

Vol. 3 • No. 2 • Juli 2023

Page (Hal.) : 1429 – 1433

ISSN (online) : 2746 - 4482

ISSN (print) : 2746 - 2250

© LPPM Universitas Pamulang

JL.Surya Kencana No.1 Pamulang, Tangerang Selatan – Banten

Telp. (021) 7412566, Fax (021) 7412491

Email : humanisproceedings@gmail.com



Special Issue :

Webinar Nasional
HUMANIS 2023

Website. :

<http://www.openjournal.unpam.ac.id/index.php/SNH>

Manajemen Sumber Daya Manusia “Environment of Strategic Human Resource”

Mhd. Dinasro

*Universtas Dirgantara Marsekal Suryadarma, Indonesia
dinarsoo@gmail.com*

Abstrak

Dalam kondisi perubahan lingkungan bisnis yang semakin cepat, setiap organisasi dituntut untuk memiliki daya serap dan daya tanggap yang lebih tinggi. Tanpa kemampuan untuk melakukan transformasi diri secara terus menerus, sebuah organisasi berisiko tertinggal, dan kemudian bangkrut. Metode penelitian yang penulis gunakan adalah Metode Deskriptif dengan jenis Penelitian Kualitatif. Pemerintah dan pelaku bisnis harus siap menghadapinya dengan menyiapkan strategi bisnis dan terutama sumber daya manusia agar kita bisa bersaing di skala dunia.

Kata Kunci : Manajemen, Sumber Daya Manusia

Abstract

In conditions of increasingly rapid changes in the business environment, every organization is required to have higher absorption and responsiveness. Without the ability to carry out continuous self-transformation, an organization is at risk of falling behind, and then going bankrupt. The research method that the author uses is the Descriptive Method with the type of Qualitative Research. Governments and business people must be ready to face it by preparing business strategies and especially human resources so that we can compete on a world scale.

Keywords: Management, Human Resources

PENDAHULUAN

Dalam kondisi perubahan lingkungan bisnis yang semakin cepat, setiap organisasi dituntut untuk memiliki daya serap dan tanggap yang semakin tinggi. Tanpa kemampuan untuk melakukan transformasi diri secara terus menerus, sebuah organisasi berisiko untuk tertinggal, dan kemudian mengalami kebangkrutan.

Resiko kebangkrutan bisa dikurangi dengan melakukan strategi yang tepat untuk meraih keberhasilan melalui pemanfaatan peluang-peluang yang ada pada lingkungan bisnis yang bergerak cepat dan semakin bersaing. Dampak globalisasi pada manajemen sumber daya manusia tampaknya masih kurang diperhatikan secara sebanding karena tolak ukur keefektifannya kurang memiliki hubungan langsung dengan strategi bisnis. Ukuran keefektifan organisasi dan aktivitas sumber daya manusia perlu dirancang secara profesional. Modal intelektual dan pengukurannya akhir-akhir ini sering dipertimbangkan sebagai alternatif yang menjanjikan kendati pelaksanaannya tidak semudah yang diperkirakan. Pada saat ini setiap organisasi harus pula mampu menggabungkan semua dimensi lingkungan hidup sebab masyarakat akan menuntut tanggung jawab organisasi akan faktor lingkungan. Sebuah

organisasi harus tanggap menghadapi isu globalisasi dengan bijaksana. Selain itu, kelenturan dan pembelajaran berkelanjutan merupakan karakteristik yang sangat penting dan yang sudah perlu dipertimbangkan oleh pelaku bisnis untuk menjawab tantangan perdagangan bebas yang semakin bersaing.

Organisasi dituntut berpikir secara luas serta mempunyai visi dan misi yang jauh berwawasan ke depan. Mendapatkan calon karyawan yang berkualitas dan profesional tidak selalu mudah. Hal tersebut disebabkan karena sering terjadinya ketidaksesuaian antara persyaratan kerja dengan kemampuan calon karyawan. Tenaga profesional asing masih banyak dipekerjakan di perusahaan-perusahaan besar terutama yang bertaraf internasional. Hal ini jelas memberi tanda terjadi suatu ketidakcocokan antara kemampuan calon karyawan dengan yang dibutuhkan. Dunia bisnis akan semakin berorientasi kedepan terlebih lagi jika penerapan perdagangan bebas menjadi kenyataan. Hamel dan Prahalad mengatakan bahwa persaingan pada masa depan tidak hanya dapat dilakukan dengan redefinisi strategi namun perlu juga redefinisi peranan manajemen atas dalam menciptakan strategi. Taylor (1994) mengemukakan beberapa tindakan yang harus dilakukan dalam melakukan transformasi organisasi agar berhasil dan siap menghadapi masalah-masalah di masa depan.

Strategi sumber daya manusia berkaitan dengan visi, misi strategi organisasi, SBU (Strategy Business Unit) dan juga strategi fungsional. Penentuan strategi sumber daya manusia perlu memperhatikan dan mempertimbangkan misi, visi serta strategi organisasi, serta perlu dirumuskan secara logis, jelas dan bisa diterapkan. Ketidaksesuaian strategi sumber daya manusia dan strategi organisasi akan mempengaruhi pencapaian sasaran organisasi. Kemitraan dengan organisasi lain merupakan karakteristik untuk meningkatkan produktivitas dan prestasi organisasi. Sebab itu struktur jaringan dan budaya organisasi yang mengacu pada inovasi, kreativitas dan belajar berkesinambungan (*continuous learning*) akan merupakan pilihan yang tepat bagi organisasi-organisasi yang ingin bertahan dan berkembang.

KAJIAN LITERATUR

Strategi sumber daya manusia berkaitan antara lain dengan pembentukan suatu budaya perusahaan yang tepat, perencanaan sumber daya manusia, memeriksa sumber daya manusia baik dari segi kuantitatif maupun kualitatif, serta mencakup pula aktivitas sumber daya manusia seperti pengadaan sumber daya manusia mulai dari penerimaan sampai pada seleksi, orientasi, pemeliharaan, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia serta penilaian sumber daya manusia. Dalam menentukan strategi sumber daya manusia, faktor-faktor eksternal perlu dipertimbangkan mengacu pada *future trends and needs, demand and supply*, peraturan pemerintah, kebutuhan manusia pada umumnya dan karyawan pada khususnya, potensi pesaing, perubahan-perubahan sosial, demografis, budaya maupun nilai-nilai dan teknologi. Kecenderungan perubahan lingkungan akan mempengaruhi perubahan strategi perusahaan yang juga berarti bahwa strategi sumber daya manusia pun perlu dipertimbangkan ulang, atau bahkan perlu disesuaikan. Perubahan strategi sumber daya manusia bukanlah sesuatu yang tabu namun perlu dilakukan dengan pertimbangan yang matang.

Sasaran perusahaan dapat tercapai dengan merancang ulang sumber daya manusia (*redesigning human resource*) secara teliti dan bijak. Rancangan sumber daya manusia berkaitan dengan rancangan pekerjaan yang mengacu pada *JCM (Job Characteristic Model)*. Hackman dan Oldham (1976) mengemukakan bahwa *JCM* terdiri dari *task identity, task significance, task variety, authority* dan *feedback* yang berdampak pada struktur organisasi. Artinya, rancang ulang pekerjaan dapat dilakukan dengan mengacu pada peningkatan kelima sifat tersebut. Perampingan organisasi dilakukan oleh Pepsi Cola di Amerika Utara dengan menempatkan pelanggan pada hirarki organisasi teratas dan justru CEO pada tempat terbawah. Bank BNI juga melakukan perubahan strategi dan budaya perusahaan untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat di dunia perbankan. Organisasi yang ramping tentu tidak akan bermanfaat bila faktor-faktor lain seperti aktivitas sumber daya manusia, dan nilai-nilai organisasi tidak difokuskan untuk mendukung struktur tersebut.

Dalam merancang pekerjaan perlu juga dipertimbangkan kemampuan, semangat dan nilai-nilai karyawan.

METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian yang penulis gunakan yaitu Metode Deskriptif dengan jenis Penelitian Kualitatif. Obyek analisis penelitian ini adalah Indikator Kualitas Audit Sumber data yang digunakan berasal dari berbagai dokumen dengan teknik pengumpulan data penulis melakukan observasi data baik melalui Buku dan Jurnal. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah deduktif. Penelitian kualitatif adalah penelitian tentang riset yang bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis berdasarkan penelitian terdahulu dan berbagai sumber yang berkaitan dengan kompetensi, independensi dan etika auditor terhadap kualitas auditor.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Masalah yang dihadapi manajemen sumber daya manusia saat ini adalah cepatnya perubahan yang terjadi pada lingkungan bisnis yang berdampak pula pada perencanaan sumber daya manusia yang dimiliki. Proses perencanaan sumber daya manusia maksudnya adalah proses analisis dan simulasi kebutuhan sumber daya manusia yang sesuai dengan data perhitungan akhir dari kekuatan sumber daya manusia yang dimiliki suatu organisasi, dikaitkan dengan perencanaan dan pengembangan aktivitas departemen sumber daya manusia dimasa yang akan datang. Hal ini akan berimplikasi pada pengadaan sumber daya manusia dan atau penempatan sumber daya manusia pada lokasi atau unit yang membutuhkan. Pada dasarnya dalam proses perencanaan sumber daya manusia terdiri dari tiga sub proses, yaitu:

1. Proses pembentukan data perhitungan akhir untuk analisis dan simulasi agar mendapatkan gambaran kekuatan sumber daya manusia yang ada saat ini, serta dari segi kemampuan sumber daya manusia tersebut.
2. Proses pengadaan sumber daya manusia dan penerimaan yang diikuti oleh cara penilaian/kriteria penerimaan.
3. Proses penempatan, penempatan ulang sumber daya manusia dengan menggunakan data administrasi yang ada, berdasarkan dianalisis informasi kebutuhan atau penempatan seorang karyawan ketempat yang lebih tepat.

Banyak pengaruh yang bisa membuat suatu organisasi untuk membuka diri terhadap tuntutan perubahan dan berupaya menyusun strategi dan kebijakan yang selaras dengan perubahan lingkungan bisnis yang tergantung pada kemampuan perusahaan dalam menyesuaikan diri terhadap pengaruh lingkungan. Artinya suatu organisasi mampu menyusun strategi dan kebijakan yang ampuh untuk mengatasi setiap perubahan yang terjadi. Keberhasilan penyusunan kebijakan dan strategi perusahaan harus didukung lebih banyak oleh fungsi manajerial yang ada, salah satunya adalah fungsi manajemen sumber daya manusia.

Manajemen sumber daya manusia merupakan bidang strategis dari suatu organisasi sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola sumber daya manusia secara efektif dan untuk itu memerlukan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan untuk mengelolanya. Oleh karena itu, wajarlah apabila dalam merancang suatu strategi sumber daya manusia harus sesuai dengan rancangan strategi bisnis. Untuk dapat merancang strategi sumber daya manusia yang baik ternyata diperlukan tenaga sumber daya manusia yang berkualitas dan berkemampuan tinggi. Bowen mengatakan bahwa adanya peran baru sumber daya manusia guna mendukung kemampuan sumber daya manusia yang dituntut oleh suatu organisasi agar bisa bertahan dalam menghadapi perubahan yang tentu saja ini membutuhkan komitmen dan keterlibatan lebih tinggi dari sumber daya manusia.

Perubahan lingkungan bisnis akan membawa dampak pada perubahan strategi bisnis yang akan mengarahkan manajer untuk memperjelas kearah mana visi dan misi sumber daya manusia akan dibawa, karena sumber daya manusia merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam suatu organisasi.

Upaya penataan ulang pada dasarnya merupakan transformasi peran yang menuntut kemampuan, cara bekerja dan cara berpikir, serta peran baru dari sumber daya manusia. Untuk dapat melakukan proses penataan ulang dengan baik maka suatu organisasi perlu mempersiapkan sumber daya manusia yang mampu bersaing dimasa depan.

Manajemen merumuskan rencana strategi dengan menerapkan beberapa persyaratan tenaga kerja, berkaitan dengan keahlian, ciri khas dan perilaku karyawan yang harus diberikan oleh sumber daya manusia untuk memberdayakan bisnis agar dapat mencapai tujuan strategi. Kartu nilai sumber daya manusia sering digunakan oleh Manajer untuk mengukur efektivitas dan efisiensi fungsi dari sumber daya manusia dalam menghasilkan perilaku karyawan untuk mencapai tujuan strategi perusahaan. Standar kuantitatif yang ditunjukkan oleh kartu nilai yang digunakan perusahaan untuk mengukur aktivitas sumber daya manusia dan mengukur perilaku karyawan sebagai hasil dari kegiatan ini, dan mengukur hasil organisasi yang secara strategic dan relevan dengan sikap karyawan. Dengan begitu kartu ini menekankan cara yang informatif, tapi komprehensif, hubungan sebab akibat antar aktivitas sumber daya manusia, dan munculnya sikap karyawan, dan merupakan hasil dari strategic dan kinerja perusahaan secara luas.

Sejalan dengan perubahan fungsi manajemen sumber daya manusia menuju manajemen strategis, perencanaan sumber daya manusia juga berkembang kearah yang sama. Perencanaan sumber daya manusia membutuhkan lebih dari sekedar penyusunan teknik-teknik yang merupakan bagian dari fungsi kepegawaian. Tidak seperti pada awal perkembangannya, dimana cara-cara perencanaan yang digunakan cenderung berorientasi jangka pendek, sederhana dan pragmatis, tetapi sekarang sudah tiba saatnya untuk melihat perencanaan sumber daya manusia sebagai sistem yang dikaitkan dengan perusahaan secara keseluruhan. Perencanaan sumber daya manusia tidak boleh lagi hanya cenderung pada pendekatan atasan bawahan, tetapi harus melibatkan karyawan tingkat bawah melalui pendekatan bawahan ke atasan.

Dengan penataan ulang pola pikir seperti diatas diharapkan manajemen sumber daya manusia akan mempunyai sumbangsih yang besar bagi kelangsungan hidup sebuah perusahaan, karena dikaitkan dengan kebutuhan utama perusahaan secara keseluruhan.

Manajemen sumber daya manusia harus berpikir dan bertindak seolah kitalah yang memiliki perusahaan tersebut yang otomatis bertanggung jawab terhadap kelangsungan hidup perusahaan. Dengan perkataan lain kita harus berpikir tentang keuntungan dan berbuat untuk mendapatkan keuntungan tersebut. Jadi sikap manajemen sumber daya manusia berorientasi pada keuntungan akan menyebabkan keputusan-keputusan yang diambil akan lebih cenderung pada manajemen bisnis dibanding cenderung pada kemampuan secara profesional.

Secara nyata bahwa sumber daya manusia dewasa ini adalah pusat untuk menggapai keunggulan bersaing telah mengarahkan kemunculannya pada bidang yang dikenal sebagai manajemen sumber daya manusia yang strategis. Manajemen sumber daya manusia strategis telah didefinisikan sebagai hubungan dari sumber daya manusia dengan tujuan dan sasaran strategi untuk meningkatkan kinerja bisnis dan mengembangkan budaya perusahaan yang mendorong inovasi dan fleksibilitas. Sumber daya manusia strategis berarti menerima fungsi sumber daya manusia sebagai bagian strategis dalam rumusan dari strategi-strategi perusahaan, juga dalam penerapan strategi-strategi tersebut melalui kegiatan-kegiatan sumber daya manusia seperti penerimaan, seleksi, pelatihan, penggajian personil.

Sementara sumber daya strategis menerima hubungan sumber daya manusia untuk proses strategisasi. Inilah strategi sumber daya manusia mengacu pada cara tindakan sumber daya manusia khususnya cara yang direncanakan perusahaan untuk berupaya mencapai sasarnya. Contoh: satu dari sasaran utama sumber daya manusia strategis perusahaan industri perbankan adalah memenuhi tingkat unggul dari pelayanan prima pelanggan dan kemampuan mendapatkan keuntungan yang tinggi melalui sumber daya manusia yang sangat setia. Dengan demikian, strategi sumber daya manusia secara keseluruhan adalah menuju kepada membentuk suatu angkatan kerja yang setia, lebih disukai dalam lingkungan kerja bukan serikat kerja. Bagian khusus dari strategi sumber daya

manusia bank menyusul dari sasaran dasar itu memakai berbagai cara untuk membangun komunikasi dua arah yang sehat, yaitu memisahkan manajer yang potensial yang nilainya tidak berorientasi orang, memberikan kompensasi yang bagus dan insentif pembayaran kinerja, menjamin seluas mungkin perlakuan yang adil dan keamanan karyawan bagi semua karyawan, melembagakan berbagai kegiatan promosi dari dalam dan diarahkan pada pemberian karyawan setiap peluang untuk menggunakan sepenuhnya keterampilan dan bakat mereka ketika bekerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Dengan adanya perdagangan bebas yang antara lain: diawalinya realisasi persetujuan AFTA, pemerintah dan pelaku bisnis harus siap menghadapinya dengan mempersiapkan strategi bisnis dan khususnya sumber daya manusia agar kita mampu bersaing dalam skala dunia. Mutu sumber daya manusia harus berorientasi kedepan, sebab itu *continuous learning*, fokus pada tim, *empowerment*, kreatif, menerapkan paradigma *Learning Organization the righth man on the right place, at the right time, and at the right company* perlu diterapkan.

Saran

Kualitas sumber daya manusia harus lebih ditingkatkan agar bisa bersaing di pasar Global dengan meningkatkan mutu dari semua lembaga pendidikan seperti sekolah-sekolah kejuruan, universitas-universitas dan maupun lembaga-lembaga pelatihan, karena pendidikan berperan besar dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia. Kurikulum dan sistem pembelajaran perlu ditinjau kembali dan ditingkatkan. Pelatihan-pelatihan yang efektif pun perlu dirancang untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

DAFTAR PUSTAKA

- A.M. Kadarman, dan Yusuf Udaya, 2001, Pengantar Ilmu Manajemen, PT.Prenhallindo.
- Azmi, Feza Tabassum, "*Strategic Human Resource Management*", *Eksternal and Internal Environment Factor*, (2019) 45.
- Beni Ahmad Saebani, (2008) Metode Penelitian. Bandung: CV Pustaka Setia. Bernardin & Russel diterjemahkan oleh Faustino Cardosa Gomes (2000), Manajemen Sumber Daya Manusia, Yogyakarta: Andi Offset
- Cashway, Barry, (1998), Human Resources Management (Sumber Daya Manusia), Jakarta: PT. Elex Media Komputindo (Kelompok Gramedia) *Menejemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Kappa-Sigma
- Robbins, Stephen P. and Mary Coulter. (2012).Management, Eleventh Edition (United States of America: Pearson Education Limited).
- Rowley, C. (2003). *The management of people*. UK: Biddles Sandjaja, B. dan Heriyanto, A. (2006). *Panduan Penelitian*. Jakarta: Prestasi Pustakaraya.
- Sastradipoera, K. (2006). *Pengembangan dan Pelatihan: Suatu Pendekatan*
- Sugiyono. (2012). Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta