas. Ketika harga material naik secara signifikan, perusahaan menghadapi dilema antara mempertahankan basis produksi domestik atau mencari alternatif biaya yang lebih efisien (Zaki et al., 2024). Tantangan tersebut memperkuat urgensi untuk merancang respons strategis yang tidak hanya taktis, tetapi juga mempertimbangkan persepsi publik dan pemangku kepentingan jangka panjang sebagai bagian dari keberlanjutan nilai perusahaan. Oleh karena itu, strategi Harley-Davidson tidak hanya berorientasi pada efisiensi jangka pendek, tetapi juga menjaga citra korporasi sebagai simbol industri AS.

Langkah awal yang diambil Harley-Davidson adalah melakukan peninjauan terhadap struktur rantai pasok globalnya. Perusahaan mulai mengidentifikasi pabrik dan mitra produksi di luar negeri yang memungkinkan efisiensi biaya lebih besar, tanpa mengorbankan kualitas produk. Dalam laporan tahunannya, perusahaan menyatakan bahwa restrukturisasi ini diperlukan untuk menjaga daya saing di pasar internasional yang semakin kompleks akibat dinamika perdagangan global dan ketegangan antarnegara. Peninjauan menyeluruh ini juga menjadi bagian dari strategi mitigasi risiko yang mengedepankan ketahanan rantai pasok dan fleksibilitas produksi global.

Relokasi sebagian produksi ke pabrik di Thailand menjadi bagian penting dari strategi efisiensi biaya. Keputusan ini diambil untuk menghindari tarif balasan dari Uni Eropa, yang diberlakukan sebagai respons terhadap kebijakan tarif Trump. Dengan memindahkan fasilitas produksi ke luar AS, Harley-Davidson dapat mendistribusikan produknya ke Eropa tanpa terkena beban tarif tambahan, yang sebelumnya mencapai sekitar \$2.200 per unit sepeda motor dan berpotensi menurunkan volume ekspor. Relokasi ini juga membantu perusahaan menjaga volume penjualan dan mempertahankan pangsa pasar di kawasan yang selama ini memberikan kontribusi signifikan terhadap pendapatan ekspor.

Keputusan relokasi ini mendapat sorotan luas dari publik dan pemerintahan AS. Presiden Trump secara terbuka mengkritik langkah tersebut melalui media sosial dan menyatakan bahwa Harley-Davidson telah menyerah pada tekanan global. Reaksi tersebut menimbulkan ketegangan politik yang mempengaruhi persepsi masyarakat terhadap loyalitas korporasi terhadap kepentingan nasional. Walaupun demikian, perusahaan tetap mempertahankan posisinya dengan menekankan perlunya efisiensi biaya dalam konteks globalisasi dan keberlanjutan operasional. Harley-Davidson mengemukakan bahwa keberlanjutan bisnis jangka panjang harus diprioritaskan untuk menjaga stabilitas perusahaan dan lapangan kerja global.

Meskipun menuai kritik, Harley-Davidson menjelaskan bahwa langkah relokasi bukanlah bentuk penghindaran terhadap regulasi, melainkan strategi adaptif dalam menghadapi dinamika perdagangan global. Dalam laporan keuangan dan pernyataan eksekutif, perusahaan menekankan bahwa produksi domestik tetap berlanjut untuk pasar AS, sementara produksi internasional diarahkan untuk memenuhi permintaan global, khususnya pasar Eropa dan Asia, yang menjadi pasar ekspor utama perusahaan.

Pendekatan ini menggarisbawahi pentingnya pemisahan antara pasar domestik dan ekspor dalam merespons tantangan kebijakan tarif secara strategis dan efisien.

Di sisi internal, perusahaan menerapkan sejumlah penyesuaian struktural untuk merespon perubahan biaya produksi. Salah satu strategi utama adalah rasionalisasi tenaga kerja di beberapa fasilitas produksi domestik. Penurunan volume produksi di Amerika Serikat menyebabkan perlunya pengurangan jam kerja dan efisiensi tenaga kerja untuk menyeimbangkan kapasitas dan permintaan. Hal ini berdampak langsung terhadap kondisi kerja dan pengelolaan SDM di tingkat operasional perusahaan secara nasional. Penyesuaian ini juga mencerminkan kebutuhan untuk mengurangi beban tetap dan menjaga profitabilitas di tengah fluktuasi biaya yang tinggi.

Harley-Davidson juga mengembangkan model kemitraan global dengan supplier baru yang tidak terdampak langsung oleh kebijakan tariff (Rutinaias, 2022). Diversifikasi pemasok ini memungkinkan perusahaan mengurangi ketergantungan terhadap sumber material dari wilayah yang terkena dampak tarif. Selain itu, langkah ini menjadi upaya mitigasi risiko dalam menjaga keberlangsungan produksi dan menghindari ketidakpastian harga bahan baku di masa depan serta menjaga fleksibilitas dalam pengadaan logistik. Strategi ini menunjukkan pentingnya pengelolaan hubungan pemasok sebagai bagian dari respons adaptif dalam rantai pasok global.

Penyesuaian strategi produksi juga mencakup optimalisasi lini produk dan efisiensi proses manufaktur. Harley-Davidson mempercepat pengembangan motor listrik dan kendaraan bermesin kecil untuk pasar negara berkembang. Diversifikasi produk ini menjadi respons terhadap tantangan biaya, sekaligus memperkuat daya saing perusahaan di tengah pergeseran preferensi konsumen global terhadap kendaraan ramah lingkungan dan hemat energi, sesuai arah tren transformasi industri otomotif. Pengembangan ini juga mencerminkan langkah strategis menuju inovasi berkelanjutan yang mendukung keberlangsungan perusahaan jangka panjang.

Keputusan strategis yang diambil Harley-Davidson mencerminkan kebutuhan korporasi untuk menyeimbangkan efisiensi ekonomi dan tekanan politik. Perusahaan tidak hanya menghadapi tekanan dari kebijakan domestik, tetapi juga harus menavigasi dinamika pasar internasional yang semakin protektif. Dalam konteks ini, kemampuan beradaptasi menjadi elemen kunci dalam menjaga stabilitas korporasi dan kelangsungan operasional, khususnya dalam industri yang menghadapi gangguan geopolitik.

Fleksibilitas dan ketahanan strategi perusahaan menjadi fondasi penting dalam menjawab tantangan eksternal yang terus berkembang.

Relokasi dan restrukturisasi ini juga menunjukkan bahwa kebijakan fiskal nasional dapat memiliki dampak tak terduga terhadap struktur industri dan keputusan manajerial. Ketika pemerintah memberlakukan tarif untuk melindungi industri dalam negeri, beberapa perusahaan justru terdorong untuk memindahkan operasional ke luar negeri demi efisiensi. Situasi ini menimbulkan paradoks dalam kebijakan proteksionis yang berniat melindungi tenaga kerja domestik, namun justru mempercepat proses globalisasi industri manufaktur. Paradoks ini memberikan pelajaran penting bagi pembuat kebijakan dalam merancang intervensi ekonomi agar tidak menghasilkan konsekuensi kontraproduktif.

Secara keseluruhan, respons strategis Harley-Davidson terhadap kebijakan tarif baja dan aluminium mencerminkan dinamika adaptasi perusahaan dalam menghadapi perubahan lingkungan makroekonomi. Keputusan yang diambil bukan hanya berdasarkan analisis biaya, tetapi juga mempertimbangkan kelangsungan bisnis jangka panjang di tengah ketidakpastian global. Kemampuan untuk menavigasi antara efisiensi, loyalitas nasional, dan keberterimaan pasar menjadi tantangan utama bagi manajemen dalam menjalankan peran strategisnya pada era persaingan global saat ini. Strategi ini sekaligus menjadi refleksi atas pentingnya manajemen strategis dalam mengelola risiko eksternal secara terukur dan responsif.

3.2 Implikasi Kenaikan Tarif terhadap Efisiensi Operasional dan Produksi Global

Pemberlakuan tarif impor yang tinggi oleh pemerintahan Trump atas baja dan aluminium menciptakan lonjakan biaya bahan baku bagi perusahaan manufaktur Amerika Serikat, termasuk Harley-Davidson (The Wall Street Journal, 2018). Kondisi ini menuntut perusahaan untuk melakukan evaluasi mendalam terhadap struktur biaya produksi mereka. Efisiensi operasional menjadi sorotan utama dalam memastikan kelangsungan usaha di tengah tekanan fiskal. Kenaikan biaya input mendesak perusahaan mencari alternatif strategi untuk mempertahankan profitabilitas tanpa mengorbankan kualitas produk. Harley-Davidson menghadapi peningkatan signifikan dalam biaya produksi sebagai dampak dari kebijakan tarif tersebut. Biaya baja sebagai komponen utama dalam manufaktur sepeda motor mengalami kenaikan yang memaksa perusahaan melakukan

analisis ulang terhadap efisiensi operasional (Setiadi & SE, 2023). Penyesuaian pada aspek pembelian bahan baku, pengurangan pengeluaran non-produktif, serta penjadwalan ulang aktivitas manufaktur menjadi langkah awal perusahaan dalam menjaga keberlangsungan proses produksi secara efisien dan kompetitif. Dinamika tarif tersebut turut memicu restrukturisasi rantai pasok global perusahaan. Ketergantungan terhadap pemasok bahan baku domestik yang terdampak langsung oleh tarif menimbulkan ketidakseimbangan pasokan. Harley-Davidson harus merancang ulang strategi rantai pasok untuk mengamankan kesinambungan ketersediaan bahan baku. Langkah ini termasuk menjajaki mitra alternatif di luar Amerika Serikat yang tidak terdampak langsung oleh kebijakan fiskal proteksionis tersebut.

Relokasi sebagian fasilitas produksi ke luar negeri menjadi keputusan yang diambil dengan mempertimbangkan efisiensi biaya dan kesinambungan rantai pasok global. Harley-Davidson memindahkan sebagian produksinya ke Eropa untuk menghindari tarif balasan dari Uni Eropa atas produk Amerika. Keputusan ini didasarkan pada evaluasi mendalam mengenai struktur biaya global serta perlindungan terhadap pangsa pasar internasional, khususnya di wilayah yang mengenakan tarif balasan.

Langkah relokasi tersebut menimbulkan konsekuensi kompleks dalam pengelolaan sumber daya manusia. Perusahaan menghadapi tantangan dalam menjaga produktivitas dan efisiensi SDM lintas negara. Penyesuaian budaya kerja, kebijakan ketenagakerjaan, serta proses transfer teknologi menjadi bagian integrasi dari upaya menjaga kelancaran produksi di fasilitas baru. Strategi pelatihan dan pengembangan SDM dilakukan guna memastikan kualitas produk tetap terjaga dalam sistem operasi yang baru.

Keputusan untuk merelokasi juga merupakan bentuk mitigasi terhadap risiko geopolitik yang lebih luas. Dalam menghadapi ketidakpastian kebijakan perdagangan global, Harley-Davidson menilai bahwa diversifikasi lokasi produksi akan memperkuat ketahanan operasional jangka panjang. Pengambilan keputusan ini memperhatikan keberlanjutan jangka panjang dibandingkan hanya mengutamakan efisiensi jangka pendek yang dapat terganggu oleh ketegangan diplomatik dan ekonomi antar negara. Peningkatan tarif turut berdampak terhadap strategi logistik dan distribusi produk. Perusahaan perlu menyesuaikan jaringan distribusi global untuk mengakomodasi perubahan lokasi produksi serta meminimalisir biaya pengiriman. Efisiensi logistik menjadi kunci dalam mempertahankan harga jual yang kompetitif di pasar internasional.

Penyesuaian dalam pemilihan pelabuhan, moda transportasi, dan waktu pengiriman menjadi bagian dari reformasi sistem distribusi.

Harley-Davidson juga meningkatkan penggunaan teknologi dalam mengelola efisiensi operasional pasca-kenaikan tarif. Implementasi sistem manajemen rantai pasok berbasis digital dilakukan untuk memantau arus material secara real-time, mengidentifikasi hambatan logistik, dan merespons cepat terhadap gangguan pasokan. Lebih jauh, teknologi digitalisasi ini berperan penting dalam mendukung penataan ulang proses produksi global Harley Davidson. Ketika perusahaan memindahkan sebagian produksinya ke luar negeri untuk menghindari tarif, sinergi sistem rantai pasok antarwilayah menjadi kunci utama agar proses produksi tetap terintegrasi. Data yang diperoleh dari sistem ini juga digunakan sebagai dasar dalam membuat kebijakan pengadaan dan penjadwalan distribusi, sehingga tidak hanya meningkatkan kecepatan produksi, tetapi juga mengurangi biaya dan waktu. Secara finansial, langkah diversifikasi produksi dan adaptasi logistik membutuhkan investasi tambahan yang signifikan (Setiawan et al., 2024). Namun, strategi ini dianggap sebagai upaya proaktif dalam menghadapi tekanan tarif serta mempertahankan daya saing global. Perusahaan mempertimbangkan skema pembiayaan ulang dan alokasi anggaran untuk mendukung proses transisi. Upaya ini diarahkan agar beban kenaikan tarif tidak sepenuhnya diteruskan kepada konsumen akhir.

Respons terhadap kenaikan tarif mencerminkan upaya strategis Harley-Davidson dalam mempertahankan efisiensi operasional di tengah tekanan eksternal. Pendekatan komprehensif melalui adaptasi struktur biaya, restrukturisasi produksi, hingga penguatan SDM menunjukkan keseriusan perusahaan dalam mengelola dampak kebijakan tarif secara sistemik. Strategi ini menjadi representasi bagaimana perusahaan multinasional mengelola ketidakpastian dalam kebijakan ekonomi makro untuk menjaga stabilitas dan keberlanjutan bisnis global mereka.

3.3 Transformasi Manajemen SDM dalam Menanggapi Perubahan Kebijakan Perdagangan

Peningkatan tarif impor baja dan aluminium oleh administrasi Trump telah mendorong Harley-Davidson untuk melakukan evaluasi menyeluruh terhadap struktur biaya dan strategi manajemen sumber daya manusia (Harley-Davidson Inc., 2018).

Perubahan mendadak dalam struktur tarif ini menciptakan tekanan biaya yang signifikan, memaksa perusahaan menyesuaikan strategi personalianya. Langkah-langkah restrukturisasi dilakukan guna mempertahankan efisiensi dan daya saing, termasuk mempertimbangkan pengurangan tenaga kerja di fasilitas domestik dan peningkatan alokasi SDM di negara dengan basis produksi baru yang lebih ekonomis secara fiskal.

Keputusan relokasi sebagian proses produksi ke luar negeri, khususnya ke Eropa dan Asia, memerlukan penyesuaian struktural pada manajemen SDM yang tidak sekadar administratif, tetapi juga menyangkut kapasitas adaptif organisasi. Harley-Davidson dihadapkan pada tantangan dalam mempertahankan stabilitas operasional tanpa mengabaikan keberlangsungan karier para pekerja domestik. Hal ini menjadi isu sentral dalam kebijakan internal perusahaan, mengingat reputasi Harley-Davidson sangat erat kaitannya dengan citra nasionalisme dan komitmen terhadap tenaga kerja lokal.

Perpindahan basis produksi secara geografis menyebabkan manajemen harus menyusun ulang kebijakan rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan karyawan. Kompetensi yang sebelumnya diprioritaskan di Amerika Serikat perlu ditransformasikan agar sesuai dengan kondisi tenaga kerja lokal di negara tujuan produksi baru. Perusahaan melakukan audit kompetensi untuk memastikan transisi berjalan efisien dan tidak mengganggu kesinambungan rantai pasok. Dalam proses ini, manajemen berfokus pada efisiensi tanpa mengorbankan kualitas dan nilai perusahaan yang telah dibangun selama beberapa dekade. Penyesuaian kebijakan sumber daya manusia juga mencakup mekanisme pemutusan hubungan kerja secara bertahap. Harley-Davidson berusaha menghindari pemutusan hubungan kerja secara mendadak dengan memperkenalkan program pensiun dini dan paket kompensasi yang kompetitif. Strategi ini diharapkan mampu mengurangi resistensi dan menjaga citra perusahaan di mata publik dan mitra industri. Pendekatan ini menandakan adanya kesadaran etis dalam menghadapi tekanan eksternal akibat kebijakan perdagangan proteksionis.

Dalam proses relokasi dan restrukturisasi tenaga kerja, aspek komunikasi internal memainkan peran penting (Muhammad et al., 2025). Transparansi informasi kepada karyawan menjadi bagian dari strategi manajerial untuk mengurangi ketidakpastian. Perusahaan menyelenggarakan berbagai forum diskusi, town hall meeting, dan sesi tanya jawab untuk menjelaskan alasan strategis relokasi serta dampaknya terhadap masa depan tenaga kerja. Pendekatan partisipatif ini bertujuan menjaga moral dan loyalitas karyawan, terutama di tengah narasi nasionalis yang berkembang secara politis.

Di sisi lain, perpindahan operasional ke negara lain menghadirkan kebutuhan akan adaptasi budaya organisasi. Tim SDM Harley-Davidson harus memahami dinamika budaya kerja di wilayah produksi baru seperti Thailand, India, dan beberapa negara Uni Eropa. Hal ini menuntut pengembangan kebijakan yang inklusif serta pelatihan lintas budaya untuk memastikan keselarasan antara visi perusahaan dan praktik kerja lokal. Penguatan fungsi SDM sebagai fasilitator integrasi menjadi kunci dalam keberhasilan proses transformasi tersebut.

Implikasi dari strategi relokasi terhadap loyalitas karyawan domestik cukup signifikan (Ibrahim & Halkam, 2021). Banyak pekerja yang merasa bahwa keputusan perusahaan tidak selaras dengan nilai-nilai historis Harley-Davidson sebagai simbol kebanggaan industri Amerika. Munculnya perasaan ketidakadilan dan penurunan semangat kerja menjadi risiko manajerial yang harus segera direspons melalui intervensi strategis. Dalam hal ini, konseling kerja, pelatihan ulang, serta dialog industrial menjadi langkah krusial yang ditempuh oleh perusahaan untuk menjaga stabilitas hubungan industrial.

Penyesuaian strategi manajemen SDM dalam konteks ini juga mengharuskan adanya transformasi pada sistem pengukuran kinerja. Harley-Davidson memperkenalkan indikator baru yang menekankan efisiensi lintas negara, produktivitas multikultural, dan kepuasan kerja dalam struktur organisasi global. Implementasi sistem ini memerlukan pelatihan manajer lintas negara serta integrasi sistem informasi manajemen SDM agar proses evaluasi dapat berlangsung konsisten dan berbasis data. Perusahaan juga melibatkan konsultan eksternal untuk menjamin objektivitas proses transisi ini.

Langkah perusahaan dalam merelokasi produksi ke luar negeri turut mempengaruhi hubungan industrial dan peran serikat pekerja. Serikat pekerja menuntut transparansi dan keterlibatan dalam proses pengambilan keputusan, terutama terkait dengan pemangkas tenaga kerja dan penyesuaian skema kompensasi. Harley-Davidson menjawab tuntutan ini dengan membentuk tim negosiasi khusus serta menyusun MoU baru yang menjamin hak-hak karyawan tetap diperhatikan di tengah dinamika perubahan global. Kerja sama ini menjadi penyeimbang penting dalam menjaga keharmonisan industrial.

Transformasi manajemen SDM Harley-Davidson dalam menghadapi kebijakan perdagangan baru juga mencerminkan respons adaptif perusahaan terhadap perubahan

lanskap globalisasi. Adaptasi ini menuntut kemampuan organisasi untuk mempertahankan nilai-nilai intinya sembari bertransformasi dalam sistem kerja yang lebih kompleks dan lintas batas negara. Keberhasilan atau kegagalan strategi ini menjadi indikator penting terhadap ketahanan perusahaan dalam menghadapi tekanan ekonomi global yang dipicu oleh kebijakan proteksionis nasional. Upaya perusahaan untuk menyeimbangkan antara efisiensi global dan tanggung jawab sosial domestik menciptakan tantangan baru bagi para pemangku kepentingan internal. Strategi dualisme operasional ini menuntut komitmen berkelanjutan dari manajemen puncak dalam menyelaraskan kebijakan SDM dengan arah bisnis yang dinamis. Integrasi nilai, sistem, dan sumber daya menjadi fondasi bagi perusahaan dalam mempertahankan posisinya di pasar global tanpa mengabaikan akarnya sebagai entitas industri yang berakar di Amerika Serikat.

3.4 Konflik Politik dan Persepsi Pasar terhadap Keputusan Korporasi

Keputusan Harley-Davidson untuk merelokasi sebagian produksi ke luar negeri memicu reaksi tajam dari Presiden Donald Trump (Financial Times, 2018). Presiden secara terbuka mengkritik langkah perusahaan tersebut, menyebutnya sebagai bentuk ketidakloyalan terhadap ekonomi Amerika Serikat. Pernyataan tersebut tidak hanya menciptakan tekanan politik langsung, tetapi juga membentuk persepsi publik dan pasar terhadap integritas strategis perusahaan. Intervensi politik dalam ranah bisnis memunculkan perdebatan mengenai batas antara kebijakan proteksionis dan otonomi korporasi dalam pengambilan keputusan global. Kritik Presiden terhadap Harley-Davidson memperkuat narasi nasionalisme ekonomi yang menjadi ciri utama kebijakan perdagangan Amerika Serikat selama masa kepemimpinannya. Publik domestik merespons pernyataan tersebut dengan beragam reaksi, mulai dari dukungan terhadap perlindungan lapangan kerja hingga kecaman terhadap intervensi politik yang dinilai berlebihan. Polarisasi opini publik menciptakan tekanan reputasional terhadap Harley-Davidson, yang selama ini dikenal sebagai ikon industri otomotif Amerika dengan basis konsumen yang loyal terhadap nilai-nilai nasional.

Reaksi pasar terhadap situasi ini menunjukkan gejala ketidakpastian. Harga saham Harley-Davidson mengalami fluktuasi akibat kekhawatiran investor atas intervensi politik yang berpotensi mengganggu stabilitas bisnis perusahaan. Analisis pasar menyoroti bahwa sentimen negatif dari pemegang saham disebabkan oleh kekhawatiran terhadap

risiko reputasi jangka panjang dan potensi boikot konsumen domestik. Dinamika ini memperlihatkan betapa sensitifnya pasar terhadap ketegangan antara strategi bisnis global dan ekspektasi nasionalisme ekonomi. Pergeseran persepsi konsumen menjadi tantangan tersendiri bagi Harley-Davidson. Di sisi lain, sebagian segmen pasar internasional menanggapi keputusan Harley-Davidson secara positif. Relokasi sebagian produksi ke luar negeri dinilai sebagai bentuk adaptasi terhadap kondisi pasar global yang berubah. Respons ini mencerminkan perbedaan preferensi antara pasar domestik dan global terhadap strategi korporasi multinasional. Harley-Davidson harus mampu menavigasi perbedaan ekspektasi ini dengan membangun narasi korporasi yang konsisten dan meyakinkan di berbagai wilayah pasar strategis. Respons pemegang saham mencerminkan kebutuhan akan keseimbangan antara efisiensi bisnis dan reputasi sosial. Beberapa investor mengapresiasi efisiensi operasional yang dihasilkan dari relokasi, namun tetap mengkhawatirkan dampak jangka panjang terhadap citra merek dan penurunan loyalitas pasar domestik. Dalam konteks ini, manajemen perlu memperkuat komunikasi strategis kepada investor, dengan menunjukkan bahwa keputusan produksi luar negeri bukan pengabaian terhadap tanggung jawab domestik, melainkan bentuk respons rasional terhadap tekanan ekonomi makro. Media turut memperbesar dampak konflik ini dengan memberitakan secara intens pernyataan Presiden dan reaksi perusahaan. Peran media sangat signifikan dalam membentuk opini publik dan menyalurkan tekanan terhadap korporasi. Harley-Davidson harus mengelola komunikasi eksternal secara strategis untuk meredam misinformasi dan menjaga reputasi korporat di mata publik.

Sebagai bagian dari strategi reputasi, Harley-Davidson memperkuat program tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) di Amerika Serikat. Perusahaan meningkatkan keterlibatan dalam kegiatan sosial dan komunitas lokal untuk mempertegas komitmennya terhadap masyarakat domestik. Langkah ini diambil untuk mengurangi dampak emosional dari keputusan relokasi dan membangun kembali kepercayaan konsumen. Upaya ini juga ditujukan untuk menegaskan bahwa keberadaan global tidak berarti mengabaikan akar lokal yang selama ini menjadi kekuatan utama merek Harley-Davidson. Kondisi ini memberikan pelajaran penting mengenai keterkaitan antara kebijakan politik dan strategi bisnis dalam era globalisasi. Perusahaan multinasional seperti Harley-Davidson tidak dapat lagi mengandalkan rasionalitas ekonomi semata

tanpa mempertimbangkan dimensi politik dan sosial dalam mengambil setiap keputusan bisnis. Hubungan antara sektor publik dan swasta menjadi semakin kompleks, di mana menuntut adanya strategi komunikasi dan diplomasi korporat yang lebih adaptif. Kemampuan menyelaraskan kepentingan bisnis dan persepsi publik menjadi kompetensi krusial dalam menghadapi tekanan geopolitik. Keseluruhan dinamika antara kritik politik, persepsi pasar, dan respons strategis Harley-Davidson menunjukkan betapa kompleksnya dampak kebijakan perdagangan pemerintah terhadap operasional dan kelangsungan bisnis sebuah perusahaan. Reaksi pemerintah dalam hal ini Presiden Donald Trump yang secara terbuka mengkritik keputusan Harley-Davidson untuk memindahkan sebagian produksi ke luar negeri, respons tersebut bukan sekadar bersifat simbolik. Namun kritik seorang pemimpin negara terhadap sebuah keputusan korporasi akan membentuk persepsi negatif dari publik yang juga menciptakan konsekuensi ekonomi nyata dalam bentuk pergeseran loyalitas konsumen domestik dan memicu volatilitas harga saham di pasar serta menjatuhkan reputasi merek yang selama ini dianggap simbol nasionalisme Amerika Serikat. Dalam konteks ini perusahaan mengalami tantangan multidimensi yaitu tekanan politik, tekanan pasar serta tekanan sosial dari masyarakat. Oleh sebab itu, Harley Davidson harus mengembangkan strategi yang tepat dalam manajemen risiko reputasi seperti membangun komunikasi korporasi yang transparan serta aktif dalam kegiatan CSR, hal ini untuk menunjukkan komitmen Harley terhadap pengembangan komunitas lokal. Selanjutnya, strategi adaptasi menjadi semakin penting untuk menjaga kelangsungan bisnis di tengah ketidakpastian politik global.

4. Kesimpulan

Kebijakan proteksionis yang diterapkan oleh pemerintahan Donald Trump, terutama melalui pemberlakuan tarif tinggi terhadap impor baja dan aluminium, telah menciptakan tekanan signifikan terhadap struktur biaya dan strategi produksi perusahaan Harley-Davidson. Respon perusahaan dalam bentuk relokasi sebagian kegiatan produksi ke luar negeri menunjukkan adanya dinamika adaptasi terhadap tekanan eksternal yang kompleks, di mana keberlanjutan dan efisiensi global harus diimbangi dengan risiko reputasi di pasar domestik. Keputusan strategis ini berdampak luas pada dimensi manajerial, terutama dalam transformasi manajemen sumber daya manusia yang harus mampu merespons perubahan dengan cepat, baik melalui pengurangan tenaga kerja, penyesuaian organisasi, maupun distribusi ulang basis karyawan ke lokasi produksi baru.

Selain itu, tekanan politik dari pemerintah AS, yang secara terbuka mengecam langkah korporasi tersebut, telah menimbulkan gesekan antara logika bisnis internasional dengan sentimen nasionalisme ekonomi. Dampaknya tidak hanya mempengaruhi citra publik Harley-Davidson, tetapi juga mengganggu loyalitas konsumen domestik dan persepsi investor yang sensitif terhadap kebijakan dan arah geopolitik. Oleh karena itu, dalam konteks manajemen strategis dan pengambilan keputusan korporasi, studi ini menegaskan pentingnya sinergi antara strategi bisnis global, stabilitas internal organisasi, serta sensitivitas terhadap dinamika politik dan sosial yang berkembang di lingkungan eksternal perusahaan.

Referensi

- Adenina, A. F. (2023). MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA: INDIVIDU SEBAGAI FUNDAMENTAL PERUSAHAAN. *Akuntansi Manajemen*, 7.
- Adia, V. R., & Susetyo, I. B. (2022). *Birokrasi dan Governansi Publik*. Penerbit P4I.
- Anggriani, R. (2024). *Interdependensi Ekonomi dan Konflik Perdagangan: Studi Kasus Perang Dagang Amerika Serikat-tiongkok Tahun 2018-2020*. Universitas Islam Indonesia.
- Hasid, H. Z., Se, S. U., Akhmad Noor, S. E., Se, M., & Kurniawan, E. (2022). *Ekonomi sumber daya alam dalam lensa pembangunan ekonomi*. Cipta Media Nusantara.
- Ibrahim, H. R., & Halkam, H. (2021). *Perdagangan Internasional & Strategi Pengendalian Impor*. Lembaga Penerbitan Universitas Nasional (LPU-UNAS).
- Idris, S. E. (2025). *Peran Teknologi. Ekonomi Manajemen Sumber Daya Manusia*, 73.
- Mardatillah, A., Angraini, L. M., & Yuliani, S. (2025). *Augmented Reality Marketing: Keunggulan Bersaing sebagai Strategi Meningkatkan Kinerja Pemasaran*. Pustaka Aksara.
- Muhammad, H. F., Erisyadi, Y., Ruslan, B., & Doriomas, U. (2025). STRATEGI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA INTERNASIONAL DALAM MENGHADAPI KOMPLEKSITAS, KRISIS, DAN RISIKO GLOBAL. *Berajah Journal*, 5(1), 89–98.
- Rutinaias, H. (2022). PEMASARAN GLOBAL. In *PEMASARAN GLOBAL*. Yayasan Barcode.
- Setiadi, N. J., & SE, M. M. (2023). *Manajemen Strategis Teori dan Implementasi*. Prenada Media.
- Setiawan, Z., Widyastuti, T. A. R., Kusumastuti, S. Y., Darmun, D., Tanti, T., Irmadiani, N. D., & Judijanto, L. (2024). *Basic Digital Business*. PT. Green Pustaka Indonesia.
- The Wall Street Journal. (2018). Trump slams Harley's shift of some production overseas. <https://www.wsj.com/articles/trump-slams-harleys-shift-of-some-production-overseas-1530016483>
- U.S.Department of Commerce. (2018). The Effect of Imports of Steel on the National Security: An Investigation Conducted Under Section 232 of the Trade Expansion Act of 1962, as Amended. <https://www.commerce.gov/news/reports/2018/03/effect-imports-steel-national-security>



Zaki, E. N. D., Wafa, D. T., & Ziddani, H. (2024). Perdagangan Internasional. Merdeka Indonesia Jurnal International, 4(2), 143–150.