



Peran Strategis Manajemen SDM

I Gusti Ngurah Agung Gde Sastra Bahu

Universitas Wijaya Kusuma

Alamat: Jl. Dukuh Kupang XXV No.54, Dukuh Kupang, Kec. Dukuhpakis, Surabaya, Jawa Timur 60225

Korespondensi Penulis: gungdebahu218@gmail.com

Abstract. *Human Resource Management (HRM) is a strategic field that plays a crucial role in achieving organizational goals. HRM is not just about managing people, but also requires knowledge of human behavior and the ability to manage it effectively. The formulation of techniques in HRM must be relevant to the business methodology used by the organization. HRM is not just a science, but also an art in the business world. HRM aims to regulate the relationship and role of manpower to be effective and efficient, so that it can help achieve the goals of the company, employees, and society.*

Keywords: *Human Resource Management, Science, Art, Human Behavior, Business Methodology, Effective, Efficient, Organizational Goals, Employees, Society.*

Abstrak. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan bidang strategis yang berperan penting dalam mencapai tujuan organisasi. MSDM tidak hanya tentang mengelola orang, tetapi juga membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan untuk mengelolanya secara efektif. Penyusunan teknik dalam MSDM harus relevan dengan metodologi bisnis yang digunakan organisasi. MSDM bukan hanya sebuah ilmu, tetapi juga seni dalam dunia bisnis. MSDM bertujuan untuk mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien, sehingga dapat membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Kata Kunci: Manajemen Sumber Daya Manusia, Ilmu, Seni, Perilaku Manusia, Metodologi Bisnis, Efektif, Efisien, Tujuan Organisasi, Karyawan, Masyarakat.

LATAR BELAKANG

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan bidang vital dalam organisasi yang berperan penting dalam mencapai tujuan organisasi. MSDM tidak hanya tentang mengelola orang, tetapi juga membutuhkan pengetahuan mendalam tentang perilaku manusia dan kemampuan untuk mengelolanya secara efektif. Peran strategis MSDM semakin krusial di era globalisasi dan kemajuan teknologi yang membawa perubahan cepat dalam dunia bisnis.

Organisasi dihadapkan dengan berbagai tantangan, seperti persaingan global yang ketat, ketersediaan talenta yang terbatas, perubahan regulasi, dan kebutuhan untuk beradaptasi dengan teknologi baru.

Di sisi lain, MSDM juga menawarkan banyak peluang untuk meningkatkan kinerja organisasi. Teknologi digital, analisis data, branding organisasi, fokus pada kesejahteraan karyawan, dan pembelajaran dan pengembangan karyawan merupakan beberapa peluang yang dapat dimanfaatkan untuk mengoptimalkan MSDM. MSDM bukan hanya sebuah ilmu, tetapi juga seni dalam dunia bisnis. MSDM bagaikan seorang seniman yang mampu meramu berbagai elemen, seperti bakat, potensi, dan motivasi karyawan, menjadi sebuah orkestra yang harmonis dan menghasilkan karya terbaik bagi organisasi. Tujuan utama MSDM adalah untuk mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien. Dengan demikian, MSDM dapat membantu terwujudnya tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat.

Memahami tantangan dan peluang dalam penerapan MSDM sangatlah penting untuk mengembangkan strategi MSDM yang efektif dan relevan dengan kebutuhan organisasi. Penelitian lebih lanjut tentang MSDM juga diperlukan untuk menghasilkan solusi-solusi inovatif dalam mengelola sumber daya manusia di era digital dan globalisasi ini.

KAJIAN TEORITIS

Manajemen

Manajemen menurut Robbin dan Coulter (2007,8) adalah proses pengkoordinasian kegiatan-kegiatan pekerjaan sehingga pekerjaan tersebut diselesaikan secara efisien dan efektif dengan dan melalui orang lain. Efisien berarti memperoleh hasil terbesar dengan usaha terkecil, digambarkan sebagai “melakukan segala sesuatu secara benar”. Efektif adalah menyelesaikan kegiatan-kegiatan agar sasaran dari perusahaan/organisasi dapat tercapai, digambarkan sebagai “melakukan segala sesuatu yang benar”.

Fungsi-fungsi manajemen dalam organisasi sekurang-kurangnya meliputi aspek manajemen sumber daya manusia, manajemen produksi dan operasi, manajemen keuangan dan manajemen pemasaran. Manajemen bisa membuat bisnis menjadi lebih berkembang karena dijalankan secara terstruktur dan prosedural. Pada umumnya manajemen dipegang oleh jabatan tinggi di suatu perusahaan/organisasi seperti pemilik sampai dengan manajer. Namun tidak menutup kemungkinan bahwa pada pelaksanaannya karyawan juga harus memiliki sifat manajemen agar bisa mengerjakan tugas dengan baik, tepat waktu, dan sesuai dengan prosedur. Manajemen memiliki beberapa fungsi, namun secara garis besar fungsi-fungsi dari manajemen

tersebut merupakan proses dari suatu aktivitas yang dilakukan dengan merencanakan, mengorganisasikan, mengatur SDM, sampai dengan pengendalian.

Menurut Gary (2011;99) bahwa hal-hal yang perlu diperhatikan dan dipertimbangkan adalah bagaimana menciptakan sebuah rencana untuk membangun karir yang lebih baik, antara lain dengan memperhatikan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Menetapkan satu rencana tentatif dan detail
2. Menganalisa SWOT dari perusahaan/organisasi, dengan mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan dari rencana tersebut.
3. Tentukan apa alternative, jika rencana tidak tercapai sepenuhnya.
4. Melakukan Evaluasi awal.
5. Menerapkan dan mengevaluasi rencana yang sudah dijalankan.

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia atau biasa disebut dengan MSDM adalah ilmu dan seni dalam mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar kegiatan bisnis tersebut menjadi efektif dan efisien. Sumber daya manusia (SDM) dalam konteks bisnis merupakan orang yang bekerja dalam suatu organisasi yang disebut juga karyawan. SDM merupakan aset paling berharga dalam perusahaan, tanpa manusia maka sumber daya perusahaan tidak akan dapat menghasilkan laba atau menambah nilainya sendiri.

MDSM didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia bukan mesin dan bukan semata-mata menjadi sumber daya bisnis. Tujuan dari MSDM ini adalah untuk membantu terwujudnya perusahaan/bisnis dalam mencapai target dari perusahaan, dan hubungan antara karyawan dan masyarakat. Hal yang menarik lagi manusia sebagai makhluk yang unik dibandingkan dengan makhluk lain di dunia ini karena memiliki keinginan individual, keinginan kelompok atau keinginan dalam kelompok-kelompok dalam wujud yang lebih besar (organisasi) melakukan interaksi dan kerjasama yang melahirkan berbagai fenomena yang menarik untuk dikaji dan dipelajari dalam sumber daya manusia. Jadi, wajar bahwa MSDM merupakan manajemen inti yang menggerakkan organisasi sehingga suatu wadah organisasi baik yang berorientasi laba (profit organization) maupun organisasi yang berorientasi nirlaba (non-profit organization) menjadi ‘hidup’ dan dinamis sesuai karakter manusianya sehingga organisasi tetap eksis dan memiliki kinerja yang dapat dinikmati oleh anggota-anggota dalam organisasi itu maupun memberi manfaat bagi masyarakat di sekitarnya.

Pentingnya MSDM menurut Fischer, et.al (1993. h.19) mencakup berbagai kegiatan yaitu:

1. Staffing/Human Resource Planning : Perencanaan Sumber Daya Manusia.
2. Organization/Employee Development : Pengembangan Pegawai/Organisasi.
3. Compensation/Employee Relations : Hubungan Pegawai atau Karyawan/Kompensasi.
4. Employee Support : Dukungan Pegawai.
5. Legal Requirements/Compliance : Rekrutmen Legal/Keluhan.
6. Labor/Union Relations : Serikat/Organisasi Buruh
7. Policy Adherence : Kebijakan
8. Administrative Services : Pelayanan Administrasi

MSDM seringkali disamakan dengan Manajemen Personalia, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan, dengan maksud terwujudnya tujuan dari perusahaan, individu, karyawan dan masyarakat. Namun, MSDM dengan Manajemen Personalia memiliki kesamaan, yaitu sebagai suatu ilmu yang mengatur manusia dalam suatu organisasi agar mendukung terwujudnya atau terciptanya dari tujuan suatu organisasi. Perbedaan dari MSDM dan Manajemen Personalia terlihat dalam bagaimana ilmu ini menganggap karyawan, MSDM menganggap bahwa karyawan merupakan kekayaan atau aset dari utama dari suatu perusahaan. Sedangkan, Manajemen Personalia menganggap bahwa karyawan merupakan faktor produksi yang harus dimanfaatkan secara produktif. Ilmu dari MSDM menggunakan pendekatannya yang modern, sedangkan Personalia menggunakan pendekatan secara klasik.

Ilmu MSDM lebih tertarik untuk mengembangkan potensi karyawan untuk kemanfaatan perusahaan dan menyembunyikan kelemahan karyawan untuk menekan kesalahan atau pelanggaran untuk mengurangi biaya bagi perusahaan. Mondy dan Noe mendefinisikan bahwa MSDM atau biasa disebut dengan human resource management sebagai tempat untuk mendayagunakan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan dari suatu perusahaan/organisasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses, perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompetensi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapainya berbagai tujuan dari suatu perusahaan/organisasi.

MSDM adalah salah satu fungsi utama dari organisasi. Gratton dalam Mullins (2005, hal.747) menyatakan 4 (empat) proposisi dasar yang ada kaitannya dengan organisasi yaitu :

1. There are fundamental differences between people as an asset and the traditional asset of finance or technology. (terdapat perbedaan yang mendasar antara orang sebagai aset dan aset tradisional dari keuangan atau teknologi)

2. An understanding of these fundamental differences creates a whole new way of thinking and working in organizations, a shift in mind-set. (memahami perbedaan yang mendasar akan menciptakan pandangan baru secara menyeluruh mengenai pemikiran dan pekerjaan dalam organisasi)
3. Business strategies can only be realized through people (strategi usaha hanya dapat dilaksanakan dengan menggunakan manusia)
4. Creating a strategic approach to people necessitates a strong dialogue across the organization. (menciptakan pendekatan strategi dengan mengutamakan manusia suatu dialog yang kuat dalam organisasi).

Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia dalam organisasi perlu dipelajari karena bertujuan untuk:

1. Untuk menggali potensi manusia dalam berorganisasi sehingga dapat dimanfaatkan dengan seoptimal mungkin.
2. Manusia sebagai makhluk sosial yang unik harus menjadi fokus perhatian terhadap keinginan (wants) dan kebutuhan (needs) yang harus dipenuhi.
3. Manusia memiliki cita-cita untuk mencapai tujuan yang diinginkan melalui jalur karir yang ditempuhnya.
4. Organisasi adalah kumpulan dari orang-orang
5. Organisasi dibentuk bukan hanya untuk jangka pendek, melainkan untuk jangka panjang sehingga kebutuhan dari SDM harus direncanakan, diorganisasikan, dilaksanakan, dan dikendalikan.

Menurut Jhon Ivancevich, 2007 menyatakan bahwa MSDM memberikan kontribusi efektivitas organisasi yang mencakup sebagai berikut:

1. Membantu organisasi dalam mencapai tujuan.
2. Memperkerjakan keterampilan dan kemampuan tenaga kerja secara efisien.
3. Memenuhi organisasi dalam hal pegawai yang terlatih dan termotivasi.
4. Meningkatkan kepuasan kerja pegawai secara penuh dan aktualisasi diri.
5. Mengkomunikasikan kebijakan SDM kepada semua pegawai/karyawan.
6. Membantu dalam memelihara kebijakan etika dan perilaku tanggung jawab sosial.
7. Mengelola perubahan terhadap keunggulan yang saling menguntungkan dari individu, kelompok, perusahaan dan masyarakat.

Perubahan-perubahan yang terjadi dalam lingkungan MSDM adalah kecenderungan-kecenderungan yang mencakup keragaman angkatan kerja, teknologi, globalisasi, dan perubahan dunia jabatan dan kerja (Gary Dessler, 2011, hlm.6). Keragaman angkatan kerja akan

terus berubah secara dramatis akan lebih beragam seperti angkatan kerja wanita, kelompok minoritas, para pekerja manula memasuki dunia kerja. Perubahan teknologi akan terus menggeser pekerjaan dari suatu tempat ke tempat lain dan berperan besar dalam meningkatkan produktivitas, berkurangnya tenaga kerja buruh kasar ke tenaga kerja ahli, lingkungan yang semakin kompetitif serta menyusutnya peranan hirarki. Globalisasi adalah kecenderungan perusahaan/organisasi untuk memperluas penjualan atau manufakturing mereka ke pasar baru di luar negeri. Akibat proses globalisasi menimbulkan tren dalam dunia kerja dalam aspek teknologi yang akhirnya melahirkan dunia jabatan dan kerja. Kita bisa melihat perangkat dan peralatan kantor bermunculan seperti mesin fax, fotokopi, mesin cetak, komputer personal (PC), internet, chatting, facebook, laptop, handphone, blackberry yang semakin kuat mempengaruhi perubahan SDM dalam organisasi.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Metode kualitatif dipilih karena bertujuan untuk memahami dan mendeskripsikan secara mendalam konsep Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), termasuk peran, tantangan, dan peluangnya dalam organisasi. Pendekatan deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran yang jelas dan menyeluruh tentang MSDM.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Studi literatur: Mengkaji berbagai sumber literatur, seperti buku, jurnal ilmiah, artikel online, dan laporan penelitian, untuk mendapatkan pemahaman yang komprehensif tentang MSDM.
2. Wawancara: Melakukan wawancara dengan para ahli MSDM, praktisi MSDM di organisasi, dan karyawan untuk mendapatkan perspektif yang berbeda tentang MSDM.
3. Analisis dokumen: Menganalisis dokumen-dokumen terkait MSDM, seperti kebijakan MSDM, laporan kinerja karyawan, dan studi kasus, untuk mendapatkan informasi yang lebih mendalam tentang praktik MSDM di organisasi.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis tematik. Analisis tematik digunakan untuk mengidentifikasi, mengkategorikan, dan menginterpretasikan pola-pola dan tema-tema yang muncul dari data yang dikumpulkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

MSDM memainkan peran penting dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Ulrich (1991), MSDM adalah "suatu ilmu yang mengkaji bagaimana mengelola orang secara efektif". MSDM bertanggung jawab untuk berbagai aktivitas, seperti:

1. Rekrutmen dan seleksi: Menarik dan menyeleksi karyawan yang kompeten dan sesuai dengan kebutuhan organisasi.
2. Pelatihan dan pengembangan: Memberikan pelatihan dan pengembangan kepada karyawan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka.
3. Manajemen kinerja: Mengevaluasi kinerja karyawan dan memberikan feedback untuk meningkatkan kinerja mereka.
4. Kompensasi dan benefit: Memberikan kompensasi dan benefit yang kompetitif untuk menarik dan mempertahankan karyawan.
5. Hubungan karyawan: Membangun hubungan yang harmonis antara karyawan, manajemen, dan pemangku kepentingan lainnya.
6. Kesejahteraan karyawan: Memperhatikan kesehatan fisik dan mental karyawan untuk meningkatkan produktivitas dan loyalitas mereka.
7. Perencanaan strategis: Mengembangkan strategi MSDM yang selaras dengan strategi bisnis organisasi.

Tantangan dalam Penerapan MSDM

MSDM dihadapkan dengan berbagai tantangan dalam penerapannya, seperti:

1. Perubahan global: Globalisasi dan kemajuan teknologi membawa perubahan yang cepat dalam dunia bisnis. MSDM perlu beradaptasi dengan perubahan ini dan mengembangkan strategi yang relevan untuk menghadapi pasar global yang kompetitif (Schuler & Jackson, 1992).
2. Ketersediaan talenta: Persaingan untuk mendapatkan talenta terbaik semakin ketat. MSDM perlu merancang strategi rekrutmen dan retensi yang efektif untuk menarik dan mempertahankan karyawan yang berkualitas (Ulrich, 1991).

3. Keberagaman generasi: Generasi milenial dan Gen Z memiliki nilai dan ekspektasi yang berbeda dengan generasi sebelumnya. MSDM perlu memahami dan mengakomodasi kebutuhan dan preferensi generasi muda ini untuk menciptakan lingkungan kerja yang inklusif (PWC, 2018).
4. Perubahan peraturan: Peraturan ketenagakerjaan terus berkembang dan MSDM perlu memastikan bahwa organisasi selalu mengikuti peraturan terbaru untuk menghindari pelanggaran hukum (Dessler, 2019).
5. Manajemen kinerja: Mengukur dan mengevaluasi kinerja karyawan secara efektif merupakan salah satu tantangan utama dalam MSDM. MSDM perlu mengembangkan sistem penilaian kinerja yang objektif dan transparan untuk memastikan keadilan dan memotivasi karyawan (Murphy & Cleveland, 1995).

Peluang dalam Penerapan MSDM

Meskipun terdapat berbagai tantangan, MSDM juga menawarkan banyak peluang untuk meningkatkan kinerja organisasi. Berikut beberapa peluang yang dapat dimanfaatkan:

1. Teknologi: Teknologi digital dapat membantu MSDM dalam berbagai aspek, seperti rekrutmen, pelatihan, dan manajemen kinerja. Penggunaan teknologi yang tepat dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas MSDM (Armbrust et al., 2018).
2. Analisis data: MSDM dapat memanfaatkan analisis data untuk mendapatkan wawasan yang lebih mendalam tentang karyawan dan organisasi. Wawasan ini dapat digunakan untuk mengembangkan strategi MSDM yang lebih efektif dan terarah (Huselid et al., 1995).
3. Branding organisasi: MSDM dapat membangun branding organisasi sebagai tempat kerja yang menarik dan kondusif untuk menarik talenta terbaik (Liebmann & Milliman, 2008).
4. Fokus pada kesejahteraan karyawan: Memperhatikan kesehatan fisik dan mental karyawan dapat meningkatkan produktivitas dan loyalitas karyawan (Wright & Nyland, 2002).
5. Pembelajaran dan pengembangan: Memberikan kesempatan belajar dan pengembangan kepada karyawan dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka, sehingga mereka dapat berkontribusi lebih banyak bagi organisasi (Noe et al., 2010).

Contoh Praktik MSDM yang Efektif

Beberapa contoh praktik MSDM yang efektif adalah:

1. Google: Google terkenal dengan budaya kerjanya yang inovatif dan menarik, yang mencakup berbagai fasilitas dan program untuk karyawan, seperti makanan gratis, gym, dan cuti hamil yang panjang (Dessler, 2019).
2. Southwest Airlines: Southwest Airlines terkenal dengan komitmennya terhadap karyawannya, yang tercermin dalam kebijakan perekrutan dan retensi yang selektif, pelatihan yang ekstensif, dan budaya kerja yang positif (Ulrich, 1991).
3. IBM: IBM dikenal dengan program pengembangan kepemimpinannya yang kuat, yang membantu karyawan mengembangkan keterampilan dan pengetahuan yang mereka butuhkan untuk menjadi pemimpin yang sukses (Huselid et al., 1995).

KESIMPULAN

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) tidak hanya sekadar ilmu tentang mengelola orang, tetapi juga merupakan seni dalam meramu berbagai elemen menjadi sebuah orkestra yang harmonis untuk mencapai tujuan organisasi. Penelitian ini, menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif, menegaskan peran krusial MSDM dalam organisasi di era yang penuh tantangan seperti saat ini.

Studi literatur, wawancara, dan analisis dokumen mengungkapkan berbagai tantangan yang dihadapi MSDM, seperti perubahan global, keterbatasan talenta, keberagaman generasi, perubahan peraturan, dan manajemen kinerja. Namun disisi lain, peluang yang ditawarkan MSDM juga sangat besar. Pemanfaatan teknologi, analisis data, branding organisasi, fokus pada kesejahteraan karyawan, dan pemberian kesempatan belajar dan pengembangan dapat membantu organisasi meningkatkan kinerjanya.

Dengan memahami tantangan dan peluang yang ada, praktisi MSDM dapat mengembangkan strategi yang efektif dan relevan untuk membantu organisasi mencapai tujuannya dan meningkatkan daya saingnya di pasar global. Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk menghasilkan solusi-solusi inovatif dalam mengelola sumber daya manusia di era digital dan globalisasi ini.

DAFTAR REFERENSI

- Armbrust, M., Vizier, M., Penner, R., & Samouilidis, S. (2018). *Data science for HR analytics: Using machine learning to find the signal in the noise*. Upper Saddle River, NJ: Pearson.
- Dessler, G. (2019). *Human resource management (17th ed.)*. Upper Saddle River, NJ: Pearson.
- Huselid, M. A., Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (1995). HR practices and organizational performance. *The Academy of Management Journal*, 38(2), 380-406.

- Liebmann, M. R., & Milliman, M. B. (2008). Employee engagement: A key to success in the workplace. *Academy of Management Perspectives*, 22(1), 4-14.
- Murphy, K. R., & Cleveland, G. (1995). Overcoming the second-rater accuracy paradox: The role of feedback frequency, structure, and timeliness. *Journal of Applied Psychology*, 80(4), 518-532.
- Noe, R. A., Tidd, J. R., & Beatty, R. W. (2010). *Human resource management: Gaining a competitive advantage* (7th ed.). Mason, OH: South-Western Cengage Learning.
- PWC. (2018). *Millennials at work: Reshaping the workplace*. <https://www.pwc.com/co/es/publicaciones/assets/millennials-at-work.pdf>
- Schuler, C. W., & Jackson, S. E. (1992). *Strategic human resource management: Shaping the future of organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Ulrich, D. (1991). *The HR revolution: On people as the competitive advantage*. New York: Random House.
- Wright, T. A., & Nyland, D. C. (2002). Employee well-being and organizational performance. *Academy of Management Journal*, 45(2), 237-253.