

## **FRAMEWORK SUSTAINABILITY STRATEGY SUMBER DAYA MANUSIA**

Lenny Ch Nawangsari <sup>1)</sup> Farida Elmi <sup>2)</sup>

<sup>1),2)</sup> Magister Manajemen, Univ. Mercu Buana Jakarta  
Jl. Raya Meruya Selatan no 1, Kembangan, Jakarta Barat  
Email : Faridaelmi57@gmail.com

**Abstrak.** Menanggapi isu rendahnya kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) di Indonesia yang merupakan komponen penting untuk setiap gerakannya pembangunan, maka kita perlu mengetahui lebih jauh faktor - faktor yang dominan untuk meningkatkan kualitas SDM dengan menerapkan hasil *framework sustainability strategy Sumber Daya Manusia* yang diharapkan, untuk dapat diterapkan dan dimanfaatkan oleh berbagai pelaku bisnis. Tujuan penelitian ini adalah menghasilkan suatu *framework sustainability strategy* dalam pengelolaan SDM yang secara ilmiah ditenggarai oleh kualitatif *research*. Temuan penelitian, terciptanya *framework sustainability strategy Sumber Daya Manusia*, dengan langkah-langkah penentuan jenis perusahaan, visi, misi, tujuan untuk inovasi kualitas Sumber Daya Manusia dalam rangka meningkatkan kualitas SDM, sehingga jumlah penyerapan Sumber Daya Manusia dapat memenuhi secara maksimal kebijakan MEA, melalui dimensi; Pemetaan akan kebutuhan Sumber Daya Manusia, Kemampuan *soft skill*, Mapping talent management serta engagement dengan melalui proses penerimaan Sumber Daya Manusia yang *objectif* dan *transparant*.

**Kata kunci:** *Sustainability Strategy Sumber Daya Manusia, Pemetaan Kebutuhan Sumber Daya Manusia, Soft Skill, Talent Management dan Engagement.*

### **1. Pendahuluan**

#### **1.1. Latar belakang**

Globalisasi, perkembangan teknologi, dan tuntutan kompetitif menyebabkan perubahan yang dramatis pada organisasi, dan telah mengubah kondisi umum untuk strategi Manajemen Sumber Daya manusia (SDM). Strategi dan praktek Sumber daya manusia (SDM), telah diidentifikasi sebagai hal penting bagi keberhasilan organisasi.

Beberapa sumber daya manusia yang diidentifikasi sebagai ' hal kritis' adalah ekspatriat atau manajer global yang sangat berkualitas dengan pengetahuan dan kompetensi mereka dianggap sebagai penting untuk kemajuan perusahaan.

Dalam ekonomi global, salah satu masalah utama bagi para eksekutif SDM saat ini adalah kelangkaan mendapatkan SDM yang berkualitas. Beberapa cara telah dilakukan untuk mengatasinya mengintensifkan penggunaan SDM yang tersedia (misalnya sistem kerja kinerja tinggi) dan mengembangkan SDM baru (misalnya jenis baru dari lintas-budaya latihan).

Dalam menghadapi persaingan global, perusahaan sering berada dalam situasi yang dilematis misalnya *continue* melakukan pengembangan SDM guna keunggulan kompetitif dengan berbagai pelatihan untuk meningkatkan kompetensi, tetapi disisi lain harus melaksanakan efisiensi biaya dengan strategi pemotongan biaya seperti sebagai perampingan atau mengabaikan pelatihan SDM. Hal ini tentu dapat mengurangi kemampuan strategis organisasi, membahayakan kelangsungan organisasi, dan dapat mengakibatkan efek negatif yang berkepanjangan bagi organisasi itu sendiri.

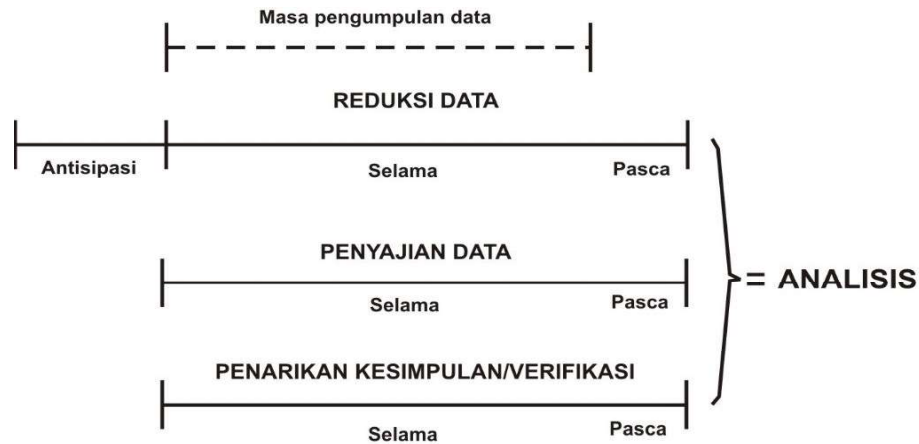
#### **1.2. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis model strategi Sustainability Sumber Daya Manusia di Indonesia.

#### **1.3. Metodologi**

Jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif, dimana *focus* penelitian masih bersifat *emergency/ tentative*, seluruh *variable* yang diteliti akan diukur dengan analisis data interaktif dari Miles and Huberman (2007), jenis data primer dan skunder, sumber data informan, aktivitas dan dokumentasi sedangkan teknik pengumpulan data dengan wawancara, observasi dan studi dokumentasi.

Model interaktif Miles and Huberman (2007) digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Komponen-Komponen Analisa Data Reduksi Data, Penyajian Data, Penarikan Kesimpulan/Verifikasi

#### 1.4. Tinjauan pustaka

##### 1.4.1. *Sustainability* Sumber Daya Manusia

Berkaitan dengan *Sustainability* Sumber Daya Manusia setidaknya terdapat dua konsep yang berbeda telah muncul di HRM berkelanjutan:

1. HRM integratif berkaitan dengan ekonomi kompetitif, tanggung jawab pribadi, dan tanggung jawab sosial.

HRM berkelanjutan ini didefinisikan sebagai orang-orang yang berorientasi pada jangka panjang. Pendekatan konseptual dan kegiatan yang bertujuan untuk rekrutmen yang bertanggung jawab secara sosial dan ekonomi yang terdiri dari seleksi, pengembangan, penyebaran, dan perampingan karyawan. HRM berkelanjutan diartikan sebagai tugas lintas fungsional. Secara teoritis dari pendekatan ini berasal dari literatur keberlanjutan, dari Karakteristik dan dari literatur SHRM. Para peneliti berasumsi bahwa perusahaan, para pegawai, dan masyarakat saling bertanggung jawab atas kegiatan yang berkelanjutan. Oleh karena itu, tanggung jawab diperpanjang dengan tanggung jawab karyawan untuk diri mereka sendiri dan untuk karir mereka. Sumber daya manusia diartikan sebagai 'subyek', sebagai mitra setara, dan sebagai aktor yang bertanggungjawab. Hal ini juga diasumsikan, bahwa tujuan individual karyawan adalah peningkatan loyalitas, meningkatkan keinginan untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan, kualitas hidup yang lebih tinggi, dan peran menyeimbangkan di dalam dan di luar pekerjaan (kerja-kehidupan-keseimbangan).

Secara umum, pendekatan dengan konsep keberlanjutan adalah saling menguntungkan bagi semua pemangku kepentingan dan sebagai kontribusi terhadap keberlanjutan ekonomi jangka panjang.

2. HRM merupakan konsep ekonomi yang rasional dan mengabaikan mengidentifikasi tanggung jawab. Dalam konsep instrumental dan sistem berbasis ini, HRM Berkelanjutan didefinisikan dari perspektif Manajemen Berkelanjutan sebagai perusahaan apa yang mereka sendiri harus dilakukan di lingkungan mereka untuk memiliki kemampuan bertahan yang mempunyai asumsi bahwa secara ekonomi rasional untuk bertindak dengan cara berkelanjutan jika sumber daya terbatas dan bahwa perspektif keberlanjutan dapat menyebabkan teori yang lebih realistis perusahaan. Tujuan konseptual dari pendekatan ini meliputi menjelajahi penjelasan kausal untuk hubungan saling tukar antara organisasi dan lingkungan mereka, dan mengembangkan pendekatan teoritis umum untuk menangani sumber daya yang langka (Ehnert, 2006). lingkungan organisasi tidak dianggap sebagai satu set kendala tetapi sebagai 'sumber untuk sumber daya perusahaan yang membutuhkan keberadaan jangka panjang mereka. Untuk mantan ploit sumber daya ini secara jangka panjang, sumber sumber daya harus yang terjadi saat. Menurut pemahaman ini, sebuah perusahaan bertindak secara berkelanjutan dan ekonomi cara nomicallly rasional jika reproduksi sumber daya yang dibagi dengan konsumsi sumber daya sama dengan satu.

##### 1.4.2. Pemetaan Kebutuhan Sumber Daya Manusia

Pemetaan Kebutuhan Sumber Daya Manusia yang merupakan bagian dari Perencanaan Sumber Daya Manusia adalah hal yang penting dalam proses pengelolaan Sumber Daya Manusia. Kegiatan yang

dilaksanakan antara lain adalah memperkirakan supply dan demand Sumber Daya Manusia (promosi, mutasi, pensiun, mengundurkan diri & PHK). Terdapat beberapa tahapan dalam Pemetaan Kebutuhan Sumber Daya Manusia, yaitu:

- Pemetaan Kondisi Eksternal (kondisi ekonomi, pasar, angkatan kerja, perkembangan industri dll)
- Penentuan Persyaratan Sumber Daya Manusia (organisasi, tujuan organisasi, rancangan pekerjaan)
- Perkiraan ketersediaan Sumber Daya Manusia (inventarisasi Sumber Daya Manusia yang ada)
- Perkiraan Kebutuhan Sumber Daya Manusia

Dalam memperkirakan kebutuhan Sumber Daya Manusia terdapat 2 sumber yaitu Sumber Daya Manusia yang berasal dari internal (pelatihan dan promosi) dan Sumber Daya Manusia yang berasal dari eksternal.

Terdapat beberapa teknik peramalan dalam kebutuhan Sumber Daya Manusia antara lain:

- Teknik Delphi
- Ekstrapolasi
- Indeksasi
- Analisa statistik

#### 1.4.3. *Soft Skills*

*Soft skills* merupakan keterampilan dan kecakapan hidup, baik untuk sendiri, berkelompok, atau bermasyarakat, serta dengan Sang Pencipta. Dengan mempunyai soft skills membuat keberadaan seseorang akan semakin terasa di tengah masyarakat. Keterampilan akan berkomunikasi, keterampilan emosional, keterampilan berbahasa, keterampilan berkelompok, memiliki etika dan moral, santun dan keterampilan spiritual

#### 1.4.4. *Talent Management & Engagement*

##### a. *Talent Management*

*Talent Management* merupakan inti dari konsep *Human Capital*. Kesuksesan suatu perusahaan sangat ditentukan oleh *Talent Management Strategy* yang digunakan. Menurut PPM *Management* (2010), ketika berbicara mengenai *Talent Management Strategy*, maka yang pertama kali harus dimiliki oleh perusahaan adalah gambaran kebutuhan talenta yang diperlukan. Pada umumnya perusahaan sudah menyadari kebutuhan talenta berdasarkan visi, misi, strategi, dan nilai perusahaan. Namun ternyata perkiraan kebutuhan talenta berdasarkan tantangan industri di masa mendatang sering dilupakan. Padahal bila tantangan industri tidak dipertimbangkan, bisa dipastikan perusahaan akan kekurangan talenta pada saat dibutuhkan ke depannya. Jika perusahaan sudah memiliki *future talent needs*, maka yang perlu selanjutnya perlu dilakukan penilaian (*asesment*). Melalui penilaian ini, maka akan diketahui seberapa lengkap talent yang sudah dimiliki perusahaan dibandingkan dengan kebutuhannya, sehingga bisa dilakukan berbagai usaha untuk menutupi kesenjangan yang ada. Menurut Blass dalam tesis yang ditulis Yllner(2013:13), menyatakan bahwa pemetaan *talent management* berdasarkan irisan setiap bagian. *Talent management* merupakan hasil irisan dari *recruitment*, *development*, dan *retention*.



Gambar 2. Pemetaan teritorial *talent management*  
Sumber : Yllner (2013:13)

Tahapan *Mapping Talent*:

- Perusahaan membuat gambaran kebutuhan talenta masa depan (*future talent needs*) berdasarkan visi, misi, nilai dan strategy perusahaan serta tantangan globalisasi. *Future talent needs* terdiri dari *knowledge*, *skill* berdasarkan pengalaman, *competency* dan *personality*.

- b. Perusahaan melakukan *asesment*/ penilaian untuk mengetahui *talent* yang sudah dimiliki dibandingkan dengan yang diperlukan dan melakukan pengelompokan talent.
- c. Perusahaan menyusun *talent mangement strategy* (*planning, acquiring, developing* (pemetaan SDM), *managing & retaining employee*).

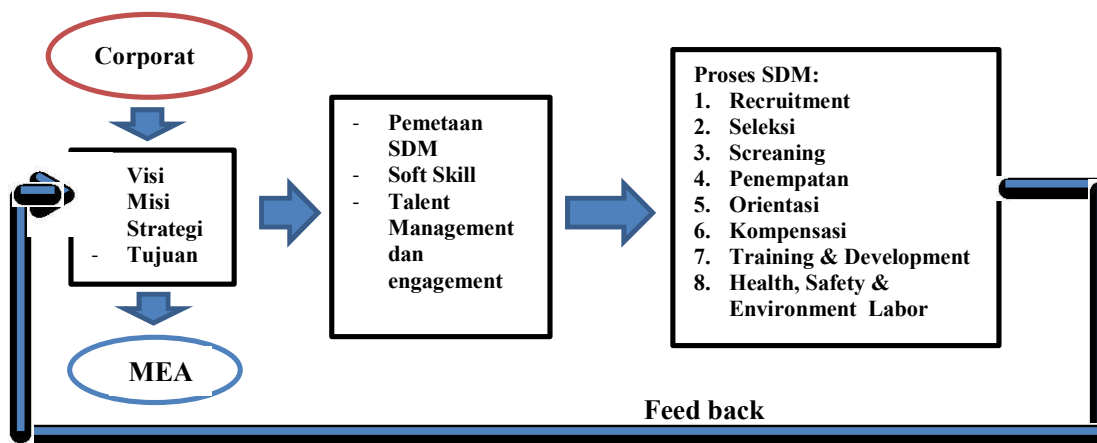
### **b. Engagement**

*Work engagement* merupakan sebuah konsep manajemen yang menyatakan bahwa karyawan yang memiliki engagement tinggi adalah karyawan yang memiliki keterlibatan penuh dan memiliki semangat bekerja tinggi dalam pekerjaannya maupun dalam hal-hal yang berkaitan dengan kegiatan perusahaan jangka panjang. Kata lain, definisi *work engagement* mengacu pada keterlibatan, kepuasan dan antusiasme karyawan dalam bekerja. *Work engagement* telah berkembang dari berbagai konsep melingkupi motivasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Menurut Kahn (dalam May dkk, 2004) *work engagement* dalam pekerjaan dikonsepsikan sebagai anggota organisasi yang melaksanakan peran kerjanya, bekerja dan mengekspresikan dirinya secara fisik, kognitif dan emosional selama bekerja. Sedangkan Robbins (2003) memberikan definisi *work engagement* yaitu dimana seorang karyawan dikatakan *work engagement* dalam pekerjaannya apabila karyawan tersebut dapat mengidentifikasi diri secara psikologis dengan pekerjaannya, dan menganggap kinerjanya penting untuk dirinya, selain untuk organisasi. Menurut *Development Dimensions International* (DDI) dalam Bakker & Leiter (2010), terdapat 3 komponen dalam *work engagement*, yaitu:

- a. *Cognitive*, Memiliki keyakinan dan mendukung atas tujuan dan nilai-nilai organisasi.
- b. *Affective*, Memiliki rasa kepemilikan, kebanggaan dan kelekatan terhadap organisasi dimana ia bekerja.
- c. *Behavioral*, Keinginan untuk melangkah jauh bersama organisasi dan memiliki niat yang kuat untuk bertahan dengan organisasi.

## **2. Pembahasan**

Framework *Sustainability* Sumber Daya Manusia (SDM) dijelaskan dalam gambar 3. *Sustainability* SDM dapat dilaksanakan langkah-langkah yaitu penentuan jenis perusahaan, visi, misi, tujuan untuk inovasi kualitas SDM dalam rangka meningkatkan jumlah penyerapan SDM melalui dimensi; Pemetaan akan kebutuhan SDM, Kemampuan *soft skill*, *Mapping talent management* serta *engagement* dengan melalui proses penerimaan SDM yang objectif dan transparant.



Gambar 3. *Sustainability Strategy* Sumber Daya Manusia di Indonesia

## **3. Simpulan**

- a. Pengelolaan Sumber Daya Manusia harus dijadikan program unggulan dalam meningkatkan pertumbuhan, nilai tambah dan keberlanjutan perusahaan.
- b. Dalam rangka mewujudkan *sustainability* Sumber Daya Manusia dapat dilaksanakan langkah-langkah yaitu penentuan jenis perusahaan, visi, misi, tujuan untuk inovasi kualitas SDM dalam rangka meningkatkan jumlah penyerapan SDM melalui dimensi; Pemetaan akan kebutuhan SDM,

Kemampuan *soft skill*, *Mapping talent management* serta *engagement* dengan melalui proses penerimaan SDM yang objectif dan transparant.

**Daftar Pustaka**

- [1]. Miles, Mattew B & Michael Huberman, 2007, Analisis Data Kualitatif, Buku sumber tentang Metode-metode baru, Universitas Indonesia Press, Jakarta.
- [2]. Sugiyono, 2014, *Metode Penelitian Manajemen*. Alfabeta, Bandung
- [3]. Opas Piansoongnem, Pacapol Anurit, 2010, *Talent Management: Quantitative and Qualitative Studies of HR Practitioners in Thailand*, International Journal of Organization Innovation.
- [4]. Ppm Manajemen, 2010, *Best Practices on Talent Management*. Ppm Manajemen. Jakarta
- [5]. Yllner, E & Brunia, A, 2013, *Talent management-Retaining and Managing Technical specialists in a technical career*. Master of Science Thesis KTH Industrial Engineering and Industrial Management, Stockholm.