



STRATEGIC HUMAN RESOURCE MANAGEMENT (MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA STRATEGIC)

PERTEMUAN VIII

MANAJEMEN SDM STRATEGIS RE-OVERVIEW

Dr. KHAIDARMANSYAH

Strategic Human Resource Management is the process of linking the human resource function with the strategic objectives of the organization in order to improve performance.

Manajemen sumber daya manusia strategis adalah proses menghubungkan fungsi sumber daya manusia dengan tujuan strategis organisasi untuk meningkatkan kinerja organisasi.



STRATEGI MSDM

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah disiplin yang berkaitan dengan perencanaan, pengelolaan, dan pengembangan sumber daya manusia dalam suatu organisasi.

- **'If a global company is to function successfully, strategies at different levels need to inter-relate.**
- **'An organization's [human resource management] policies and practices must fit with its strategy in its competitive environment and with the immediate business conditions that it faces.**
- **'The [human resources–business strategy] alignment cannot necessarily be characterized in the logical and sequential way suggested by some writers; rather, the design of an HR system is a complex and iterative process.**

- **'Jika perusahaan global ingin berfungsi dengan sukses, strategi di berbagai tingkatan perlu saling terkait.**
- **Kebijakan dan praktik [manajemen sumber daya manusia] suatu organisasi harus sesuai dengan strateginya dalam lingkungan yang kompetitif dan dengan kondisi bisnis langsung yang dihadapinya.**
- **Penyelarasan [strategi sumber daya manusia-bisnis] tidak selalu dapat dikarakterisasi dengan cara yang logis dan berurutan seperti yang disarankan oleh beberapa penulis; sebaliknya, desain sistem SDM merupakan proses yang kompleks dan berulang.**

- Kata 'strategi', berasal dari kata benda Yunani *Strategus*, yang berarti 'panglima tertinggi',
- Pertama kali digunakan dalam bahasa Inggris pada tahun 1656.
- Perkembangan dan penggunaan kata tersebut menunjukkan bahwa kata tersebut terdiri dari kata *stratos* (tentara) dan *agein* (memimpin).
- Dalam konteks manajemen, kata '*strategi*' kini telah menggantikan istilah yang lebih tradisional – 'perencanaan jangka panjang' – untuk menunjukkan pola keputusan dan tindakan tertentu, yang dilakukan oleh eselon atas organisasi untuk mencapai tujuan kinerja Organisasi.
- Wheelen dan Hunger mendefinisikan manajemen strategis sebagai 'serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja jangka panjang suatu perusahaan'.
- Hill dan Jones (2001, hlm. 4) memiliki pandangan serupa ketika mereka mendefinisikan strategi sebagai 'tindakan yang diambil perusahaan untuk mencapai kinerja yang unggul'.
- Manajemen strategis dianggap sebagai aktivitas berkelanjutan yang memerlukan penyesuaian konstan dari tiga kutub utama yang saling bergantung: nilai-nilai manajemen senior, lingkungan, dan sumber daya yang tersedia.

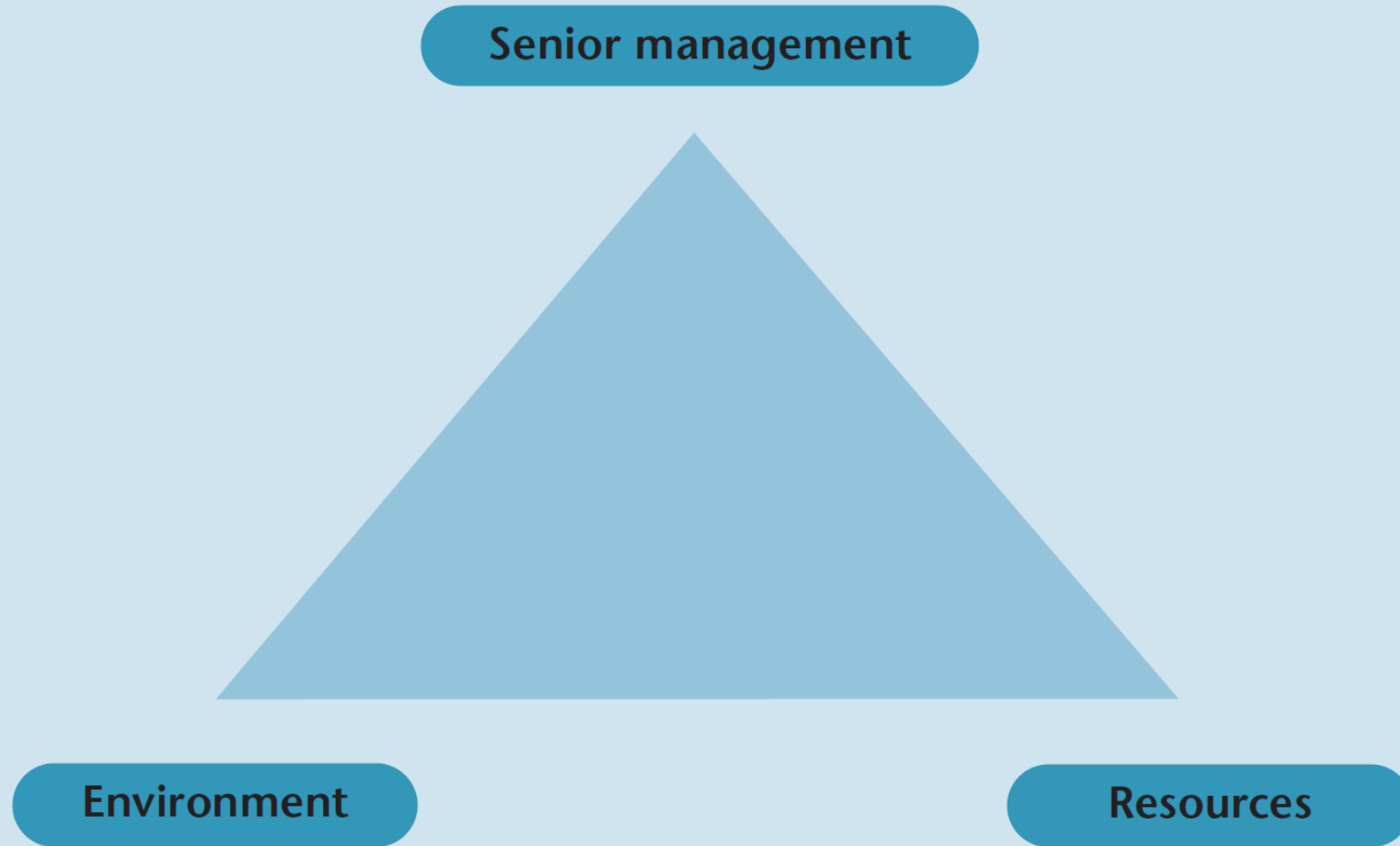


Figure 2.1 The three traditional poles of a strategic plan

Source: Adapted from Aktouf (1996)

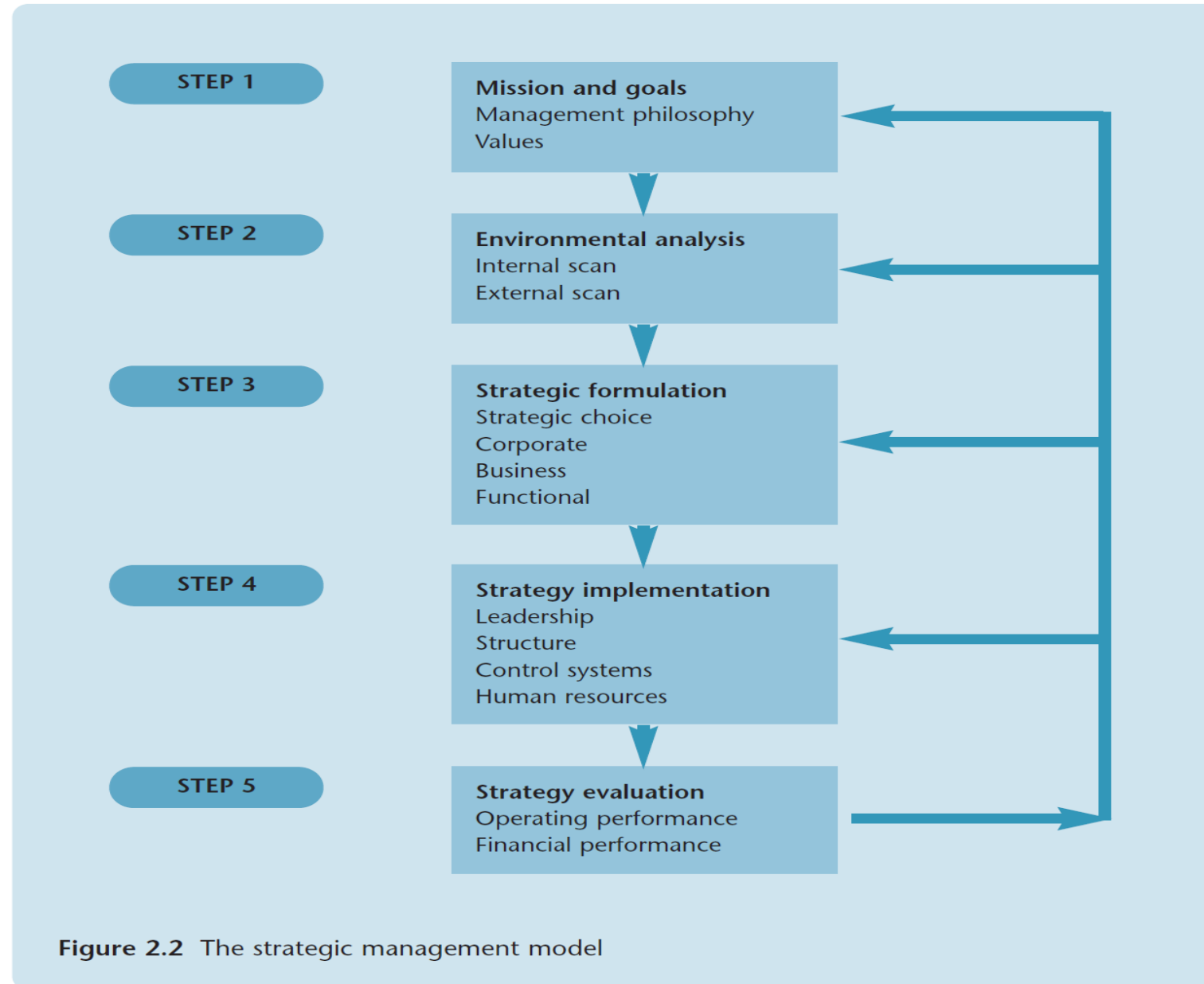


Figure 2.2 The strategic management model

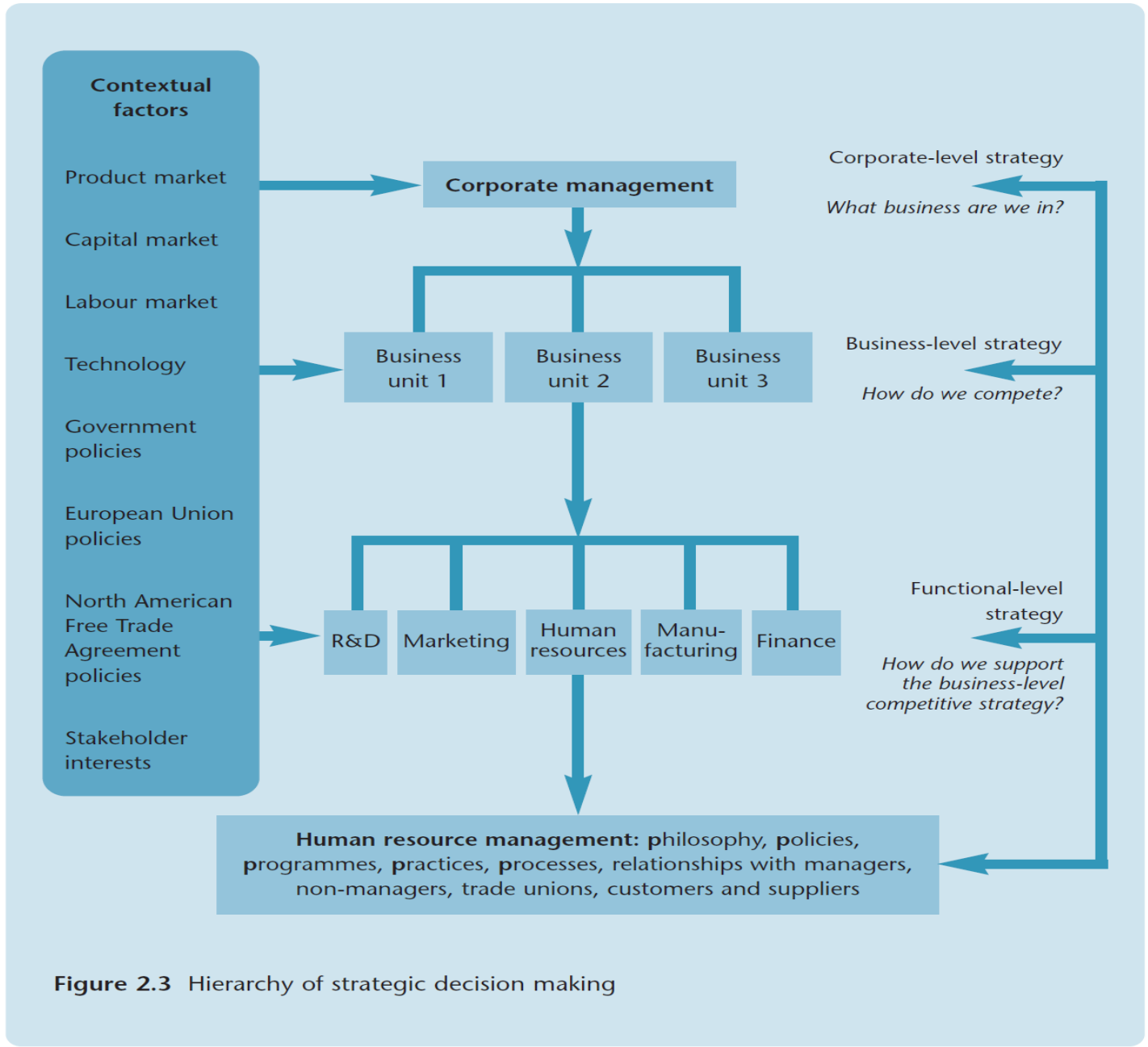


Figure 2.3 Hierarchy of strategic decision making

JENIS-JENIS STRATEGI



STRATEGI KORPORASI

adalah strategi yang melibatkan perencanaan dan pengambilan keputusan pada tingkat puncak organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjang perusahaan secara keseluruhan.

STRATEGI BISNIS

adalah strategi yang fokus pada kegiatan dan unit bisnis individu dalam suatu perusahaan. Strategi ini bertujuan untuk mencapai tujuan bisnis spesifik, memperoleh keunggulan kompetitif, dan menghasilkan nilai bagi pelanggan.

STRATEGI FUNGSIONAL

adalah strategi yang berfokus pada fungsi-fungsi spesifik dalam suatu perusahaan, seperti pemasaran, keuangan, sumber daya manusia, produksi, atau teknologi informasi.

CONTOH : STRATEGI BISNIS

		COMPETITIVE ADVANTAGE	
		Low cost	Uniqueness
COMPETITIVE SCOPE	Broad target	Low-cost leadership e.g. Wal-Mart	Differentiation e.g. Tommy Hilfiger's apparel
	Narrow target	Focused low-cost leadership e.g. Rent-A-Wreck Cars	Focused differentiation e.g. Mountain Equipment Co-operative

Figure 2.4 Porter's competitive strategies

Source: Adapted from Porter (1985)

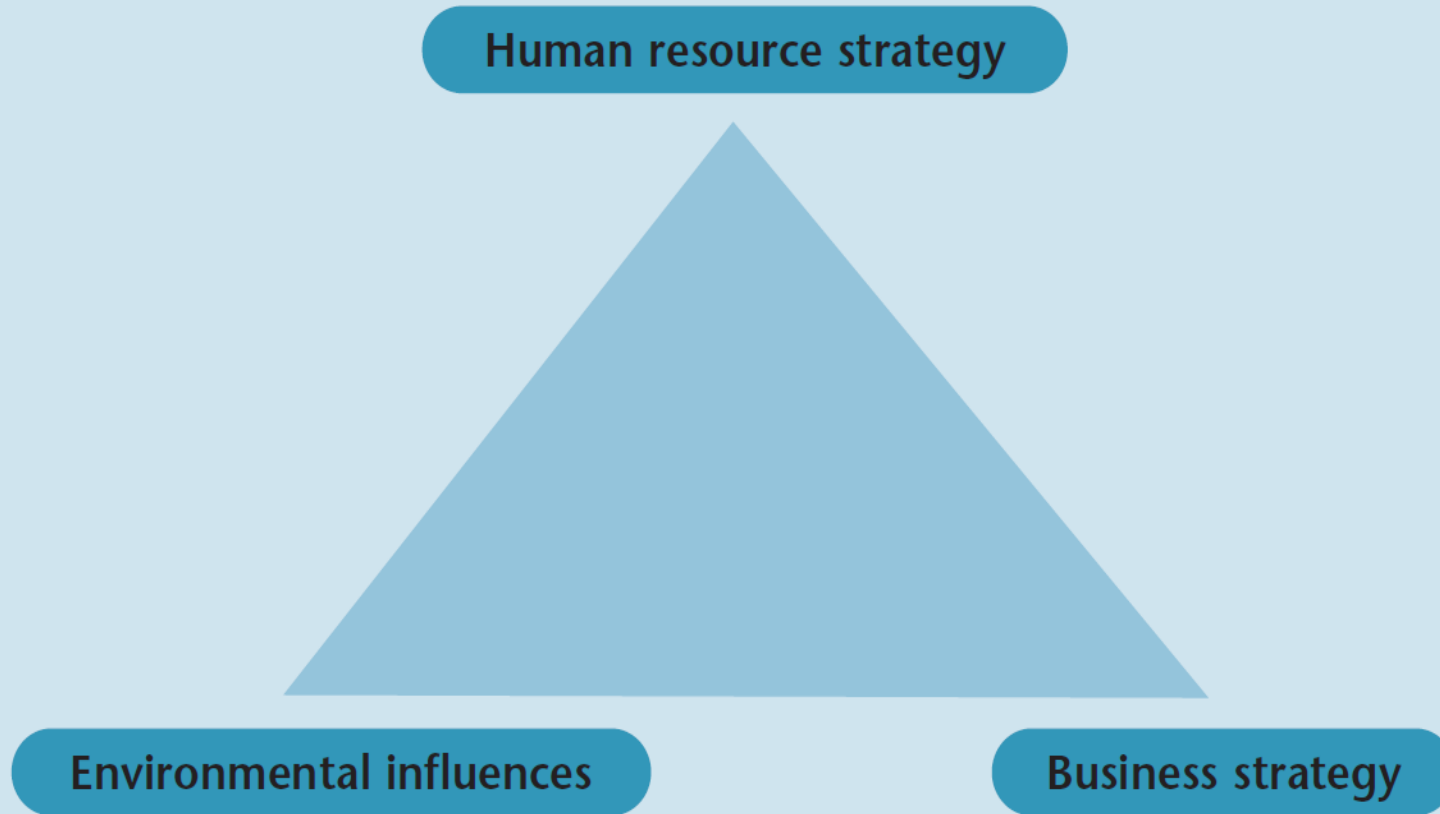


Figure 2.5 Environment as a mediating variable for human resource management strategies

Source: Bamberger and Phillips (1991)

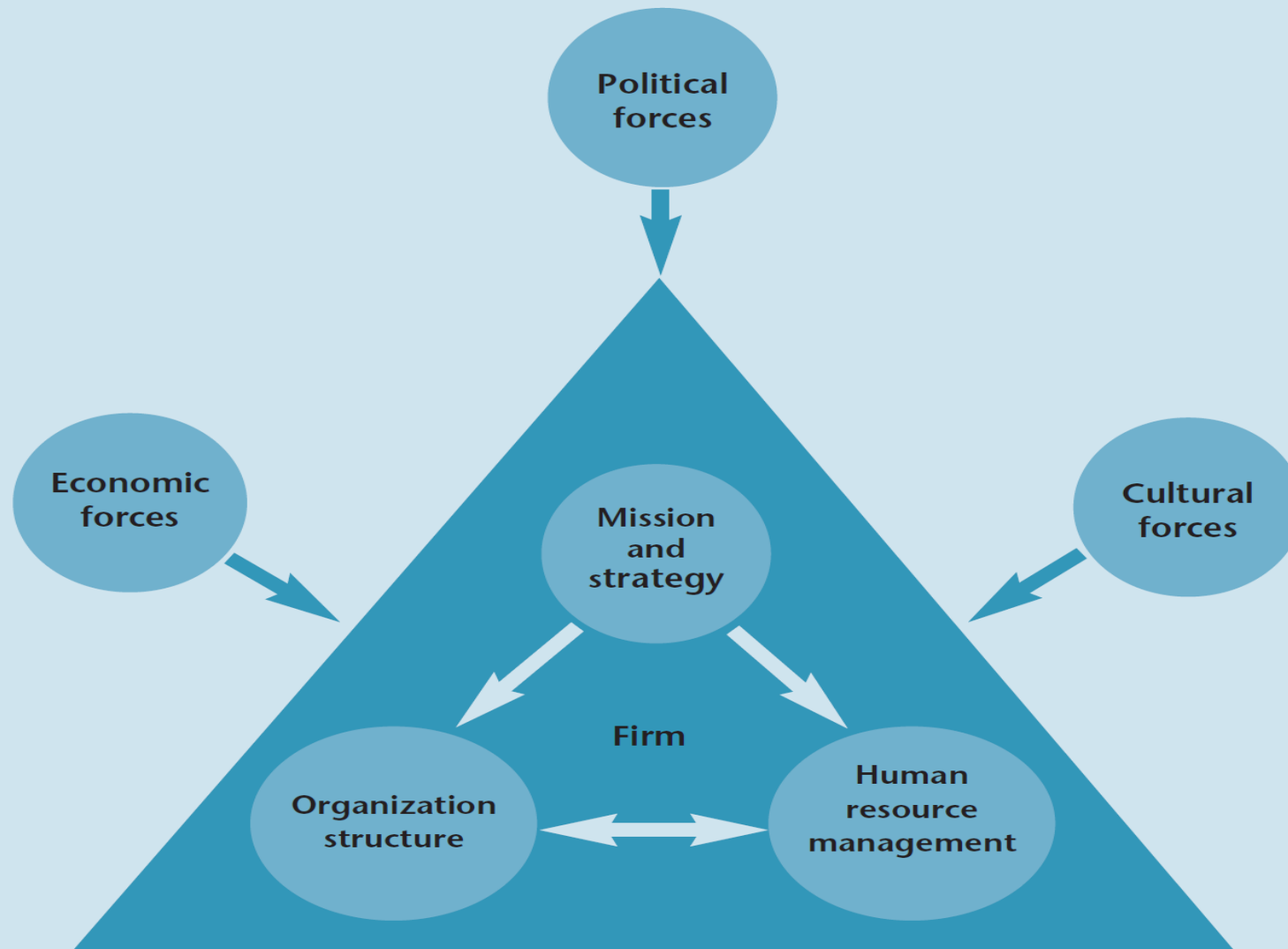


Figure 2.6 Devanna et al.'s strategic human resource management 'matching' model

Source: Devanna et al. (1984)

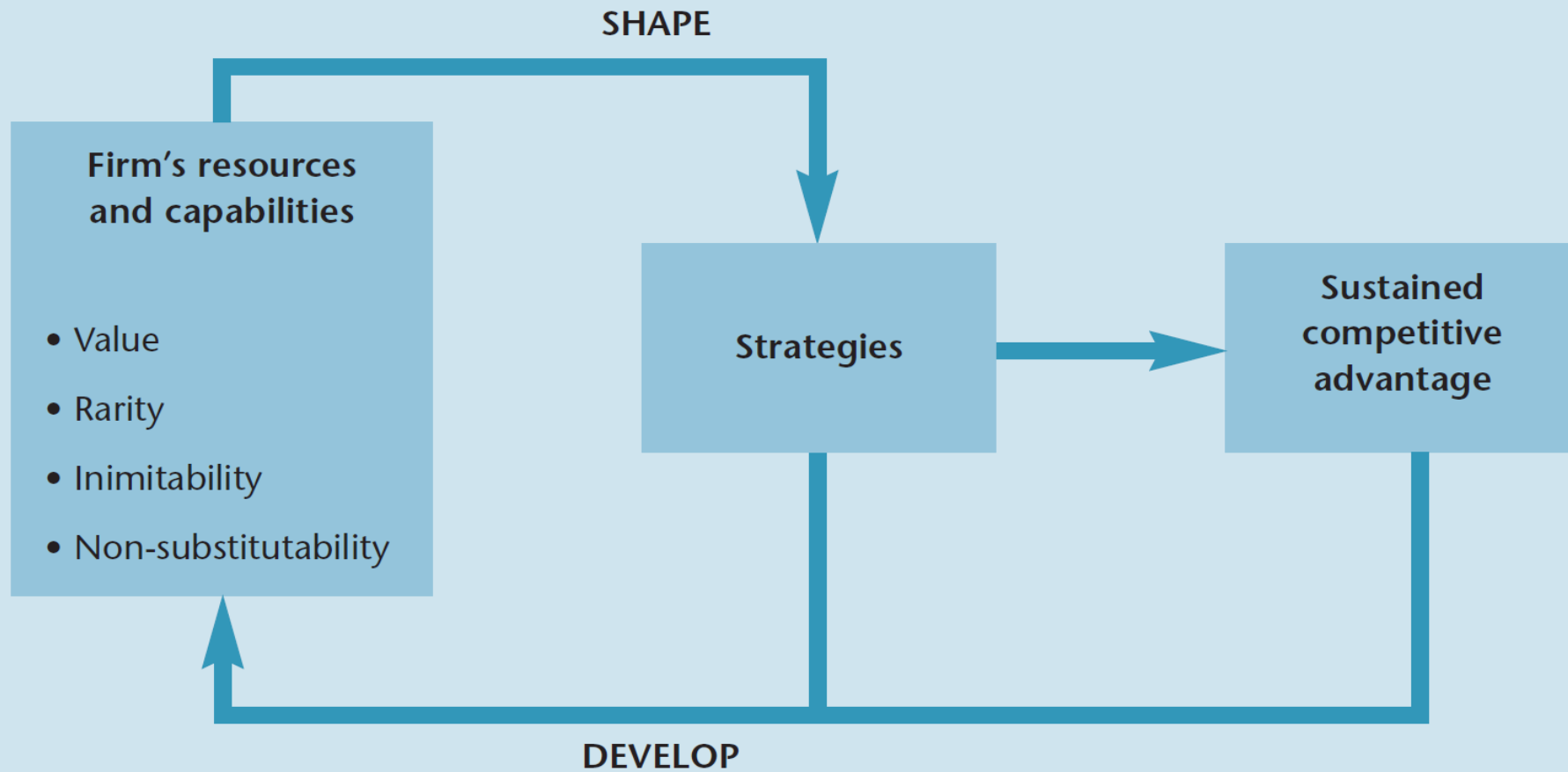


Figure 2.7 The relationship between resource endowments, strategies and sustained competitive advantage

Source: Based on Barney (1991) and Hill and Jones (2001)

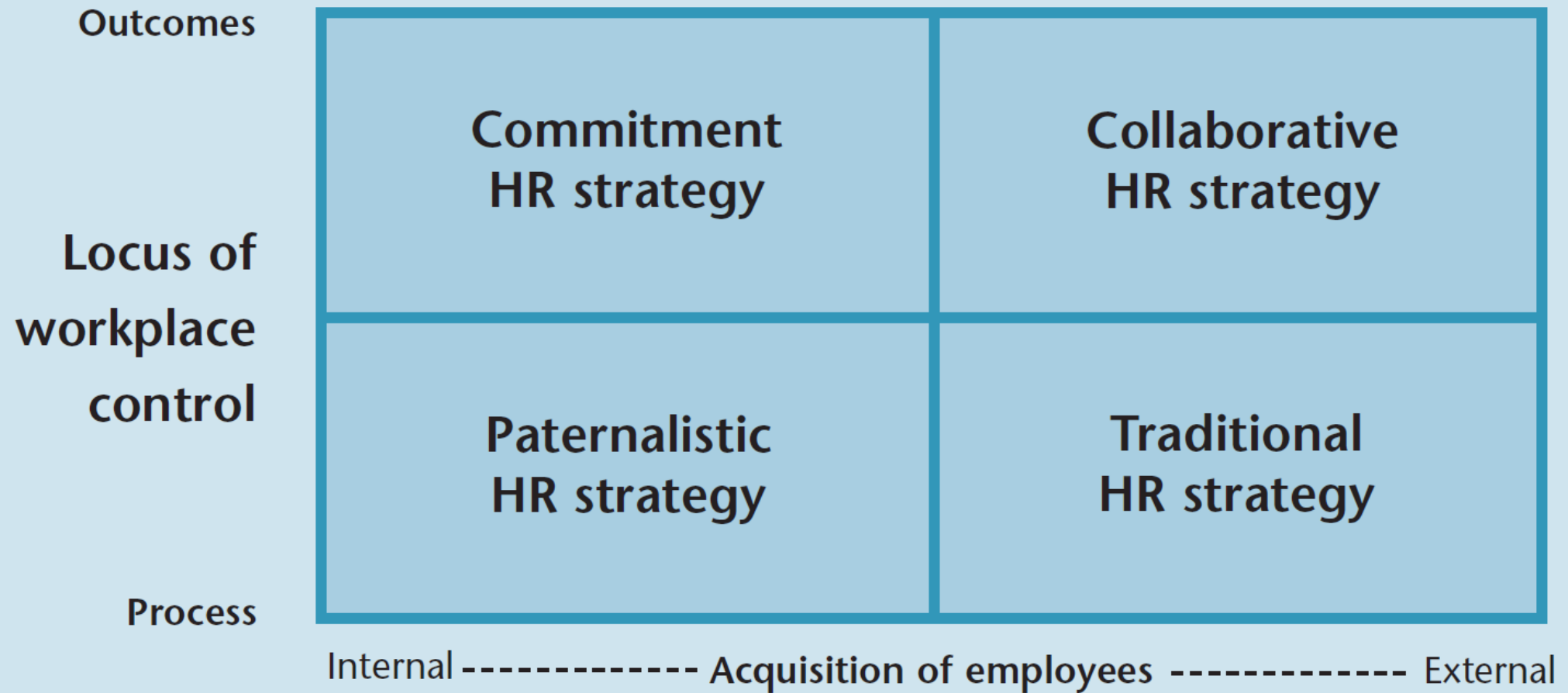


Figure 2.8 Categorizing human resource management strategies

Source: Based on Bamberger and Meshoulam (2000)

Business Strategy

Personnel techniques

E.g., hiring, promoting, and rewarding employees

Structural techniques

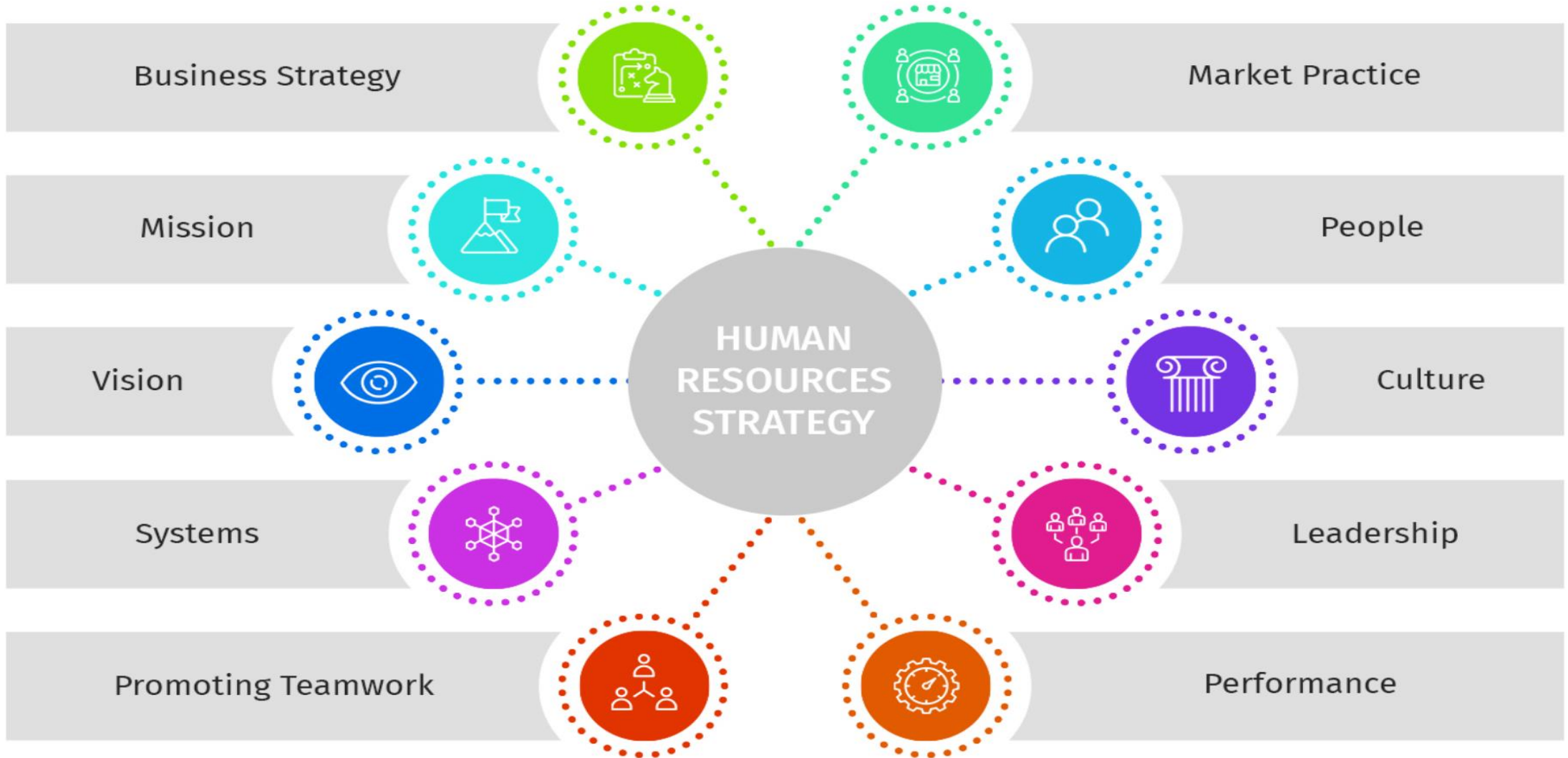
E.g., building and maintaining high-performance work culture

Competitive Advantage

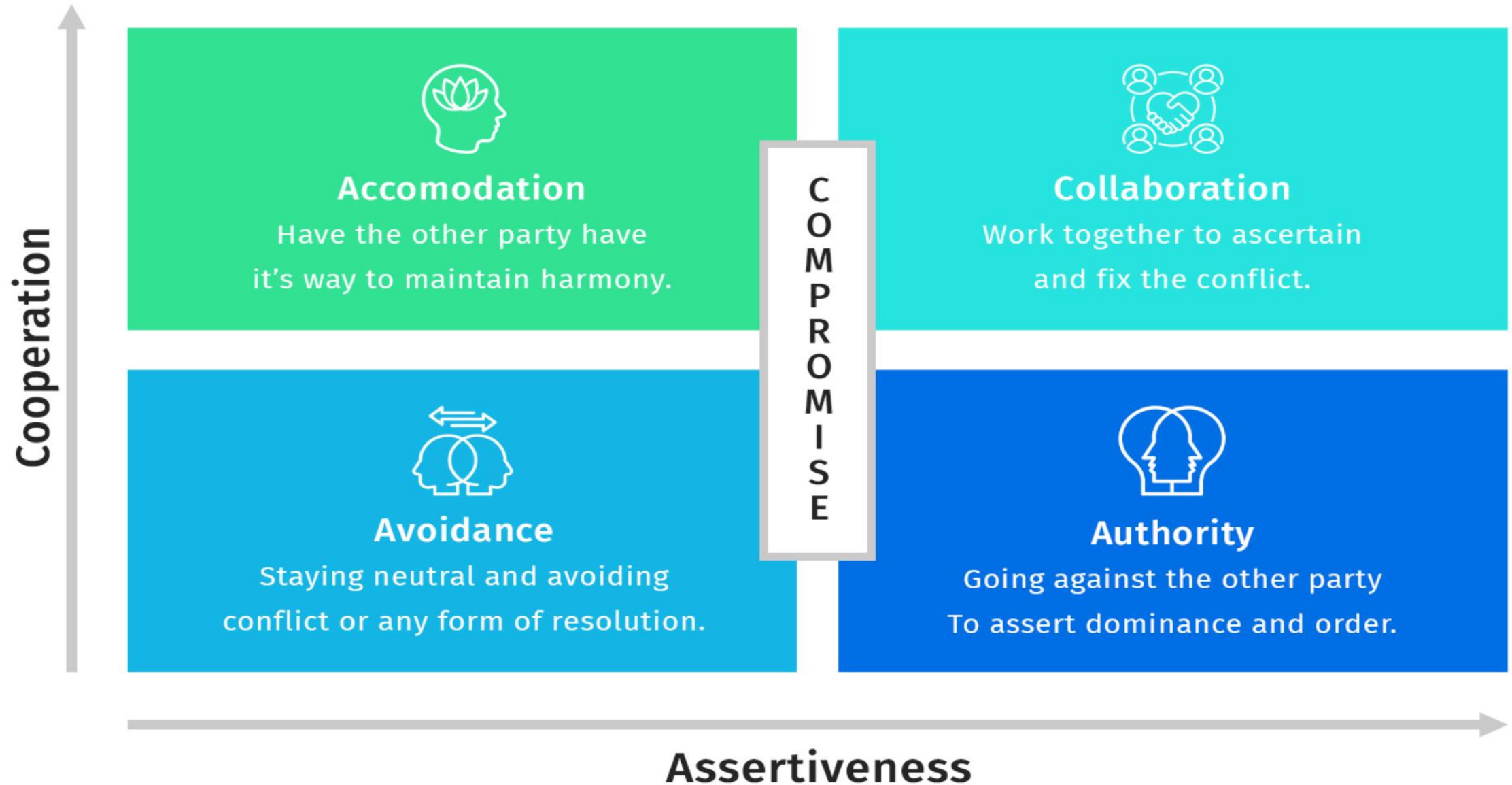
Cultural techniques

E.g., org design and structure

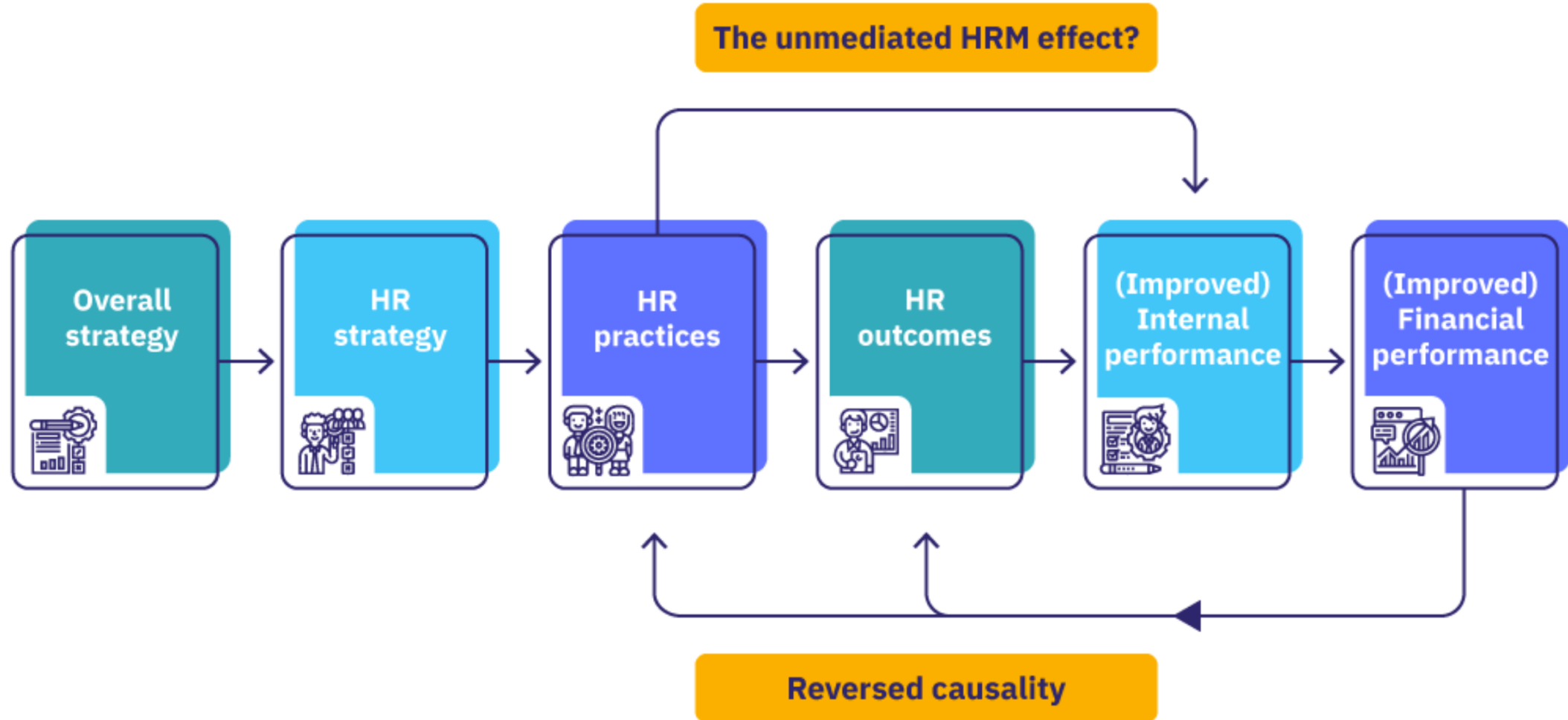
STRATEGIC CONTEXT



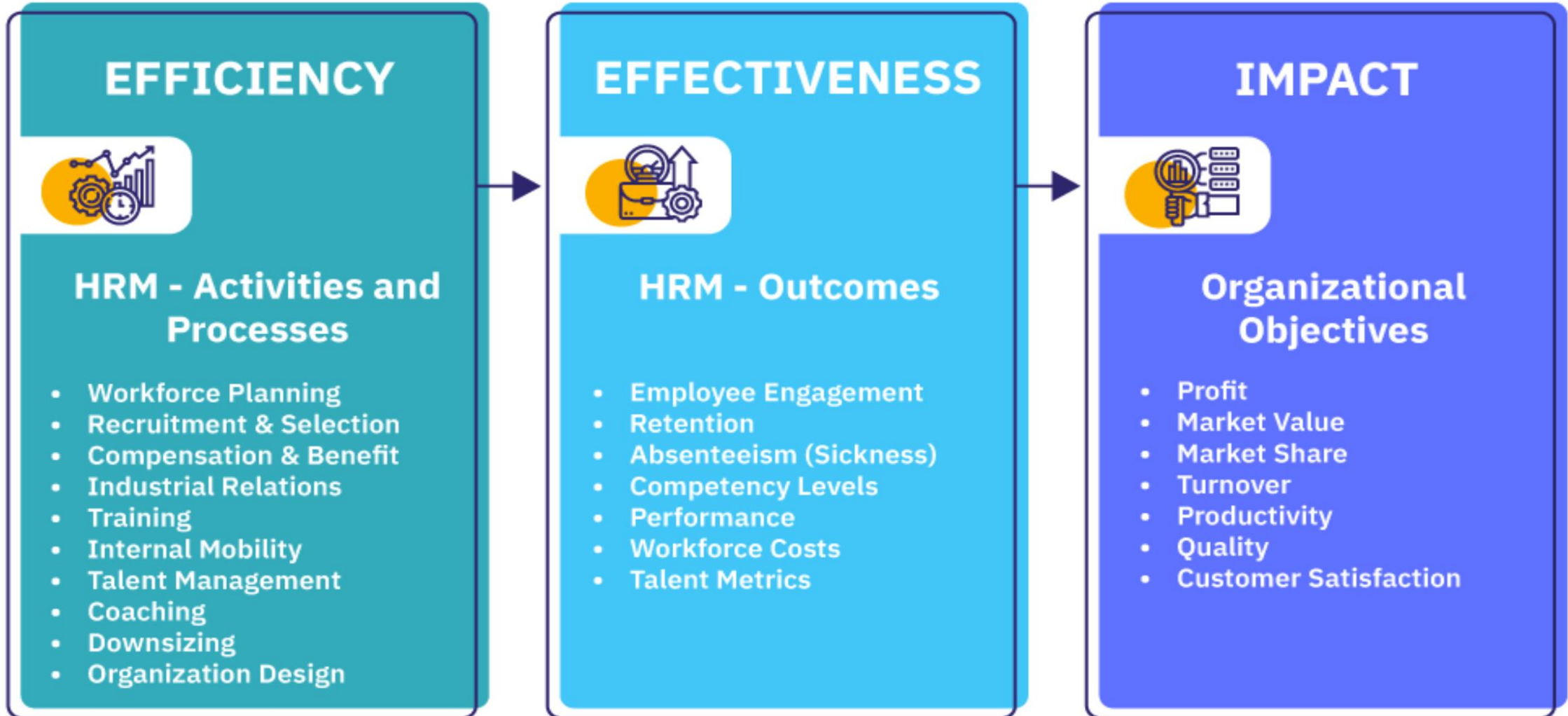
CONFLICT MANAGEMENT STRATEGIES



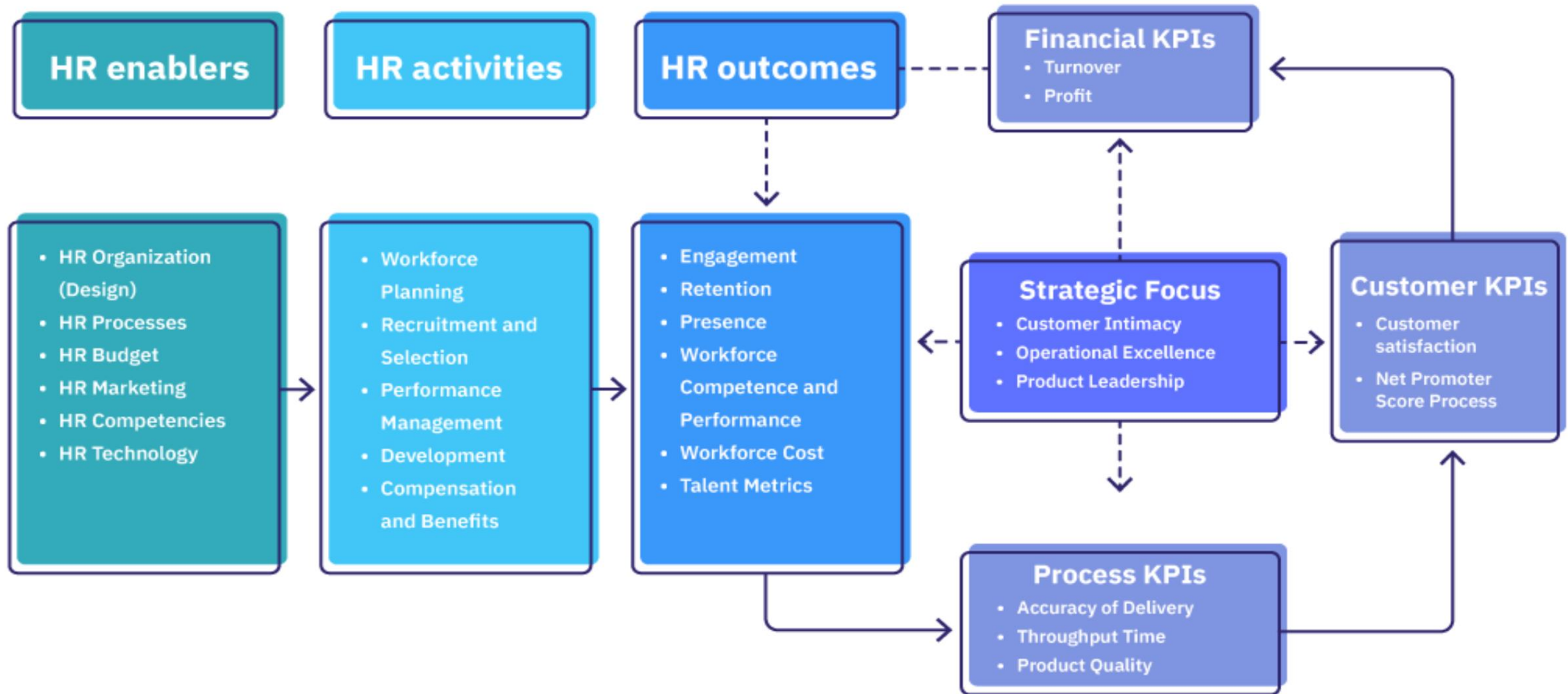
Standard Causal Model of HRM



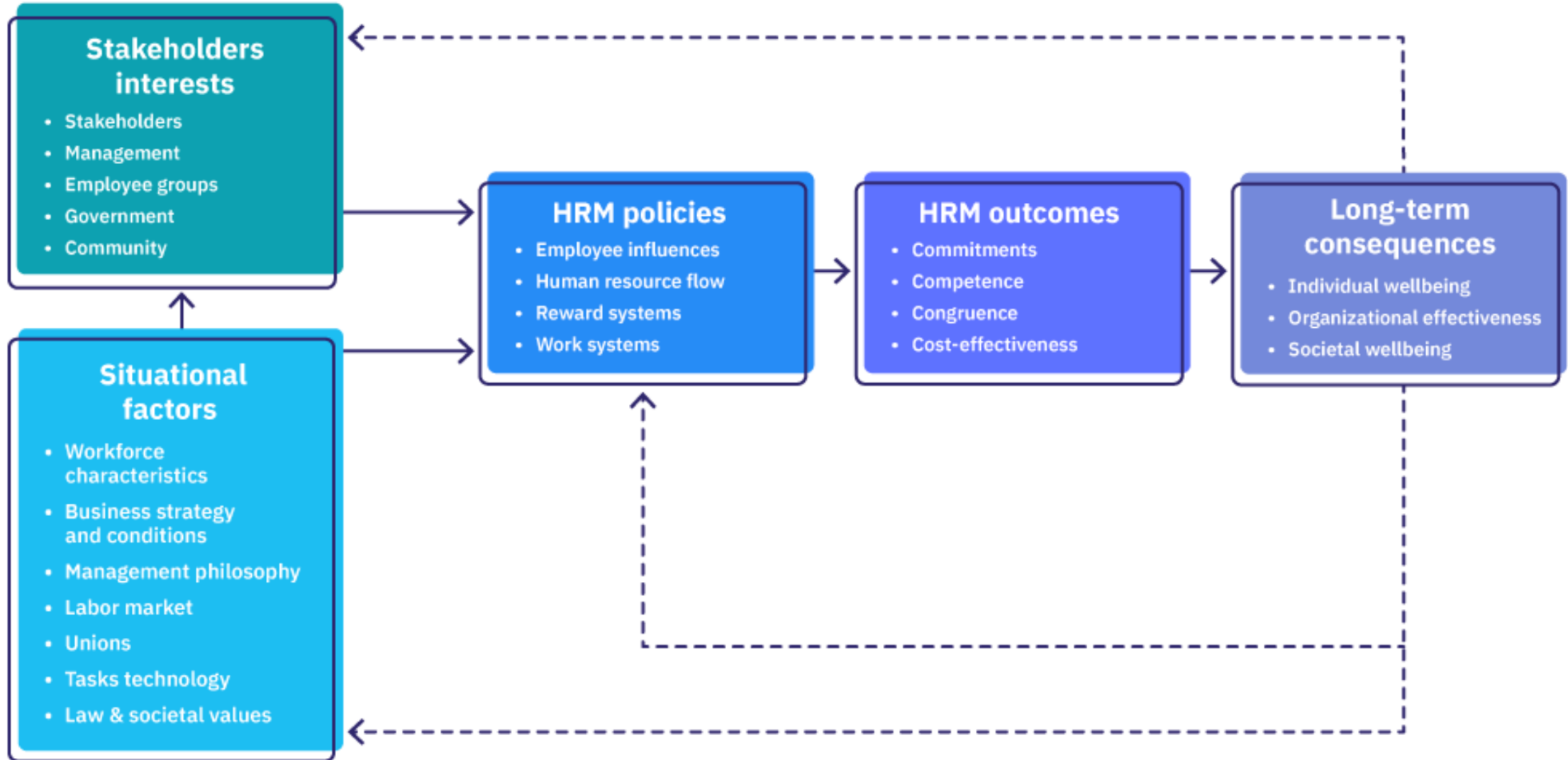
HR Value Chain



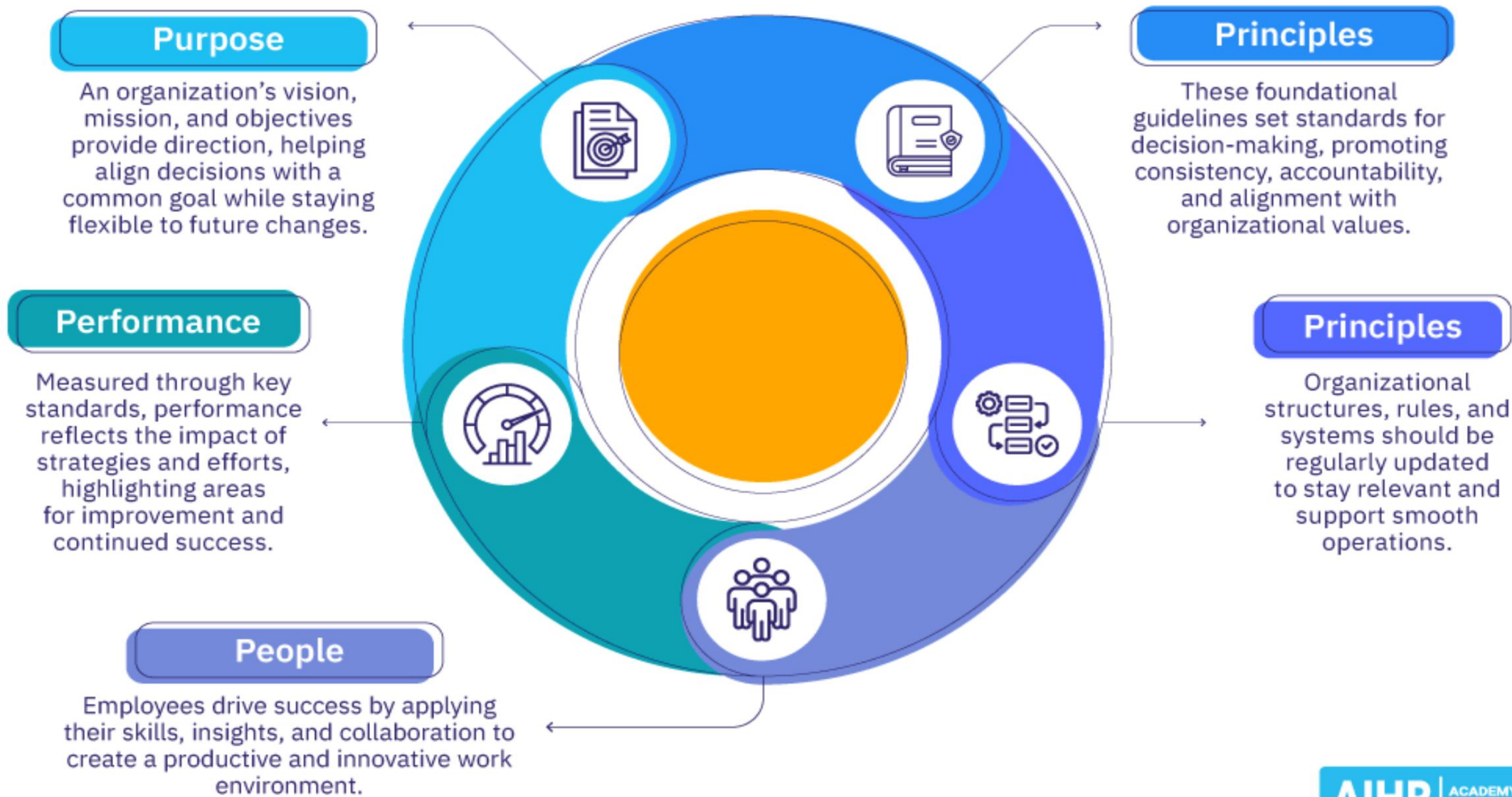
Advanced HR Value Chain



The Harvard Model of HRM



The 5 Ps HR Model

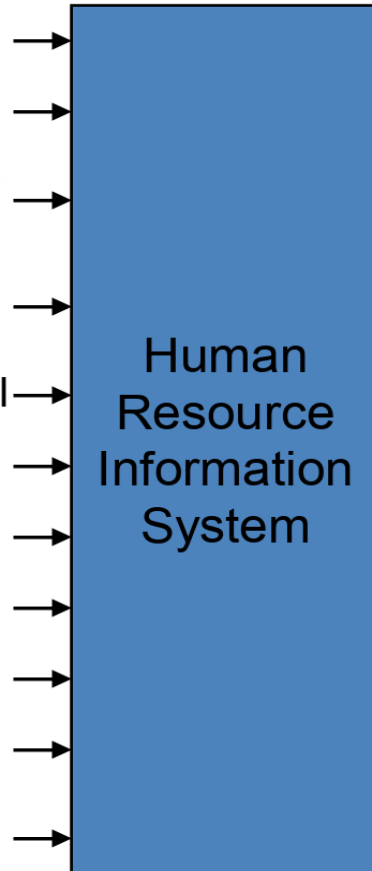


HUMAN RESOURCE INFORMATION SYSTEM

Goal: Integrate Core Processes into Seamless System

Input Data Types

Job Analysis
Recruitment
Selection/Job Posting/
Employee Referral
T&D
Performance Appraisal
Compensation
Benefits
Safety
Health
Labor Relations
Employee Relations



Output Data Uses*

Employee Tracking
Diversity Programs
Hiring Decisions
Training Programs/E-
learning/Management Succession
Compensation Programs
Benefit Programs (e.g.,
prescription drug programs)
Health Programs (e.g., Employee
Assistance Programs)
Bargaining Strategies
Employee Services

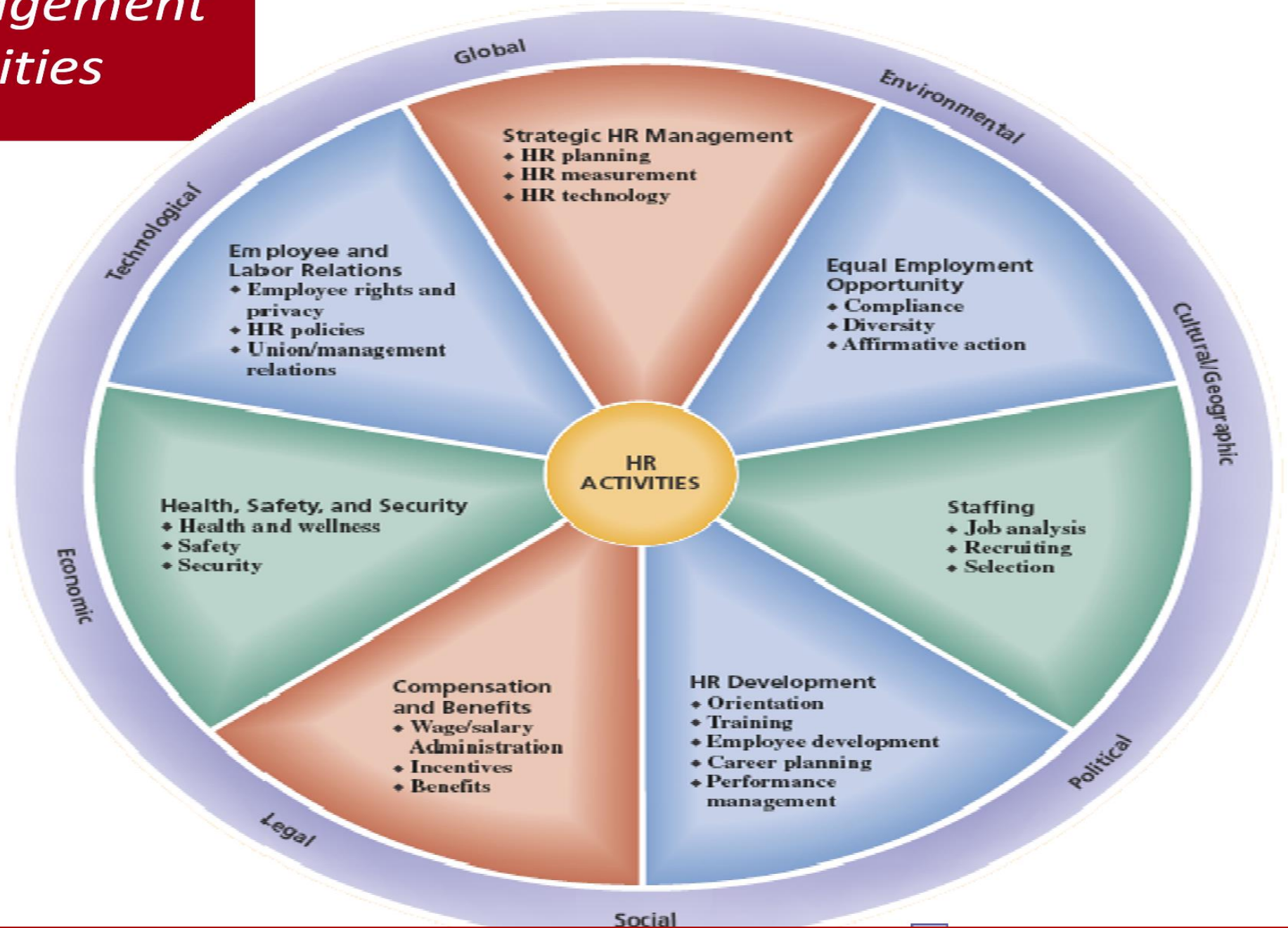
Contribute Toward Achievement of:

Organizational
Strategic Plans

Human
Resource
Management
Plans

*Certain data are available to employees at work or at home. Examples: supervisors might access just-in-time training for conducting performance appraisal reviews. Operative employees might enter time and

HR Management Activities

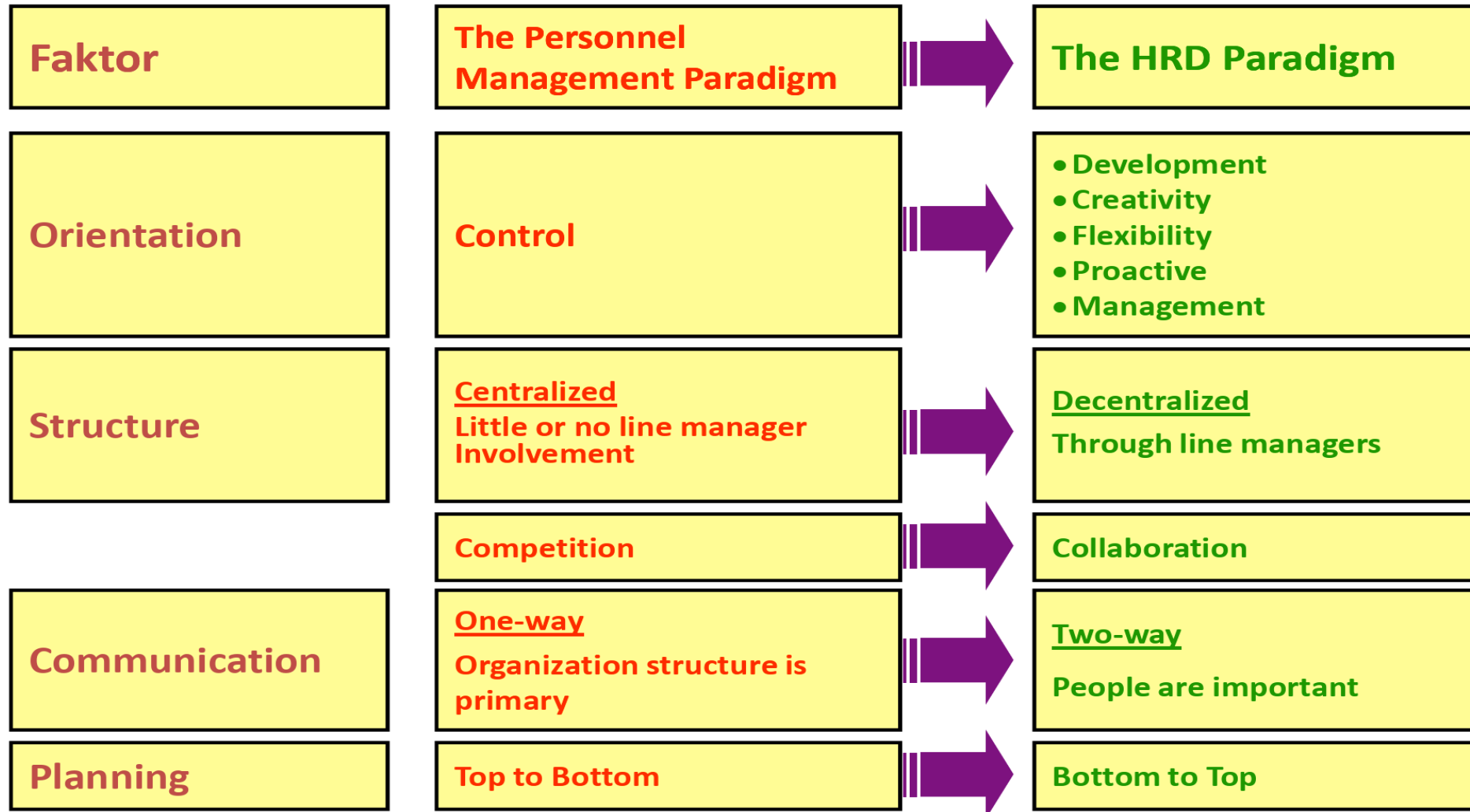


TANTANGAN

Manajemen SDM

- Perubahan Ekonomi**
- Perubahan Teknologi**
- Ketersediaan Tenaga Kerja & Kualitasnya**
- Demografi & Masalah Perbedaan**
- Restrukturisasi Organisasi**

PERUBAHAN PARADIGMA



SHIFTS in *HR MANAGEMENT*

Traditional HR Function

Emerging HR Practice

Administrative focus  Strategic focus

Reactive  Proactive

Separate & isolated from company Mission  Key part of organization Mission

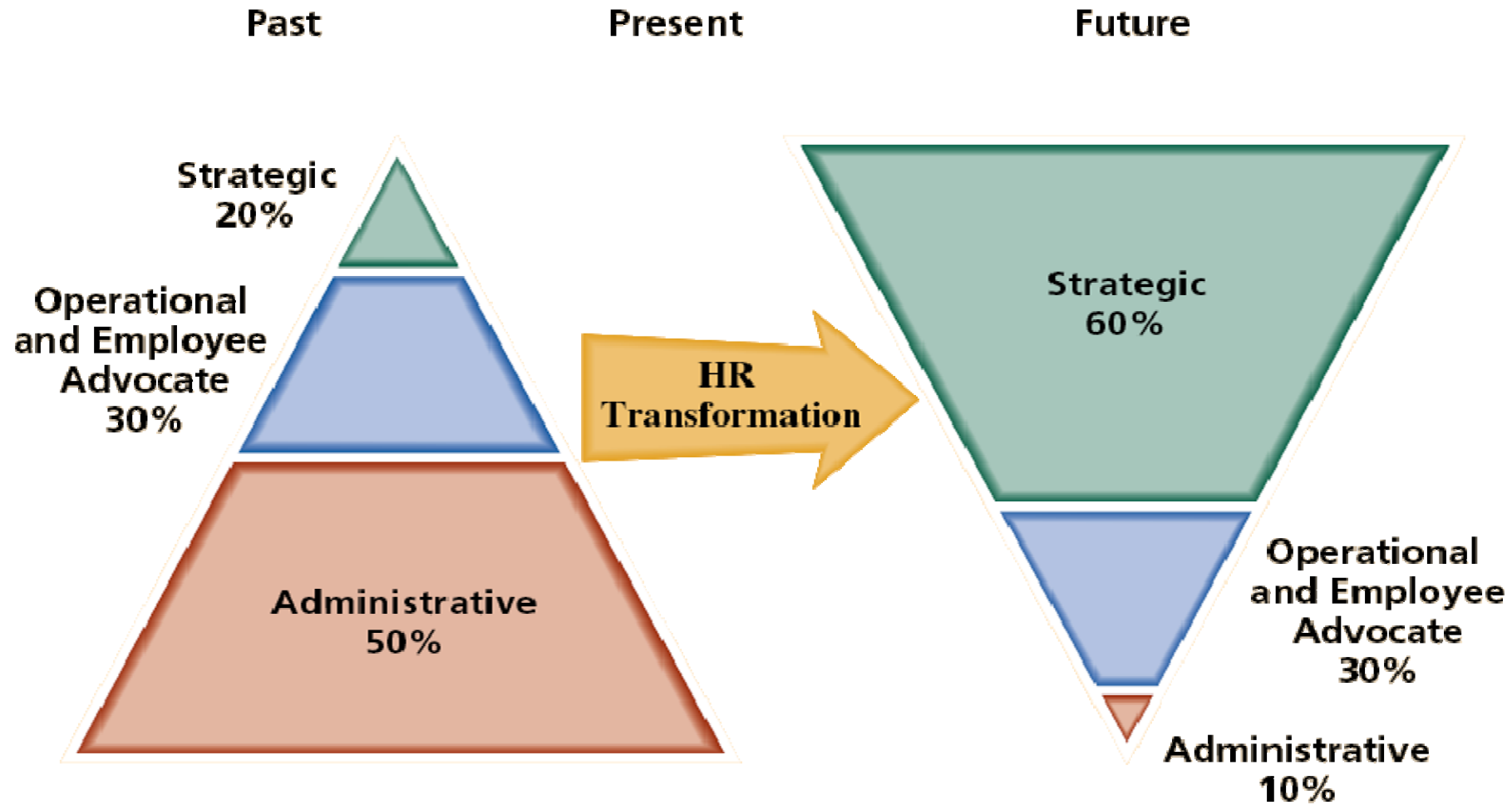
Production focus  Service focus

Functional organizational with vertical lines of authority  Process-based organization

- Generalists with horizontal responsibility
- Corporate team of specialists

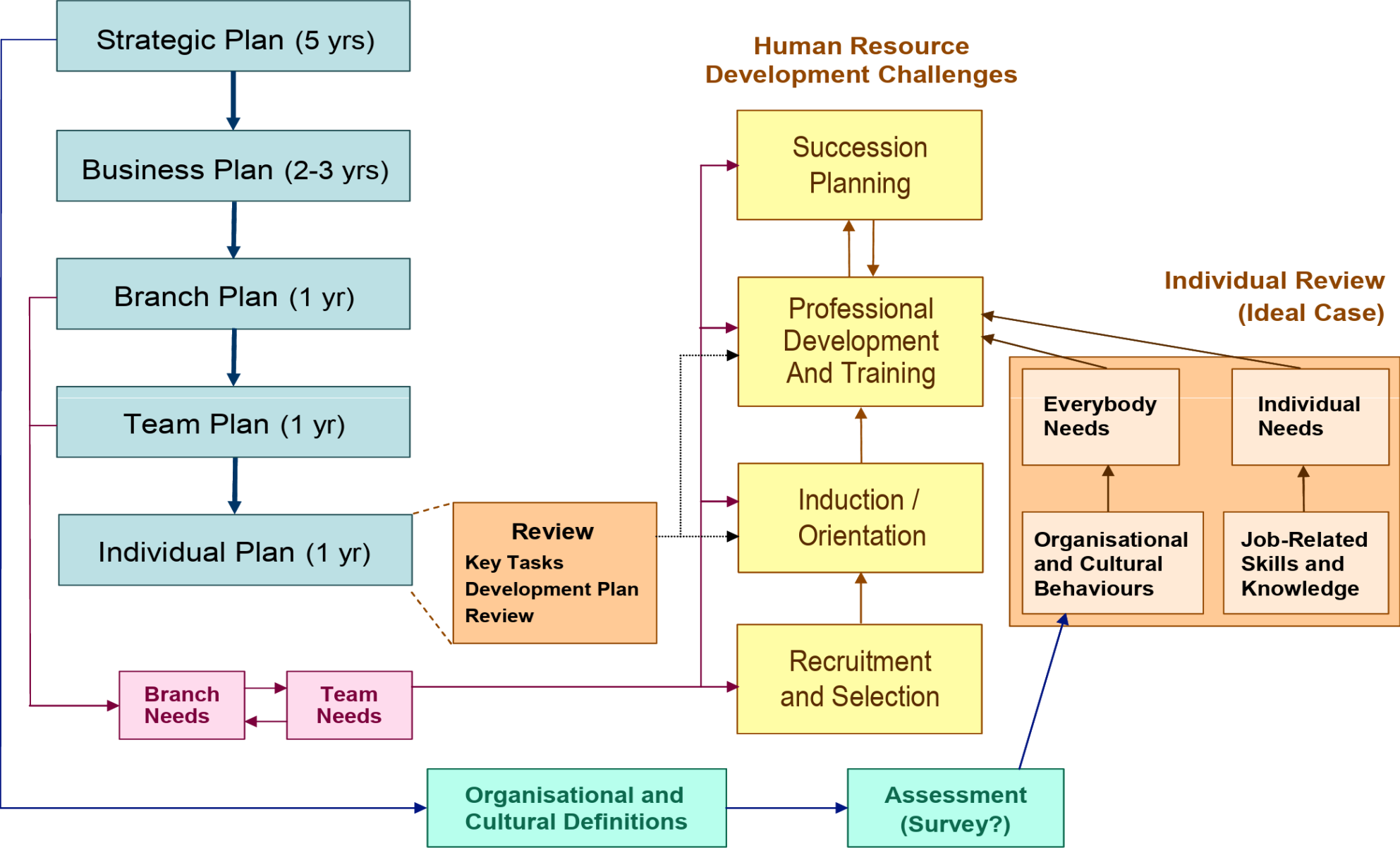
People as expenses  People as investment

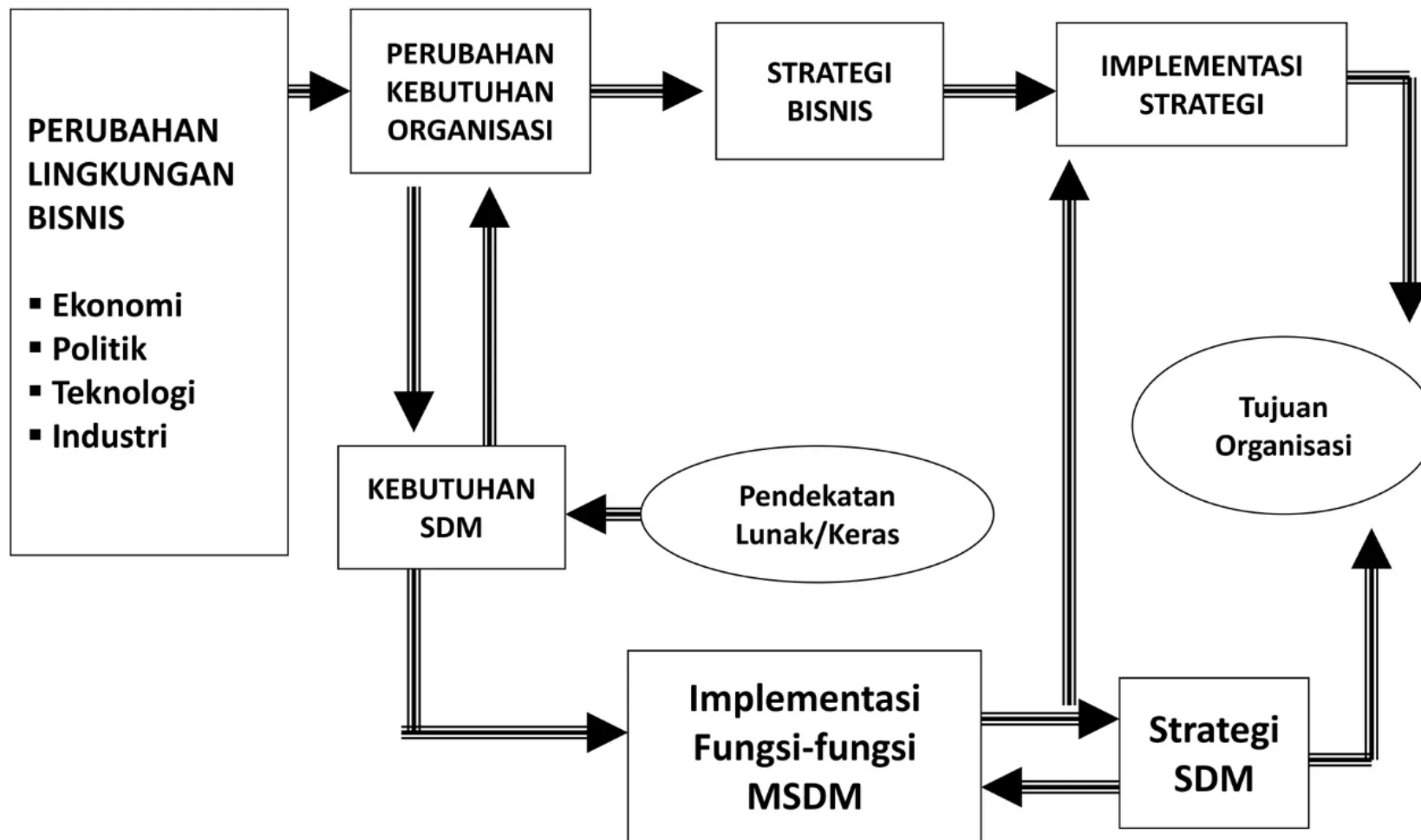
Changing Roles of HR Management



Note: Example percentages are based on various surveys.

Organisational Planning Process





GAMBAR. |

MENCIPTAKAN SISTEM SDM YANG BERORIENTASI PADA STRATEGI

Pertama, pahami dengan baik strategi bisnis organisasi Anda. Ketahui tujuan jangka panjang perusahaan, nilai-nilai inti, dan arah yang ingin dicapai.

kedua, Identifikasi peran dan tanggung jawab yang diperlukan, serta jumlah dan jenis karyawan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi.

ketiga, Pengembangan Karyawan: Berikan peluang pengembangan karyawan agar mereka dapat mengembangkan keterampilan dan kompetensi yang sesuai dengan strategi bisnis.

Kempat, Implementasikan sistem manajemen kinerja yang berfokus pada pencapaian tujuan strategis.

kelima, Evaluasi dan Peningkatan:
Terus evaluasi efektivitas sistem SDM Anda dalam mendukung strategi bisnis. Lakukan analisis gap untuk mengidentifikasi kebutuhan perbaikan dan tindakan korektif yang diperlukan.



Terima Kasih