

Remote Work Lintas Negara: Kompetisi Talenta Global dan Tantangan Regulasi Ketenagakerjaan



Oleh: Rudy C Tarumingkeng

Rudy C Tarumingkeng : Remote Work Lintas Negara - Kompetisi
Talenta Global dan Tantangan Regulasi Ketenagakerjaan

Oleh:

[Prof Ir Rudy C Tarumingkeng, PhD](#)

Professor of Management NUP: 9903252922

Rektor, Universitas Cenderawasih, Papua (1978-1988, dan
Rektor, Kampus AGRO Manokwari sekarang Universitas Papua Manokwari)

Coordinator, CIDA/DIKTI SFU Burnaby BC Canada 1988-1991

Rektor, Universitas Kristen Krida Wacana, Jakarta (1991-2000)

Ketua Dewan Guru Besar, IPB-University, Bogor (2005-2006)

AI - Data Analyst, dan Ketua Senat Akademik, IBM-ASMI, Jakarta 2024-

© RudyCT Academic Series

rudyct75@gmail.com

8 Maret 2026

REMOTE WORK LINTAS NEGARA: KOMPETISI TALENTA GLOBAL DAN TANTANGAN REGULASI KETENAGAKERJAAN

Pendahuluan

Remote work lintas negara telah berkembang dari sekadar respons darurat atas pandemi menjadi salah satu gejala struktural paling penting dalam transformasi dunia kerja kontemporer. Perubahan ini bukan hanya soal perpindahan lokasi kerja dari kantor ke rumah, melainkan tentang pergeseran logika pasar tenaga kerja itu sendiri. Ketika pekerjaan tertentu dapat dilakukan “dari mana saja”, maka ruang kompetisi perusahaan tidak lagi dibatasi oleh kota, provinsi, atau bahkan negara. Perusahaan di Singapura dapat merekrut analis data di Bogor; startup di Berlin dapat memakai desainer di Yogyakarta; firma hukum di London dapat mengalihdayakan sebagian kerja dokumentasi ke tim paralegal di Manila atau Nairobi. Dalam situasi semacam itu, yang berubah bukan hanya cara bekerja, tetapi juga cara mengukur nilai tenaga kerja, cara mendesain kontrak kerja, dan cara negara menegakkan hukum ketenagakerjaan.

OECD mencatat bahwa teleworking telah menjadi fitur permanen dalam praktik kerja modern. Dalam salah satu kajiannya, OECD menunjukkan bahwa porsi lowongan kerja daring yang mengiklankan pekerjaan remote naik lebih dari tiga kali lipat selama pandemi, dari 2,5 persen pada Januari 2020 menjadi 8,5 persen pada Desember 2021, dan

penurunan pembatasan pandemi tidak mengembalikan tren itu ke posisi semula. OECD juga mencatat bahwa banyak pekerja menilai opsi bekerja dari rumah dua hingga tiga hari per minggu sebagai pengaturan yang ideal, dan sebagian pekerja bersedia melepaskan kenaikan gaji demi fleksibilitas tersebut. Ini menandakan bahwa remote work telah beralih dari anomali sementara menjadi komponen permanen dari relasi kerja baru. ([OECD](#))

Transformasi itu semakin penting ketika ia melintasi batas negara. World Economic Forum memperkirakan bahwa pada 2030 jumlah pekerjaan digital global yang dapat dikerjakan dari mana saja akan meningkat sekitar 25 persen menjadi sekitar 92 juta peran. Forum itu juga menekankan bahwa jenis pekerjaan yang paling potensial menjadi "global digital jobs" terkonsentrasi pada fungsi akuntansi, hukum, keuangan, layanan pelanggan, teknologi informasi, dan komunikasi pemasaran. Artinya, remote work lintas negara bukan lagi fenomena pinggiran, melainkan fondasi baru bagi kompetisi talenta global di sektor-sektor bernilai tambah tinggi maupun menengah. ([World Economic Forum](#))

Namun, justru ketika teknologi membuat pekerjaan menjadi lintas batas, hukum masih sebagian besar bekerja dalam batas-batas nasional. Inilah sumber tegangan utamanya. Seorang pekerja mungkin tinggal di Indonesia, digaji dari Belanda, melapor kepada atasan di Singapura, mengakses server di Jerman, menangani data pelanggan Uni Eropa, dan menjalani jam kerja yang mengikuti zona waktu Amerika Serikat. Pertanyaannya menjadi kompleks: hukum ketenagakerjaan negara mana yang berlaku? Apakah perusahaan wajib membayar pajak penghasilan atau jaminan sosial di negara tempat pekerja tinggal? Bagaimana jika rumah pekerja dianggap menciptakan "permanent establishment" bagi perusahaan asing? Apakah kecelakaan kerja di rumah dapat dianggap kecelakaan kerja formal? Siapa bertanggung jawab atas keamanan data? Di sinilah remote work lintas negara tampil bukan hanya sebagai inovasi

manajerial, tetapi sebagai ujian serius bagi negara, perusahaan, dan rezim regulasi global.

Esai ini berargumen bahwa remote work lintas negara menciptakan peluang besar bagi efisiensi, akses talenta, dan mobilitas sosial, tetapi juga mengakselerasi fragmentasi regulasi, ketimpangan daya tawar tenaga kerja, dan risiko pengaburan tanggung jawab pemberi kerja. Karena itu, tantangan utama abad ini bukan lagi sekadar “bagaimana membuat orang bisa bekerja dari mana saja”, melainkan “bagaimana memastikan bahwa kerja lintas negara tetap adil, aman, produktif, dan terlindungi secara hukum”.

1. Dari telework darurat menuju pasar talenta global

Secara konseptual, penting untuk membedakan antara telework, remote work, hybrid work, dan work from anywhere. ILO dan WHO mendefinisikan telework sebagai penggunaan teknologi informasi dan komunikasi untuk melakukan pekerjaan di luar lokasi kerja utama atau di luar premises pemberi kerja. Definisi ini meliputi pekerjaan dari rumah, kantor satelit, atau lokasi lain, dan menekankan bahwa ciri kuncinya adalah pekerjaan dilakukan di tempat selain lokasi kerja default dengan bantuan perangkat elektronik. WHO–ILO juga mencatat bahwa selama pandemi, proporsi pekerja yang melakukan telework melonjak tajam, misalnya di Eropa dari 11 persen sebelum pandemi menjadi 48 persen selama pandemi, dan bahwa transisi tersebut terutama terjadi pada pekerja dengan tingkat pendapatan dan pendidikan yang lebih tinggi. ([Research Repository](#))

Keterangan itu mengandung dua implikasi penting. Pertama, remote work bukanlah kategori tunggal; ia memiliki spektrum, dari hybrid yang masih berbasis kantor sampai work-from-anywhere yang sangat lintas yurisdiksi. Kedua, akses terhadap remote work bersifat tidak merata. Ia cenderung terkonsentrasi pada pekerjaan yang dapat didigitalisasi dan pada kelompok tenaga kerja yang sudah memiliki modal pendidikan,

konektivitas, literasi digital, dan ruang kerja yang memadai. Dengan kata lain, remote work dapat menjadi pintu mobilitas baru, tetapi juga dapat memperdalam dualisme tenaga kerja antara pekerjaan yang "teleworkable" dan pekerjaan yang tetap harus hadir secara fisik.

Dalam konteks itu, pasar tenaga kerja global mulai beroperasi seperti pasar platform: semakin banyak pekerjaan yang diperlakukan sebagai bundle keterampilan yang dapat dibeli dari mana saja. Forum Ekonomi Dunia mengidentifikasi 218 jenis pekerjaan dari sekitar 5.400 jenis pekerjaan yang berpotensi menjadi global digital jobs, mewakili sekitar 73 juta pekerja global dalam basis awal analisisnya. Bagi perusahaan, ini berarti perluasan kolam talenta jauh melampaui batas geografis tradisional. Bagi negara maju, ini menawarkan jawaban parsial atas kelangkaan talenta. Bagi negara berkembang dengan bonus demografi, ini membuka peluang ekspor jasa berbasis keterampilan. Namun, bagi pekerja, ini juga berarti bahwa pesaing mereka bukan lagi hanya lulusan dari kota sebelah, melainkan profesional dari seluruh dunia. ([World Economic Forum](#))

Di sinilah remote work lintas negara mengubah struktur kompetisi. Dulu, perusahaan bersaing untuk membawa pekerja ke lokasi pusat ekonomi. Kini, perusahaan dapat membawa pekerjaan ke tempat di mana talenta berada. Tetapi ketika pekerjaan berpindah lebih mudah daripada pekerja, maka yang menjadi arena persaingan bukan hanya keterampilan, melainkan juga biaya hidup, rezim pajak, stabilitas hukum, kualitas internet, zona waktu, kemampuan bahasa, dan kepastian penegakan kontrak. Dengan kata lain, remote work lintas negara mendorong lahirnya geografi ekonomi baru: bukan geografi pabrik atau pelabuhan, tetapi geografi bandwidth, kepercayaan hukum, dan ketersediaan talenta digital.

2. Kompetisi talenta global: peluang dan paradoks

Rudy C Tarumingkeng : *Remote Work Lintas Negara - Kompetisi Talenta Global dan Tantangan Regulasi Ketenagakerjaan*

Di atas kertas, remote work lintas negara tampak sebagai kemenangan bagi semua pihak. Perusahaan memperoleh akses ke pasar tenaga kerja global dan dapat menutup kekurangan keterampilan dengan lebih cepat. Pekerja dapat memperoleh kesempatan kerja dari perusahaan berkualitas tanpa harus bermigrasi secara fisik. Negara berkembang dapat mengekspor jasa intensif pengetahuan tanpa harus lebih dulu membangun basis manufaktur besar. Tetapi dalam praktik, manfaat itu tidak dibagikan secara merata.

WEF menekankan bahwa pekerjaan digital global membuka peluang bagi negara-negara maju yang menghadapi kekurangan talenta sekaligus bagi negara berkembang yang menghadapi tekanan demografi muda. Namun, forum itu juga mengingatkan adanya risiko wage undercutting, migrasi pekerjaan ke lokasi berupah lebih rendah, serta hambatan dari hukum pajak dan hukum ketenagakerjaan yang sudah usang. Mereka bahkan menekankan bahwa kompetisi untuk menarik pekerja seharusnya dibangun di atas keterampilan dan talenta, bukan semata-mata atas dasar upah yang lebih murah. ([World Economic Forum](#))

Pernyataan tersebut sangat penting. Tanpa kerangka perlindungan yang memadai, remote work lintas negara mudah berubah menjadi arena arbitrase tenaga kerja. Perusahaan bisa terdorong merekrut dari yurisdiksi dengan upah lebih rendah, iuran jaminan sosial lebih ringan, atau penegakan perlindungan pekerja lebih lemah. Dalam skenario ekstrem, perusahaan tidak lagi melihat dunia sebagai jaringan manusia berbakat, melainkan sebagai peta perbedaan biaya. Bila ini terjadi, remote work tidak menghasilkan pasar talenta yang meritokratis, melainkan pasar tenaga kerja global yang tersegmentasi secara hierarkis: talenta premium dibayar mendekati standar global, sementara talenta rutin terdorong ke perlombaan menurunkan harga.

Di sinilah paradoks muncul. Teknologi digital meningkatkan mobilitas pekerjaan, tetapi tidak otomatis meningkatkan keadilan kerja. Justru ketika perusahaan bisa memilih dari mana saja, pekerja juga dapat kehilangan posisi tawar individual. Seorang software engineer dengan keahlian langka mungkin diuntungkan karena dapat menegosiasikan gaji global. Sebaliknya, tenaga layanan pelanggan, telemarketer, atau pekerjaan administratif rutin bisa menghadapi komoditisasi, yakni diperlakukan seperti input standar yang mudah diganti dari negara lain.

Secara naratif, bayangkan dua pekerja. Yang pertama adalah ahli keamanan siber di Bandung dengan sertifikasi internasional, pengalaman cloud, dan bahasa Inggris yang sangat baik. Ia mungkin kini bisa bersaing secara global dan menerima gaji jauh di atas rerata lokal. Yang kedua adalah staf dukungan pelanggan dengan tugas yang mudah distandardisasi. Ia justru harus bersaing dengan ribuan kandidat dari banyak negara, sementara perusahaan dapat terus menekan ongkos dengan memecah pekerjaan menjadi shift global. Keduanya sama-sama bekerja jarak jauh, tetapi posisi struktural mereka sangat berbeda. Jadi, remote work lintas negara tidak menghapus stratifikasi tenaga kerja; ia justru memindahkannya ke medan digital.

3. Produktivitas, fleksibilitas, dan beban tersembunyi

Salah satu alasan utama remote work diterima luas adalah klaim tentang produktivitas dan kesejahteraan. OECD mencatat bahwa lebih banyak telework selama pandemi membawa keuntungan kesejahteraan dan produktivitas bagi banyak orang, walau tetap ada kebutuhan untuk menyeimbangkan penghematan biaya dengan kemungkinan efek negatif terhadap produktivitas. Pekerja juga menunjukkan preferensi yang kuat terhadap sebagian fleksibilitas lokasi kerja. ([OECD](#))

Tetapi manfaat tersebut memiliki sisi bayangan. ILO menegaskan bahwa teleworking dapat memunculkan persoalan data protection, privacy, health and safety, work organization, access to training, dan berbagai

kebutuhan penyesuaian relasi kerja ketika orang bekerja jauh dari premises pemberi kerja. Dalam panduan praktisnya, ILO juga menegaskan pentingnya kejelasan mengenai lokasi kerja, penggantian biaya, perubahan kontrak, pelaporan gangguan kerja, implikasi asuransi, dan kewajiban hukum terkait kecelakaan kerja selama teleworking. Pada prinsipnya, syarat dan ketentuan kerja ketika teleworking seharusnya tetap setara dengan ketika bekerja di kantor pemberi kerja.

Lebih jauh, sejumlah temuan ILO menunjukkan bahwa teleworking cenderung mengaburkan batas antara jam kerja dan waktu pribadi. ILO mencatat bahwa teleworking, secara umum, dapat menyebabkan jam kerja lebih panjang, lebih banyak kerja pada malam hari dan akhir pekan, serta sering kali melewati batas jam kerja normal. Hak atas istirahat, jeda kerja, dan right to disconnect menjadi sangat penting dalam konteks ini. ([International Labour Organization](#))

Di tingkat pengalaman sehari-hari, masalah ini sangat nyata. Seorang manajer proyek yang bekerja untuk perusahaan asing dari Indonesia mungkin secara formal "fleksibel", tetapi dalam praktik harus hadir pada rapat pagi dengan Eropa dan sore hingga malam dengan Amerika Utara. Secara hukum ia tampak remote; secara biologis ia hidup dalam jet lag permanen tanpa pernah pindah negara. Perusahaan menikmati fleksibilitas global, tetapi beban penyesuaian zona waktu ditanggung tubuh pekerja. Jika kebijakan jam kerja, kompensasi lembur, dan hak untuk tidak selalu tersedia tidak diatur jelas, remote work mudah sekali berubah dari simbol kebebasan menjadi mekanisme kolonisasi waktu.

4. Masalah pertama regulasi: siapa pekerja, siapa pemberi kerja?

Tantangan hukum paling awal dalam remote work lintas negara adalah penentuan status hubungan kerja. Banyak perusahaan merekrut talenta luar negeri bukan sebagai karyawan formal, melainkan sebagai independent contractor, consultant, freelancer, atau melalui employer of record (EOR). Secara manajerial, pilihan ini tampak praktis karena

memudahkan onboarding internasional. Namun, secara hukum, status ini sangat menentukan hak dan kewajiban.

Jika pekerja diposisikan sebagai karyawan, maka biasanya muncul isu upah minimum, jam kerja, cuti, pemutusan hubungan kerja, jaminan sosial, keselamatan kerja, dan kewajiban payroll. Jika ia disebut kontraktor independen, sebagian besar perlindungan itu bisa hilang atau dipersempit. Maka timbul kecenderungan yang makin sering terlihat: pekerjaan yang secara substansial bersifat hubungan kerja disajikan secara formal sebagai kontrak jasa agar perusahaan terhindar dari kewajiban ketenagakerjaan penuh.

Di sinilah esensi hukum ketenagakerjaan diuji. Dalam banyak sistem hukum, yang menentukan bukan sekadar label kontrak, melainkan realitas hubungan kerja: siapa mengendalikan pekerjaan, siapa menentukan jam kerja, siapa menyediakan alat, siapa menanggung risiko bisnis, dan apakah pekerja secara ekonomi bergantung pada satu pihak. Dalam remote work lintas negara, indikator-indikator ini menjadi lebih sulit dibaca karena kontrol dapat dilakukan secara digital—melalui software pelacakan, target KPI, sistem tiket, dan pemantauan kehadiran online. Hubungan kerja bisa tampak “bebas” di atas kertas, tetapi sangat subordinatif dalam praktik.

Karena itu, remote work lintas negara mendorong negara untuk bergerak dari pendekatan formalistis ke pendekatan substantif. Pertanyaan hukumnya bukan lagi “apa judul kontraknya?”, tetapi “bagaimana kuasa, kontrol, dan ketergantungan ekonomi sebenarnya bekerja dalam relasi digital itu?”

5. Jam kerja, right to disconnect, dan kesehatan kerja digital

Perubahan paling mendasar yang dibawa remote work bukan hanya lokasi kerja, melainkan elastisitas waktu kerja. Dalam rezim kerja kantor tradisional, batas ruang membantu membentuk batas waktu: pergi ke

kantor, bekerja, lalu pulang. Dalam rezim remote, ruang kerja melebur ke ruang domestik. Akibatnya, regulasi jam kerja yang dulu relatif mudah diawasi kini menjadi jauh lebih sulit diterapkan.

Komisi Eropa pada 2024 menegaskan bahwa belum ada legislasi khusus tingkat Uni Eropa yang secara spesifik mengatur telework atau right to disconnect, walaupun sejumlah aturan yang sudah ada tetap relevan, termasuk Working Time Directive, aturan kesehatan dan keselamatan kerja, directive tentang transparent and predictable working conditions, serta directive mengenai work-life balance. Fakta ini menunjukkan bahwa bahkan dalam blok hukum yang relatif maju seperti Uni Eropa, remote work masih banyak diatur secara parsial, belum sepenuhnya melalui rezim hukum terpadu. ([Employment, Social Affairs and Inclusion](#))

Sementara itu, ILO menunjukkan bahwa keragaman regulasi antarnegara sangat besar. Dalam beberapa negara seperti Italia, pengaturan lavoro agile mensyaratkan perjanjian individual yang mencakup aktivitas kerja, periode istirahat, dan masa ketika pekerja terputus dari sumber daya kerja. ILO juga mencatat bahwa beberapa negara seperti Prancis dan Austria mengatur kompensasi atas biaya tambahan akibat bekerja dari rumah, sedangkan negara lain lebih longgar atau kurang protektif. Perbedaan ini menggambarkan bahwa remote work bukan sekadar isu teknologi, melainkan arena negosiasi sosial tentang siapa menanggung biaya fleksibilitas.

Secara manajerial, right to disconnect seharusnya dipahami bukan sebagai penghambat produktivitas, melainkan sebagai instrumen keberlanjutan kerja. Pekerja yang selalu online mungkin tampak responsif, tetapi dalam jangka menengah bisa mengalami kelelahan kognitif, penurunan kreativitas, burnout, hingga turnover. Dalam kerja lintas negara, kebutuhan itu lebih besar lagi karena ada perbedaan zona waktu, budaya komunikasi, dan ekspektasi respons yang tidak seragam.

Kasus sederhana dapat menggambarkan ini. Misalnya, seorang analis bisnis di Surabaya bekerja untuk firma konsultasi di Dubai dengan klien di London. Ia menerima pesan kerja sejak sore hingga lewat tengah malam. Karena tidak ada aturan respons maksimum, pesan itu dianggap “urgent” setiap saat. Dalam beberapa bulan pertama, produktivitasnya terlihat tinggi. Namun enam bulan kemudian, ia mulai mengalami gangguan tidur, kesalahan analisis meningkat, dan relasi keluarga menurun. Di titik itu, persoalannya bukan lagi pilihan gaya hidup, tetapi kegagalan desain kerja. Jadi, regulasi jam kerja dan right to disconnect harus dipahami sebagai bagian dari tata kelola risiko organisasi, bukan semata agenda serikat pekerja.

6. Pajak dan risiko permanent establishment

Bidang yang paling cepat memunculkan kompleksitas dalam remote work lintas negara adalah perpajakan. Dalam pola kerja domestik biasa, payroll dan kewajiban pajak relatif jelas. Tetapi ketika seorang pekerja tinggal di negara berbeda dari negara perusahaan, muncul banyak pertanyaan: di mana penghasilan dikenakan pajak? Kapan pekerja menjadi tax resident? Apakah perusahaan wajib melakukan withholding pajak di negara tempat pekerja tinggal? Dan yang lebih penting lagi, apakah kehadiran pekerja itu menciptakan permanent establishment (PE) atau bentuk kehadiran kena pajak bagi perusahaan asing?

OECD, dalam bahasannya mengenai digital nomad visas, menekankan bahwa di banyak skema, individu bisa dianggap tax resident setelah 183 hari tinggal. OECD juga memperingatkan bahwa bagi perusahaan, mempekerjakan pekerja remote yang berbasis di luar negeri dapat—tergantung situasinya—memicu risiko permanent establishment, yang berarti perusahaan mungkin wajib membayar pajak perusahaan di yurisdiksi lain. Selain itu, jika pekerja menjadi tax resident di negara lain, pemberi kerja bisa diminta menyetorkan pajak penghasilan pribadi dan kontribusi jaminan sosial ke negara tersebut. OECD juga mencatat

bahwa kondisi seperti ini bisa membuat skema tersebut lebih menarik bagi pekerja self-employed dibanding pekerja formal, dan berpotensi mendorong pergeseran ke self-employment. ([OECD](#))

Implikasi praktisnya sangat besar. Banyak perusahaan global senang menawarkan fleksibilitas "work from anywhere", tetapi tidak semua siap menanggung konsekuensi pajaknya. Satu karyawan senior yang bekerja permanen dari negara lain bisa saja memunculkan pertanyaan otoritas pajak mengenai apakah rumahnya berfungsi sebagai fixed place of business, terutama jika ia melakukan fungsi inti, negosiasi, atau pengambilan keputusan penting. Karena itu, perusahaan mulai membatasi remote work lintas negara bukan karena tidak percaya pada pekerja, melainkan karena takut pada eksposur pajak dan kepatuhan lintas yurisdiksi.

Dari sudut pandang pekerja, persoalannya juga rumit. Seorang profesional mungkin merasa dirinya hanya "tinggal sementara" di suatu negara sambil tetap bekerja untuk perusahaan asal, tetapi hukum pajak dapat membaca situasinya berbeda. Hasilnya bisa berupa double filing burden, kebutuhan konsultasi pajak internasional, atau bahkan sengketa mengenai residensi pajak. Ini menjelaskan mengapa remote work lintas negara sering kali lebih mudah dibayangkan daripada dijalankan secara patuh.

7. Jaminan sosial lintas negara: siapa menanggung perlindungan?

Jika pajak adalah soal hak memungut negara, maka jaminan sosial adalah soal hak perlindungan pekerja. Dalam kerja lintas negara, pertanyaan fundamentalnya adalah: sistem jaminan sosial negara mana yang berlaku? Apakah pekerja harus tetap diasuransikan di negara tempat perusahaan berkedudukan? Ataukah di negara tempat ia tinggal dan bekerja secara fisik? Apa yang terjadi bila proporsi hari kerja berubah-ubah?

Uni Eropa menyediakan ilustrasi sangat penting. Dokumen resmi EU mengenai koordinasi jaminan sosial menyebut bahwa sejak 1 Juli 2023 diberlakukan kerangka kerja yang memungkinkan penyimpangan dari ambang normal 25 persen pekerjaan di negara tempat tinggal pekerja, sehingga dalam kasus tertentu pekerja telework lintas batas tetap dapat berada di bawah legislasi jaminan sosial negara tempat pemberi kerja berbasis, selama porsi telework di negara domisilinya kurang dari 50 persen dan ada persetujuan bersama. Situs resmi otoritas Belgia—sebagai negara depositari perjanjian ini—menjelaskan hal yang sama dan memperlihatkan daftar negara penandatanganan serta tanggal keberlakuannya. ([EUR-Lex](#))

Yang menarik dari contoh ini ialah pengakuan bahwa aturan jaminan sosial lama tidak cukup memadai untuk realitas telework lintas negara. Sistem jaminan sosial tradisional dibangun dengan asumsi bahwa tempat kerja fisik dan tempat tinggal memiliki korelasi yang relatif stabil. Telework menghancurkan asumsi itu. Maka negara-negara Eropa memilih solusi koordinatif: bukan menghapus sistem lama, tetapi menciptakan ruang derogasi yang lebih fleksibel.

Bagi negara-negara di luar kawasan dengan tingkat integrasi seperti Uni Eropa, masalah ini jauh lebih sulit. Tanpa perjanjian bilateral atau multilateral, pekerja bisa jatuh ke dalam celah perlindungan. Ia mungkin tidak tercakup penuh di negara perusahaan, tetapi juga belum tentu tercakup secara efektif di negara domisili. Dalam konteks seperti itu, remote work lintas negara berisiko mengubah pekerja formal menjadi pekerja yang secara global produktif tetapi secara sosial rentan.

8. Imigrasi, visa, dan ilusi “bekerja dari mana saja”

Banyak diskursus populer menggambarkan remote work seolah-olah membuat perbatasan negara tidak lagi relevan. Secara hukum, gambaran itu keliru. Negara tetap berdaulat menentukan siapa yang boleh tinggal, bekerja, dan menghasilkan pendapatan di wilayahnya. Karena itu, remote

work lintas negara tidak pernah murni soal ketenagakerjaan; ia selalu juga soal imigrasi.

OECD mencatat bahwa berbagai digital nomad visa menghadirkan dilema baru. Di satu sisi, visa semacam itu memberi jalur legal bagi individu untuk tinggal sambil bekerja jarak jauh. Di sisi lain, negara tetap harus memastikan kepatuhan terhadap hukum ketenagakerjaan, korporasi, dan fiskal yang berlaku. OECD juga menekankan adanya beban administratif untuk menyaring penyalahgunaan, termasuk kemungkinan visa digunakan untuk menghindari aturan transfer intra-company atau izin kerja biasa. ([OECD](#))

Implikasinya sederhana tetapi sering diabaikan. Seseorang yang “hanya bekerja online” dari suatu negara belum tentu secara hukum boleh melakukannya dengan visa turis. Banyak negara mentoleransi praktik itu secara de facto, tetapi toleransi administratif tidak sama dengan legal certainty. Ketika jumlah remote worker meningkat, negara akan semakin terdorong memperjelas garis batas antara kunjungan, tinggal, dan bekerja.

Dalam konteks inilah narasi “work from anywhere” harus dibaca hati-hati. Secara teknologi, benar bahwa banyak pekerjaan dapat dilakukan dari mana saja. Tetapi secara hukum, yang lebih akurat adalah: banyak pekerjaan dapat dilakukan lintas lokasi, namun hanya di bawah kombinasi izin tinggal, kepatuhan pajak, jaminan sosial, dan kontrak kerja yang tepat.

9. Perlindungan data dan keamanan siber sebagai inti hubungan kerja baru

Dalam kerja kantor tradisional, keamanan data banyak bergantung pada kontrol jaringan internal, perangkat perusahaan, dan pengawasan fisik lingkungan kerja. Dalam remote work lintas negara, semua itu berubah. Pekerja bisa mengakses data sensitif dari rumah, coworking space, hotel,

atau jaringan publik. Dokumen hukum, rekam medis, data pelanggan, dan rahasia dagang kini berpindah melalui infrastruktur yang tidak selalu berada di bawah kontrol langsung organisasi.

ILO sejak awal menekankan bahwa telework menimbulkan isu data protection dan privacy yang harus dijelaskan dengan tegas. Panduan ILO juga menunjukkan bahwa pemberi kerja harus memperjelas penggunaan perangkat, software, dan tanggung jawab hukum selama teleworking.

Bagi Indonesia, aspek ini menjadi makin penting karena Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022 tentang Pelindungan Data Pribadi mewajibkan pengendali data pribadi untuk melindungi dan memastikan keamanan data yang diproses, menjaga kerahasiaan data, mengawasi pihak yang terlibat dalam pemrosesan, serta mencegah akses yang tidak sah. Kewajiban ini relevan langsung terhadap pengaturan remote work, terutama bila pekerja Indonesia menangani data pelanggan luar negeri atau sebaliknya. ([JDIH Kemkomdigi](#))

Masalahnya bukan hanya teknis, tetapi juga etis dan yuridis. Ketika perusahaan menerapkan software surveillance untuk memantau pekerja remote—mengambil screenshot, merekam aktivitas keyboard, atau melacak webcam—muncul benturan antara kebutuhan pengawasan produktivitas dan hak privasi pekerja. Jika tidak diatur cermat, remote work dapat menghasilkan dua ekstrem yang sama bermasalah: kelonggaran keamanan data yang membahayakan organisasi, atau pengawasan digital berlebihan yang merusak martabat pekerja.

Maka kebijakan perusahaan modern harus bergerak ke pendekatan risk-based. Data sensitif membutuhkan perangkat dan protokol yang lebih ketat; hak privasi pekerja harus diakui; dan pelatihan keamanan siber tidak boleh dianggap tambahan opsional. Dalam kerja lintas negara, satu kesalahan klik dari ruang tamu pekerja dapat menjadi insiden hukum lintas yurisdiksi.

10. Siapa menanggung biaya fleksibilitas?

Sering kali remote work dipasarkan sebagai model kerja murah bagi perusahaan dan nyaman bagi pekerja. Narasi ini menyembunyikan pertanyaan mendasar: siapa menanggung biaya fleksibilitas? Apakah pekerja harus menyediakan sendiri internet, listrik, kursi ergonomis, ruang kerja, perangkat cadangan, dan risiko gangguan sistem? Ataukah perusahaan wajib menggantinya?

ILO mencatat bahwa beberapa negara mengharuskan atau setidaknya mengakui kebutuhan kompensasi atas biaya tambahan telework. ILO juga menekankan pentingnya kejelasan penggantian biaya dan penyesuaian benefit dalam pengaturan teleworking.

Persoalan ini bukan detail administratif kecil. Ia menyentuh keadilan distribusi biaya produksi. Bila perusahaan menghemat sewa kantor tetapi seluruh biaya operasional berpindah ke rumah pekerja, maka sesungguhnya perusahaan sedang melakukan externalization of cost. Dalam jangka pendek, pekerja mungkin menerima itu demi fleksibilitas. Namun dalam jangka panjang, praktik ini bisa memperlebar ketimpangan antarpekerja. Mereka yang memiliki rumah besar, internet baik, dan lingkungan tenang akan lebih diuntungkan daripada mereka yang tinggal di hunian padat atau wilayah dengan infrastruktur buruk.

Karena itu, perusahaan yang serius mengelola remote work lintas negara seharusnya tidak berhenti pada kebijakan izin kerja jarak jauh. Mereka perlu menilai fairness dari keseluruhan desain kerja: subsidi perangkat, tunjangan internet, dukungan ergonomi, akses kesehatan mental, dan kompensasi zona waktu. Remote work yang tampak modern bisa saja bertumpu pada subsidi tersembunyi dari rumah tangga pekerja.

11. Dampak terhadap negara berkembang: peluang ekspor jasa, risiko perlombaan upah

Bagi negara berkembang, remote work lintas negara menghadirkan peluang strategis yang sangat nyata. Ia memungkinkan talenta lokal masuk ke pasar global tanpa migrasi fisik besar-besaran. Ini dapat meningkatkan devisa jasa, transfer keterampilan, standar profesional, dan kelas menengah digital. Negara dengan populasi muda dan biaya hidup lebih rendah berpotensi menjadi pemasok talenta global, terutama di bidang IT, akuntansi, desain, pemasaran digital, back-office, dan analitik.

WEF secara eksplisit menyebut bahwa peluang ini relevan baik bagi negara maju yang mengalami talent shortages maupun negara berkembang yang menghadapi youth bulges. ([World Economic Forum](#))

Tetapi peluang itu datang dengan risiko ganda. Pertama, jika negara hanya menjual tenaga kerja murah tanpa membangun ekosistem keterampilan naik kelas, mereka dapat terjebak dalam posisi sebagai lokasi outsourcing berbiaya rendah. Kedua, bila talenta terbaik terus terserap ke perusahaan asing secara remote, perusahaan domestik bisa mengalami crowding out talenta. Dengan kata lain, brain drain tidak lagi harus berarti perpindahan fisik; ia bisa berlangsung secara virtual.

Indonesia, misalnya, memiliki potensi besar dalam ekonomi jasa digital karena ukuran populasi, bonus demografi, dan pertumbuhan infrastruktur digital. Namun potensi ini tidak otomatis terwujud. Tanpa penguatan bahasa, sertifikasi global, literasi hukum kontrak, keamanan data, dan kepastian perpajakan, banyak pekerja hanya akan masuk ke segmen pekerjaan digital bernilai tambah menengah atau rendah. Tantangan Indonesia bukan sekadar membuat lebih banyak orang "bisa kerja remote", tetapi memastikan bahwa talenta domestik naik dari sekadar tenaga pendukung menjadi produsen nilai, inovasi, dan kepemimpinan proyek global.

12. Agenda kebijakan publik: dari hukum lama ke arsitektur kerja baru

Rudy C Tarumingkeng : Remote Work Lintas Negara - Kompetisi Talenta Global dan Tantangan Regulasi Ketenagakerjaan

Remote work lintas negara memperlihatkan bahwa banyak rezim hukum nasional masih dibangun untuk dunia kerja abad ke-20. Oleh sebab itu, agenda kebijakan publik tidak cukup berupa tambal sulam. Yang dibutuhkan adalah arsitektur regulasi baru yang lintas sektor.

Pertama, negara perlu memperjelas status hukum remote work dalam kerangka ketenagakerjaan. Harus ada kejelasan tentang definisi, hak minimum, penggantian biaya, jam kerja, lembur, hak terputus, keselamatan kerja di rumah, dan perlindungan terhadap pemutusan hubungan kerja. Fakta bahwa ILO masih mencatat tidak adanya standar perburuhan internasional yang secara eksplisit mengatur hak dan kewajiban telework menunjukkan adanya ruang kosong normatif di level global. ([International Labour Organization](#))

Kedua, negara perlu memperkuat koordinasi antara hukum ketenagakerjaan, perpajakan, jaminan sosial, keimigrasian, dan perlindungan data. Kompartemen hukum yang berjalan sendiri-sendiri akan menghasilkan ketidakpastian. Contoh Uni Eropa dalam mengoordinasikan jaminan sosial telework lintas batas menunjukkan bahwa pembaruan hukum harus bersifat antarsektor, bukan sektoral semata. ([EUR-Lex](#))

Ketiga, negara berkembang perlu menghindari jebakan kompetisi deregulatif. Godaan untuk menarik investasi digital dengan melonggarkan perlindungan pekerja sangat besar. Namun kompetisi semacam itu akan mengorbankan kualitas pasar tenaga kerja domestik. Jalan yang lebih sehat adalah membangun daya saing melalui keterampilan, kepastian hukum, infrastruktur digital, dan kepercayaan regulasi.

Keempat, negara perlu membangun kapasitas administrasi baru. Otoritas pajak, otoritas ketenagakerjaan, pengawas data pribadi, dan lembaga jaminan sosial membutuhkan kompetensi untuk membaca pola kerja

hibrida dan lintas batas yang tidak lagi mudah diidentifikasi secara fisik. Tanpa kapasitas itu, regulasi akan tertinggal jauh dari praktik pasar.

13. Agenda strategis perusahaan: kepatuhan sebagai keunggulan kompetitif

Banyak perusahaan masih menganggap kepatuhan dalam remote work lintas negara sebagai beban administratif. Pandangan ini terlalu sempit. Di era talenta global, kepatuhan justru dapat menjadi keunggulan kompetitif. Pekerja berbakat cenderung memilih organisasi yang menawarkan kepastian kontrak, perlindungan data, ekspektasi jam kerja yang masuk akal, dan kejelasan kompensasi lintas yurisdiksi.

Perusahaan yang matang setidaknya perlu membangun tujuh hal. Pertama, remote work policy yang membedakan domestic remote, temporary cross-border remote, dan permanent work-from-anywhere. Kedua, matriks risiko pajak dan permanent establishment. Ketiga, pedoman klasifikasi pekerja agar tidak terjadi misclassification berkepanjangan. Keempat, protokol jaminan sosial dan benefit lintas negara. Kelima, kebijakan jam kerja dan right to disconnect yang sensitif terhadap zona waktu. Keenam, standar keamanan siber dan data privacy berbasis peran. Ketujuh, desain evaluasi kinerja yang tidak bergantung pada pemantauan invasif.

Dalam perspektif manajemen, inti remote work lintas negara bukan sekadar fleksibilitas lokasi, tetapi redesign organisasi. Perusahaan harus beralih dari logika “mengawasi kehadiran” ke logika “mengelola output dengan kepercayaan yang terukur”. OECD menekankan pentingnya workplace policies dan trust dalam dunia hybrid. Ketika perusahaan memiliki kebijakan telework yang jelas, pengalaman pekerja cenderung lebih baik. ([OECD](#))

Artinya, remote work lintas negara tidak bisa dikelola hanya dengan aplikasi meeting, chat, dan dashboard. Ia memerlukan governance.

Perusahaan yang gagal membangun governance akan mengalami paradoks: akses talenta global meningkat, tetapi koordinasi, kepatuhan, dan retensi justru memburuk.

Penutup

Remote work lintas negara adalah salah satu bentuk paling nyata dari globalisasi digital abad ke-21. Ia memperluas pasar talenta, mempercepat mobilitas keterampilan, dan membuka peluang baru bagi perusahaan serta pekerja di berbagai negara. WEF memperlihatkan bahwa pekerjaan digital global yang bisa dilakukan dari mana saja akan terus tumbuh; OECD menunjukkan bahwa telework telah menjadi fitur permanen dalam praktik kerja; ILO menegaskan bahwa realitas baru ini membawa tantangan serius dalam jam kerja, keselamatan kerja, privasi, dan kejelasan tanggung jawab pemberi kerja; sementara perkembangan di Uni Eropa memperlihatkan bahwa bahkan kawasan dengan integrasi hukum tinggi pun masih harus menyesuaikan sistem jaminan sosial dan kerangka teleworknya. ([World Economic Forum](#))

Karena itu, remote work lintas negara tidak boleh dipahami secara romantik sebagai kebebasan tanpa batas. Ia adalah rezim kerja baru yang memindahkan persaingan dari ruang fisik ke ruang digital, tetapi tidak menghapus persoalan lama tentang kuasa, perlindungan, dan distribusi risiko. Ia memberi peluang meritokrasi global bagi sebagian talenta, namun juga membuka pintu arbitrase upah dan pengaburan status kerja bagi kelompok lain. Ia menjanjikan fleksibilitas, tetapi dapat menciptakan kolonisasi waktu. Ia membuka akses lintas negara, tetapi menabrak tembok hukum nasional yang belum dirancang untuk mobilitas kerja semacam ini.

Dalam perspektif akademik dan kebijakan, pelajaran utamanya jelas: masa depan kerja bukan sekadar soal teknologi yang memungkinkan pekerjaan dilakukan dari mana saja. Masa depan kerja adalah soal bagaimana institusi—negara, perusahaan, serikat pekerja, dan rezim

hukum internasional—mampu menyusun ulang kontrak sosial kerja agar tetap adil di tengah mobilitas digital. Kompetisi talenta global akan terus berlangsung. Pertanyaannya bukan apakah remote work lintas negara akan berkembang, melainkan apakah perkembangan itu akan diarahkan menuju efisiensi yang berkeadilan, atau justru menuju pasar tenaga kerja global yang semakin fleksibel bagi perusahaan tetapi semakin rapuh bagi pekerja.

Bagi Indonesia dan negara-negara berkembang lain, jawaban strategisnya bukan menolak remote work, melainkan membingkainya secara cerdas. Negara perlu memperkuat keterampilan, perlindungan data, kepastian hukum, koordinasi pajak dan jaminan sosial, serta kerangka ketenagakerjaan yang adaptif. Perusahaan perlu memandang kepatuhan dan kesejahteraan pekerja sebagai bagian dari strategi talenta, bukan biaya sampingan. Dan pekerja perlu dibekali bukan hanya kemampuan teknis, tetapi juga literasi kontrak, privasi digital, perpajakan internasional, dan manajemen batas kerja.

Dengan demikian, remote work lintas negara hanya akan menjadi kemajuan yang sungguh-sungguh apabila fleksibilitas digital berjalan seiring dengan kepastian hukum dan martabat kerja. Tanpa itu, dunia kerja global hanya akan tampak modern di layar, tetapi rapuh dalam substansinya.

Berikut **glosarium** dan **daftar pustaka gaya APA 7** yang selaras dengan topik *Remote Work Lintas Negara: Kompetisi Talenta Global dan Tantangan Regulasi Ketenagakerjaan*, dengan rujukan pada sumber resmi OECD, ILO, WHO, World Economic Forum, Komisi Eropa, EUR-Lex, dan regulasi Indonesia. ([OECD](#))

Glosarium

Remote work lintas negara

Pola kerja jarak jauh di mana pekerja secara fisik berada di satu negara, sementara pemberi kerja, klien, sistem kerja, atau basis kontraknya berada di negara lain. Konsep ini menimbulkan implikasi hukum pada pajak, jaminan sosial, imigrasi, dan ketenagakerjaan. ([OECD](#))

Telework / teleworking

Praktik bekerja dengan bantuan teknologi informasi dan komunikasi di luar lokasi kerja utama atau di luar premises pemberi kerja. Istilah ini banyak dipakai dalam kerangka ILO, WHO, dan kebijakan Eropa.

Work from anywhere (WFA)

Model kerja yang memungkinkan pekerja menjalankan tugas dari lokasi geografis yang fleksibel, termasuk dari negara lain, selama fungsi pekerjaan dapat dilakukan secara digital. ([World Economic Forum](#))

Hybrid work

Pengaturan kerja campuran antara bekerja dari kantor dan dari lokasi lain, biasanya rumah. Model ini berbeda dari *full remote* karena masih mempertahankan kehadiran fisik tertentu di kantor. ([OECD](#))

Global digital jobs

Jenis pekerjaan digital yang tugas-tugas utamanya dapat dilakukan secara daring dari lokasi mana pun di dunia. WEF menggunakan istilah ini untuk menggambarkan pekerjaan yang paling potensial menjadi lintas batas secara virtual. ([World Economic Forum](#))

Kompetisi talenta global

Situasi ketika perusahaan merekrut tenaga kerja dari berbagai negara berdasarkan keterampilan, biaya, bahasa, dan kesiapan digital, sehingga

pekerja bersaing bukan hanya secara lokal, tetapi juga secara internasional. ([World Economic Forum](#))

Wage undercutting

Tekanan penurunan standar upah akibat perusahaan merekrut dari yurisdiksi berbiaya lebih rendah. Dalam konteks remote work, risiko ini muncul ketika kompetisi global bertumpu pada murahnya upah, bukan kualitas talenta. ([World Economic Forum](#))

Independent contractor

Pekerja yang secara formal dikategorikan sebagai kontraktor independen, bukan karyawan. Status ini sering dipakai dalam kerja lintas negara, tetapi dapat menimbulkan masalah bila substansi hubungan kerjanya sebenarnya menyerupai hubungan kerja biasa. ([OECD](#))

Misclassification of workers

Kesalahan atau strategi penggolongan pekerja sebagai kontraktor independen padahal secara substantif mereka bekerja seperti karyawan. Isu ini penting karena menentukan akses atas upah, jaminan sosial, cuti, dan perlindungan hukum.

Employer of Record (EOR)

Pihak ketiga yang secara formal menjadi pemberi kerja legal bagi pekerja di suatu negara, sementara pekerjaan sehari-hari tetap dikendalikan oleh perusahaan pengguna jasa. Model ini sering dipakai untuk mempermudah kepatuhan lintas yurisdiksi. Konsep ini merupakan praktik pasar yang relevan dengan isu regulasi lintas negara, meski tidak selalu diatur seragam dalam semua yurisdiksi. ([Employment, Social Affairs and Inclusion](#))

Right to disconnect

Hak pekerja untuk tidak selalu terhubung dan merespons komunikasi kerja di luar jam kerja normal. Istilah ini menjadi sentral dalam

perdebatan kebijakan Eropa mengenai telework yang adil. ([Employment, Social Affairs and Inclusion](#))

Permanent establishment (PE)

Konsep perpajakan internasional yang mengacu pada kehadiran usaha yang cukup signifikan di suatu negara sehingga dapat memicu kewajiban pajak badan di negara tersebut. Kehadiran pekerja remote di luar negeri, dalam kondisi tertentu, dapat menimbulkan risiko PE bagi perusahaan. ([OECD](#))

Tax residency

Status subjek pajak seseorang berdasarkan lamanya tinggal atau pusat kepentingan ekonominya di suatu negara. Dalam kerja lintas negara, status ini menentukan di mana penghasilan pribadi dikenai pajak. ([OECD](#))

Koordinasi jaminan sosial lintas negara

Pengaturan antarnegara untuk menentukan sistem jaminan sosial mana yang berlaku bagi pekerja yang tinggal dan bekerja lintas yurisdiksi. Dalam konteks Eropa, telework lintas batas memerlukan aturan koordinasi khusus. ([EUR-Lex](#))

Digital nomad visa

Jenis visa yang memberi izin tinggal sementara kepada pekerja asing yang bekerja jarak jauh untuk perusahaan atau klien di luar negara tempat ia tinggal sementara. Visa ini berupaya memberi kejelasan status hukum bagi pekerja remote lintas negara. ([OECD](#))

Occupational safety and health (OSH) / K3

Kerangka perlindungan keselamatan dan kesehatan kerja, termasuk risiko ergonomi, kesehatan mental, beban kerja, dan lingkungan kerja di rumah atau lokasi remote lainnya.

Pengendali Data Pribadi

Dalam UU PDP Indonesia, pihak yang menentukan tujuan dan

melakukan kendali atas pemrosesan data pribadi. Dalam remote work, kewajiban pengendali data menjadi penting karena data dapat diakses dan diproses secara lintas lokasi. ([JDIH Kemkomdigi](#))

Transfer data pribadi lintas batas

Pemindahan data pribadi ke luar wilayah hukum suatu negara. Dalam kerja remote lintas negara, isu ini relevan ketika pekerja mengakses, mengolah, atau menyimpan data dari yurisdiksi lain. ([JDIH Kemkomdigi](#))

Daftar Pustaka (APA 7)

Administrative Commission for the Coordination of Social Security Systems. (2024). *Guidance note on telework applicable from 1 July 2023*. *Official Journal of the European Union*, C/2024/594. ([EUR-Lex](#))

European Commission. (2024, April 30). *Commission launches first-stage consultation of social partners on fair telework and the right to disconnect*. Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion. ([Employment, Social Affairs and Inclusion](#))

International Labour Organization. (2020). *Teleworking during the COVID-19 pandemic and beyond: A practical guide*.

International Labour Organization. (2021). *Working from home: From invisibility to decent work*. ([International Labour Organization](#))

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2022, July). *Should OECD countries develop new digital nomad visas? Migration Policy Debates* (No. 27). ([OECD](#))

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2024). *OECD digital economy outlook 2024 (Volume 1): Embracing the technology frontier*. OECD Publishing. ([OECD](#))

Rudy C Tarumingkeng : Remote Work Lintas Negara - Kompetisi Talenta Global dan Tantangan Regulasi Ketenagakerjaan

Republik Indonesia. (2022). *Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022 tentang Pelindungan Data Pribadi*. ([JDIH Kemkomdigi](#))

World Economic Forum. (2024). *The rise of global digital jobs*. ([World Economic Forum](#))

World Health Organization, & International Labour Organization. (2021). *Healthy and safe telework: Technical brief*. World Health Organization. ([World Health Organization](#))

Copilot for this article - Chatgpt 5.2 Thinking. Access date: 8 Maret 2026
Prompting on Writer's account ([Rudy C Tarumingkeng](#))

<https://chatgpt.com/c/69ace360-166c-83a1-8915-f01675e17cb6>