

STRATEGI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KEUNGGULAN BERSAING PERUSAHAAN

Oleh :

Dra Tri Septin MR, MSi

Tantangan MSDM

Pada masa sekarang ini daya saing perusahaan tidak lagi terletak pada keunggulan di bidang teknologi produk dan proses atau memiliki pasar yang diproteksi dan diregulasi, atau memiliki modal tetapi justru pada kepemilikan sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia merupakan asset yang sulit diperdagangkan atau ditiru, langka, cocok yang memberikan keunggulan kompetitif perusahaan secara berkelanjutan. Pendapat tersebut juga dikemukakan oleh CEO General Electric, Jack Welch yang menyatakan satu-satunya cara GE berkompetisi adalah keunggulan sumber daya manusia. Demikian pula yang dikatakan CEO dari Chrysler Corp dan Unilever NV yang menekankan sumber daya manusia sebagai modal dalam menghadapi globalisasi (Schuler dan Jackson, 1997)

Pentingnya peranan sumber daya manusia sebagai dasar utama perusahaan dalam memperoleh keunggulan bersaing disebabkan adanya perubahan lingkungan yang menciptakan tantangan –tantangan baru bagi organisasi. Menurut Ulrich (1997)

terdapat 8 tantangan kompetitif yang dihadapi perusahaan pada masa sekarang dan masa yang akan datang, yaitu :

1. Globalization

Globalisasi adalah suatu keadaan yang penuh keanekaragaman, kemenduaan dan kompleksitas atau penyatuan dunia tanpa batas. Pada konteks tantangan ini, perusahaan harus dapat meningkatkan kemampuan untuk belajar dan bekerja sama, mengelola perbedaan, kemenduaan dan kompleksitas. Peran penting dalam fungsi manajemen sumber daya manusia global adalah kemampuan peningkatan adaptasi dan koordinasi. Konsekuensinya diperlukan strategi jangka panjang perusahaan dalam mengantisipasi dan merespon perubahan perusahaan untuk dapat lebih kompetitif dalam pasar dunia.

2. Competence and intellectual capital

Kompetensi dan modal intelektual menuntut perusahaan dituntut mendapatkan sumber daya manusia yang memiliki keahlian, perspektif dan pengalaman dalam mengelola bisnis global.

3. Profitability through cost and growth

Setiap perusahaan dituntut untuk mendapatkan profitabilitas melalui efisiensi atau penghematan biaya produksi, biaya sumber daya manusia dan pengeluaran lainnya. Disisi lain untuk meningkatkan pertumbuhan pendapatan dengan cara menarik konsumen dan selalu inovatif dalam menciptakan produk baru.

4. *Technologi*

Adanya teknologi mengakibatkan proses produksi lebih cepat dan dunia menjadi semakin kecil. Tantangan ini menuntut manajer mampu menjadikan teknologi yang ditawarkan mudah penggunaannya dan bermanfaat.

5. *Capability focus*

Kapabilitas menyangkut kapabilitas yang berwujud seperti teknologi yang dimiliki dan kapabilitas tak berwujud seperti kemampuan untuk berubah, fleksibel, memiliki kepercayaan diri dan motivasi berprestasi dan lain-lain.

6. *Change, change and change some more*

Perusahaan harus selalu berubah secara terus menerus untuk meningkatkan kinerjanya, berinovasi terus menerus dan menciptakan strategi baru untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen.

7. *Value chain for business competitiveness and HR services*

Value chain yang berorientasi pada *customer responsiveness*

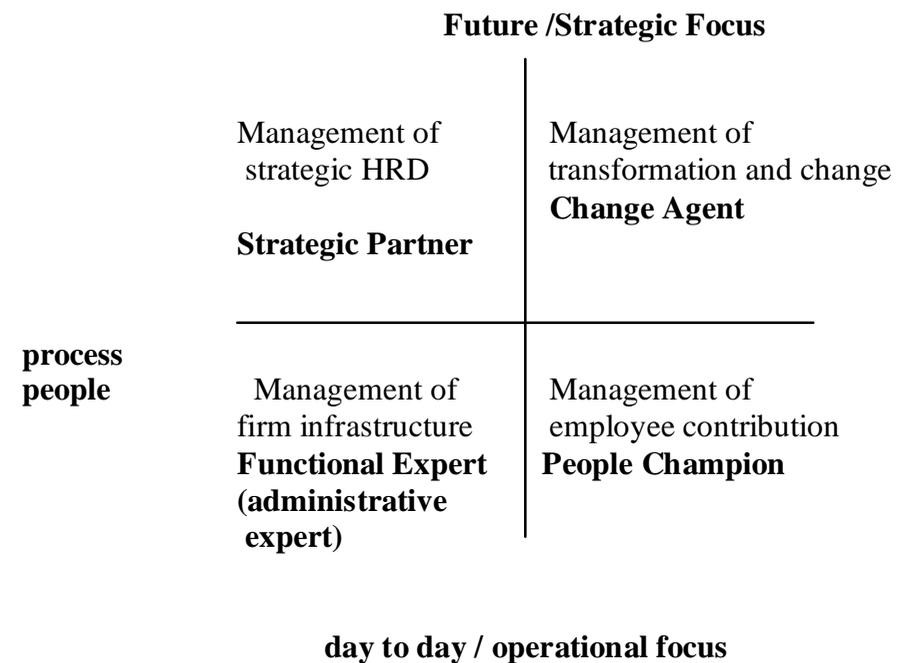
8. *Turnround is not transformation*

Transformasi yang menekankan pada perubahan yang fundamental

Perubahan lingkungan tersebut menuntut perusahaan untuk selalu meningkatkan kinerjanya atau produktivitasnya. Hal ini dapat dicapai dengan strategi manajemen sumber daya manusia yang dapat merespon perubahan lingkungan.

Peran MSDM dalam meningkatkan keunggulan organisasi

Dengan tantangan yang semakin kompleks peran MSDM untuk bisa meraih keunggulan bersaing tidak hanya berfungsi menangani masalah personalia namun harus bisa menjadi pelopor dalam menghadapi lingkungan yang selalu berubah. Menurut Ulrich (1997) terdapat empat peran baru yang harus dimainkan MSDM untuk dapat membentuk perusahaan yang mempunyai keunggulan bersaing. Peran dapat dilihat dalam gambar di bawah ini



Strategic partner

Peran MSDM sebagai partner strategis artinya MSDM dituntut untuk memiliki kemampuan menterjemahkan visi, dan misi serta strategi bisnis, ke dalam kebijakan strategi SDM.

Administrative expert

Berperan sebagai ahli administrasi MSDM memberikan design dan melayani system MSDM yang efisien dan efektif., proses dan pelaksanaannya. Meliputi system seleksi, training, pengembangan, penghargaan tenaga kerja, promosi serta pengelolaan SDM yang lain.

Employee Champion

Dalam peran sebagai Employee Champion harus bisa meningkatkan komitmen dan kontribusi tenaga kerja untuk mencapai keberhasilan organisasi serta menjadi pelindung tenaga kerja.

Beberapa hal yang harus dilakukan MSDM sebagai ***Employee Champion*** yaitu

1. MSDM harus aktif memahami kebutuhan tenaga kerja dan menjamin kebutuhan tersebut bisa terpenuhi baik kualitas maupun kuantitasnya.
2. MSDM harus mampu melibatkan manajer lini dalam menciptakan kontribusi tenaga kerja dalam organisasi.
3. MSDM harus membantu tenaga kerja untuk meningkatkan kontribusi dan komitmen yang dimiliki untuk bekerja dengan berkualitas.

Agent perubahan

Peran MSDM dalam mentransformasi perubahan menghadapi perubahan persaingan dengan membangun kapasitas organisasi agar mampu merespon perubahan serta harus bertanggung jawab untuk mendasin dan mengelola perubahan serta berperan sebagai katalisator/sponsor, fasilitator dan demonstrator

Kompetensi Manajer/professional SDM

Agar dapat memainkan peran tersebut menurut Noe (1997) maka profesional MSDM dituntut untuk memiliki kompetensi sebagai berikut :

1. Business competence

Manajer SDM dalam mengambil kebijakan SDM terlebih dahulu harus memahami bisnis perusahaan dan mengetahui kemampuan finansial serta dapat mengkalkulasikan *cost dan benefit* tiap alternatif kebijakan SDM tetapi juga dampak sosial dan etika akibat pelaksanaannya.

2. Profesional and technical knowledge

Dalam pelaksanaan manajemen sumber daya manusia harus profesional, memiliki pengetahuan teknis seperti penempatan, pengembangan karyawan, penghargaan, desain organisasi dan komunikasi, penilaian kinerja sehingga pelaksanaannya sesuai dengan yang diharapkan.

3. *Ability to manage change*

Manajer SDM harus mempunyai kemampuan untuk mengelola perubahan sejak dari mendiagnosa permasalahan, implementasi dan evaluasi perubahan dengan kata lain manajer SDM harus dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar sesuai dengan perubahan yang dilakukan.

4. *Integration competence*

Manajer SDM harus dapat mengintegrasikan kompetensi tenaga kerja untuk dapat bekerja dengan berkualitas.

Kesimpulan

Dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat perusahaan harus dapat mengelola sumber daya manusia dengan baik agar memiliki keunggulan bersaing. Untuk itu diperlukan perubahan peran MSDM tidak hanya sebagai ahli administratif, tetapi juga sebagai mitra strategis, *Employee champion* dan agen perubahan. Perubahan peran ini mengakibatkan strategi MSDM disesuaikan dengan strategi perusahaan dan manajer SDM harus mampu menyediakan SDM yang berkualitas agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

DAFTAR PUSTAKA

- Handoko, Hani, 1995, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta
- Kirti P, 2001, "Peran SDM dari professional menjadi strategic", *Majalah Marketing*, edisi Desember 2001
- Noe, 1997, *Human Resources Managemet: Gaining a Competitive Advantage*, Irwin Mc Graw Hill
- Schuler, R, S, Jackson, S, E, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia menghadapi abad 21*, Penerbit ERlangga, Jakarta
- Ulrich, Dave, 1997, *Human Resources Champion : The Next Agenda For Adding Value and Dlivering Results*, Harvard Business School Press, Boston, Massachussts

. ,