

# Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Menghadapi Tantangan Ekonomi Digital

Makhfudi<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Program Studi Manajemen Retail, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Manado

Email: budinugroho80@gmail.com

## ABSTRACT

*Human resource management strategies are designed to help organizations meet the needs of their employees, so that company goals can be achieved. A human resource management strategy that aims to manage people proactively because it requires a way of planning for the organization to meet the needs of its employees, thinking ahead, and also helping employees to meet the needs of the organization. This process changes perspectives and influences the way things are done in business locations, in other words helping to integrate modern ideas and models into traditional human resource practices to produce better solutions that not only benefit employees, reliable, innovative HR readiness, creative, entrepreneurial spirit, and have organizational skills in facing the challenges of globalization, in this era of employee recruitment, to training, assessment, and disciplinary techniques used by the human resources department. This research uses a descriptive qualitative approach. Data collection uses descriptive methods through literacy or bibliography that is in accordance with the content of HR management strategies to face the Digital Economy Era.*

**Keyword:** *management strategy, digital economy*

## ABSTRAK

Strategi manajemen sumber daya manusia yang dirancang untuk membantu organisasi memenuhi kebutuhan karyawan mereka, sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai. Strategi manajemen sumber daya manusia yang bertujuan mengelola orang secara proaktif karena memerlukan cara perencanaan bagi organisasi untuk memenuhi kebutuhan karyawannya, berpikir ke depan, dan juga membantu karyawan untuk memenuhi kebutuhan organisasi. Proses ini mengubah cara pandang dan memengaruhi cara hal-hal dilakukan di lokasi bisnis, dengan kata lain membantu memadukan ide dan model modern ke dalam praktik sumber daya manusia tradisional untuk menghasilkan solusi yang lebih baik yang tidak hanya menguntungkan karyawan, kesiapan SDM yang handal, inovatif, kreatif, berjiwa entrepreneurship, dan memiliki keterampilan organisasi dalam menghadapi tantangan globalisasi, di mana era tersebut perekrutan karyawan, hingga pelatihan, penilaian, dan teknik disiplin yang digunakan oleh departemen sumber daya manusia. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pengambilan data menggunakan metode deskriptif melalui literasi atau daftar kepustakaan yang sesuai dengan konten strategi manajemen SDM untuk menghadapi Era Ekonomi Digital.

**Kata Kunci :** Strategi manajemen SDM, Ekonomi Digital

## PENDAHULUAN

Kalimat strategis merupakan kata sifat yang menjelaskan implementasi strategi. Menurut Certo (2010), strategis berarti menjalankan strategi dengan perencanaan, target waktu, dan tujuan yang jelas. Definisi ini menggambarkan dua elemen utama manajemen strategis. Pertama, manajemen strategis dalam sebuah perusahaan berkaitan dengan proses yang

berjalan (ongoing processes): analisis, keputusan, dan tindakan. Manajemen strategis berkaitan dengan bagaimana manajemen menganalisis sasaran strategis (visi, misi, tujuan) serta kondisi internal dan eksternal yang dihadapi perusahaan. Selanjutnya, perusahaan harus menciptakan keputusan strategis. Keputusan ini harus mampu menjawab dua pertanyaan utama: (1) industri apa yang

digeluti perusahaan dan (2) bagaimana perusahaan harus bersaing di industri tersebut. Terakhir, tindakan diambil untuk menjalankan keputusan tersebut. Tindakan yang perlu dilakukan akan mendorong manajer untuk mengalokasikan sumber daya dan merancang organisasi untuk mengubah rencana menjadi kenyataan. Jadi strategi merupakan rencana tindakan yang menjabarkan alokasi sumber daya dan aktivitas lain untuk menanggapi lingkungan dan membantu organisasi mencapai sasarannya. Intinya strategi adalah pilihan untuk melakukan aktivitas yang berbeda atau untuk melaksanakan aktivitas dengan cara berbeda dari pesaingnya. Makna manajemen strategis adalah (Edy Yunus, 2020). Melaksanakan dan mengevaluasi strategi yang dipilih secara efektif dan efisien. 2). Mengevaluasi kinerja, meninjau dan mengkaji ulang situasi serta melakukan berbagai penyesuaian dan koreksi jika terdapat penyimpangan di dalam pelaksanaan strategi. 3). Memperbarui strategi yang dirumuskan agar sesuai dengan perkembangan lingkungan eksternal. 4). Meninjau kembali kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman bisnis yang ada. 5). Senantiasa melakukan inovasi atas produk agar selalu sesuai dengan selera konsumen. dari proses manajemen ini bisa menghasilkan sebuah keputusan yang paling baik sebab interaksi kelompok yang mengumpulkan bermacam-macam keputusan strategi yang lebih besar

Dengan hadirnya era globalisasi di abad 21 untuk mengoptimalkan potensi ekonomi digital tersebut, imbuhnya, terdapat terdapat sejumlah hal yang harus ditingkatkan, antara lain infrastruktur telekomunikasi serta perlindungan konsumen digital. Tenaga kerja/SDM kerja yang berketerampilan khusus di bidang teknologi juga merupakan salah satu pilar dasar yang penting, ekosistem inovasi juga penting untuk menghidupkan digital ekonomi tersebut, juga pelayanan publik, ekonomi digital, dan tata kelola dan strategi digital yang baik. Ia menekankan, terkait hilirisasi ekonomi digital, Indonesia juga harus dapat memanfaatkan perkembangan teknologi gelombang baru seperti teknologi 5G, IoT (internet of things), blockchain, artificial intelligence, dan *cloud computing* ([www.kemenkeu.go.id](http://www.kemenkeu.go.id)) merupakan

tantangan untuk pemerintah dalam menghadapinya, dan perlu didukung oleh para pelaku bisnis serta akademisi. Strategi Sumber Daya Manusia (SDM) perlu dipersiapkan secara seksama khususnya oleh perusahaan agar mampu menghasilkan hasil yang mampu bersaing di tingkat dunia. Persaingan yang semakin ketat disebabkan oleh era globalisasi. Pada tingkat makro, pemerintah harus meningkatkan kompetensi SDM melalui program peningkatan mutu pendidikan, karena pendidikan merupakan salah satu kunci dalam peningkatan kompetensi SDM. Sedangkan pada tingkat mikro, perusahaan perlu mengadopsi misi, visi dan strategi yang tepat dengan dukungan strategi SDM dan budaya perusahaan yang efektif. Dasar dari strategi SDM berkaitan dengan empat aktivitas SDM yaitu; pengadaan, pemeliharaan serta pelatihan dan pengembangan. Keempat aspek tersebut mencakup komponen organisasi, seperti strategi, budaya perusahaan dan struktur agar mendukung keefektifan dan efisiensi perusahaan. Strategi SDM harus didukung oleh nilai-nilai kreativitas, layanan, continuous learning dan inovatif. Konsep learning organization seyogyanya diaplikasi dan dikembangkan untuk mengantisipasi tantangan lingkungan internal dan eksternal. Oleh karena itu, tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan peluang-peluang yang dapat dilakukan untuk menghadapi tantangan ekonomi digital melalui strategi manajemen sumber daya manusia. Pemangku kepentingan dari pelaku usaha, akademisi, asosiasi pekerja, pemerintah dan komunitas sepakat bahwa ancaman dunia kerja yang akan digantikan oleh mesin dan teknologi. Perkembangan Teknologi telah menciptakan banyak peluang ekonomi yang dapat memberikan keuntungan besar, namun akan menimbulkan tantangan-tantangan baru yang setimpal untuk dihadapi oleh para professional Sumber Daya Manusia.

### 1. Ekonomi Digital

Ekonomi digital pertama kali diperkenalkan oleh Don Tapscott ditulis dalam bukunya *The digital economy: Promise and peril in the age of networked intelligence*. Dalam bukunya Tapscott menyatakan bahwa ekonomi digital juga disebut ekonomi baru, hal ini dicirikan

dengan adanya penggunaan informasi digital secara eksklusif, tetapi ekonomi digital tidak hanya merujuk pada pasar TIK saja (Budiarta dkk, 2020). Senada juga (Hirsh, Thompson, 2009) adalah perubahan tahap terakhir dalam proses perubahan sosial yang konstan, istilah ini mulai digunakan dua puluh tahun atau lebih yang lalu sebagai penjelasan untuk gelombang perubahan baru dalam ekonomi, teknologi, dan masyarakat. Globalisasi bukanlah sesuatu yang baru, ini adalah proses lama yang dimulai seratus tahun yang lalu (Hirsh, Thompson, 1999). Ekosistem Ekonomi Digital pertama dipopulerkan lewat buku *A Digital Business Ecosystem or Innovation* (Nachira, 2007). Pada dasarnya ekosistem adalah Lingkungan atau habitat "sesuatu" dimana dia hidup dan bergantung. Industri internet terdiri dari 4 lapis industri vertikal, dan 19 segmen industri secara horisontal pada masing-masing lapis. Kategori lapis vertikal bermakna bahwa jika lapis bawahnya hilang, lapis di atasnya otomatis tidak akan berfungsi, hingga dikenali sebagai ekosistem. E-Commerce (*electronic commerce*), merujuk kepada penggunaan internet berikut ekosistemnya untuk dapat menjalankan bisnis perdagangan barang dan jasa, mulai dari pemesanan (*opsional*), manajakan sampai transaksi barang atau jasa, alat pembayaran, bahkan sampai pengiriman dan pelayanan purna-jual, (Plunkett dkk, 2015). E-Commerce dan E-Business, tidaklah relevan dibedakan, bedanya E-Business memiliki volume sumber daya yang besar, dengan modul fungsional yang lengkap, mulai dari B2B, B2B2C, B2C, C2B, C2C, B2G, G2B, serta M2M dan P2P sebagai layanan gateway payment (Arthur D. Little, 2016). Menurut Mello (2015), tantangan bagi organisasi untuk merespon perubahan teknologi baru, sebagai berikut: 1). Perlunya meningkatkan skills dan work habits pegawai; 2). Tersingkirnya jabatan tingkat rendah dan level manajerial; 3). Hierarki berkurang, lebih berorientasi pada kerjasama atau kolaborasi; 4). Kehidupan pekerja pada ekonomi Digital didominasi oleh self-directed striving for personally valued career outcomes

## 2. Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia

Munculnya strategi manajemen sumber daya alam adalah hasil dari kecenderungan manajemen strategis organisasi. Dalam manajemen hari ini praktik, semua fungsi bisnis mencoba menghubungkan metode dan praktik kerja mereka dengan strategi perusahaan untuk mencapai kinerja organisasi yang lebih tinggi. Jadi, seperti yang dinyatakan oleh Miles dan Snow (1984), strategi manajemen sumber daya muncul ketika departemen Sumber Daya Manusia (SDM) mencoba menyelaraskan strategi, proses dan praktik mereka dengan strategi perusahaan. Jika Anda tidak mengamati hubungan antara SDM dan strategi perusahaan, SDM tetap sebagai proses fungsional dalam organisasi. Bagi perusahaan, praktik manajemen sumber daya manusia yang strategis dapat dianggap sebagai alat untuk mencapai keunggulan kompetitif. Karena praktik manajemen sumber daya manusia yang strategis sejalan dengan strategi perusahaan untuk mencapai kinerja organisasi yang lebih tinggi (Wright dan McMahan, 1992; Jackson dan Schuler, 1995). Menurut Schuler (1992), Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia (SMSDM) terkait dengan penggunaan sumber daya manusia perusahaan yang efektif untuk mencapai kebutuhan strategis organisasi. Menurut Wright dan Mc Mahan (1992: 298), MSDM adalah "pola penyebaran sumber daya manusia dan kegiatan yang dimaksudkan untuk memungkinkan suatu organisasi mencapai tujuannya."

MSDM secara vertikal mencoba untuk menghubungkan praktik dan strategi sumber daya manusia dengan strategi organisasi dan proses manajemen strategis. Di sisi lain, secara horizontal, ia mencoba berkoordinasi dan menyelaraskan strategi dan praktik manajemen sumber daya manusia itu sendiri (Schuler dan (Schuler, 1992). Sebagai akibatnya, organisasi dan akademisi ini mulai berpikir SDM dalam perspektif yang lebih luas untuk mewujudkan strategi dan tujuan perusahaan. Pemikiran strategis mempengaruhi semua fungsi SDM yang disebut kemudian seperti rekrutmen dan seleksi strategis, perencanaan strategis, pelatihan dan pengembangan strategis, kompensasi strategis dan sistem penghargaan, suksesi strategis dan

penilaian strategis. Semua fungsi dan proses SDM ini mencoba berintegrasi dengan strategi SDM secara horizontal maupun strategi dan tujuan bisnis vertikal. Teori berbasis sumber daya adalah salah satu yang paling dirujuk dalam literatur SMSDM.

SDM senantiasa harus dikembangkan dan diarahkan agar bisa mencapai tujuan yang diharapkan. Oleh karena itu penguasaan teknologi menjadi kunci dalam persaingan dunia saat ini bagi ekonomi nasional. Perubahan-perubahan global yang diakibatkan oleh perkembangan teknologi telah mengubah aspek-aspek kehidupan manusia mulai dari aspek ekonomi, politik, sosial dan budaya sehingga membutuhkan penyesuaian dengan menyiapkan SDM) yang siap memanfaatkan teknologi informasi di era digitalisasi. Teknologi yang berkembang sangat pesat telah merubah peran manusia dalam bekerja. Software, aplikasi, telah menciptakan transaksi antar manusia dengan mesin yang bersifat online, akan mengurangi tenaga kerja manusia. Petugas pintu jalan toll telah digantikan oleh gerbang elektronik, pekerja di mall dan departemen store jumlahnya semakin sedikit, mall dan departemen store banyak yang tutup, sebab masyarakat beralih ke belanja online. Fungsi sekretaris atau pekerjaan administrasi banyak digantikan dengan aplikasi dan mesin dengan aplikasi siakad, simkeu dan lainnya. (Suprihati, 2021). Usaha Elektronik Commerce atau lebih dikenal sebutan Online Shopping adalah pelaksanaan perniagaan berupa transaksi penjualan, pembelian, pemesanan, pembayaran, maupun promosi suatu produk barang dan/ atau jasa dilakukan dengan memanfaatkan komputer dan sarana komunikasi elektronik digital atau telekomunikasi data. Selain itu, bentuk perniagaan ini juga dapat dilakukan secara global, yaitu dengan menggunakan jaringan internet (Kuswiratmo, 2016:163)

Sumber daya dapat menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan hanya ketika itu langka, berharga, tak dapat ditiru dan tidak dapat disubstitusikan. Menurut pandangan ini, untuk memanfaatkan sumber daya manusia sebagai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, pertama-tama sumber daya manusia harus menambah nilai bagi

perusahaan. Ada banyak pekerja potensial dengan keterampilan, kemampuan, dan kemampuan yang berbeda, dan perusahaan berusaha menarik yang paling berbakat untuk menambah nilai bagi perusahaan. Kedua, sumber daya manusia harus langka untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Semua program rekrutmen dan seleksi organisasi yang memiliki praktik Manajemen Sumber daya Manusia fokus pada menarik dan merekrut karyawan yang paling terampil atau berbakat. Ketiga, sumber daya manusia harus bisa ditiru. Sumber daya manusia yang tidak dapat ditiru berkaitan dengan keterampilan, kemampuan, dan kompetensi unik orang-orang yang disesuaikan untuk mereka. Dan akhirnya, sumber daya manusia tidak memiliki pengganti dan ini menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan untuk perusahaan. Teknologi, proses bisnis, proses produksi, produk, layanan, pasar, keunggulan pasokan, strategi, dan berbagai sumber terkait bisnis dapat ditiru dengan cara tertentu. Tetapi sumber daya manusia tidak memiliki pengganti dan ini memberikan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan bagi perusahaan (Barney, 1991; Wrigt dan McMahan, 1992). Disamping itu Kemajuan alokasi sumber daya manusia bermula pada pertumbuhan ekonomi dan sumber daya manusia sangat penting untuk dalam pertumbuhan ekonomi (Hidayat & Woyanti, 2021). Pembangunan manusia akan berdampak positif pada pertumbuhan ekonomi, karena tanpa pertumbuhan keberadaan manusia yang berkelanjutan tidak akan mungkin terjadi. Keterkaitan antara pertumbuhan ekonomi dan pembangunan manusia tidak otomatis artinya beberapa daerah mengalami pertumbuhan ekonomi yang pesat tanpa harus melibatkan perkembangan SDM (Tahar Akhmad, 2022).

#### **METODE PENELITIAN**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pengambilan data menggunakan metode deskriptif melalui bacaan-bacaan atau daftar kepustakaan. Dalam penulisan makalah ini penulis menggunakan metode penulisan kepustakaan yang dilakukan melalui

pengumpulan data yang diperoleh dari teori-teori dengan cara menelaah buku-buku, artikel, dan informasi yang berhubungan dengan strategi manajemen SDM untuk menghadapi Era Ekonomi Digital. Alat yang digunakan dalam pengumpulan data pada penulisan karya ilmiah ini adalah studi pengamatan, ditambah dengan alat pengumpul data pada penelitian kepustakaan pada umumnya dilakukan. Alat pengumpulan data ini berupa pengumpulan data melalui studi kepustakaan yang terdiri dari sumber primer dan sumber sekunder, sebagai berikut: 1. Sumber primer Dokumen yang berisi pengetahuan ilmiah atau fakta yang diketahui ataupun tentang ide. yakni: buku, makalah, artikel dan lain-lain. 2. Sumber sekunder Dokumen yang berisi informasi tentang bahan pustaka (sumber) primer. yakni: bahan-bahan referensi (acuan/rujukan).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi manajemen sumber daya manusia adalah pusat dari semua rencana dan program untuk menghadapi tantangan globalisasi, karena tidak ada rencana atau program yang dapat dirancang dan diimplementasikan secara efektif tanpa pemikiran yang strategis. Pengembangan strategi sumber daya manusia sangat penting untuk sistem tata kelola dan manajemen semua organisasi sektor publik, swasta, dan nirlaba, terlepas dari sifat sistem politik dan ekonomi di era globalisasi saat ini. Dengan demikian, baik pengembangan sumber daya manusia strategis dan peningkatan kapasitas strategis dalam manajemen sumber daya manusia digunakan secara bergantian. Selanjutnya, pengembangan kapasitas SDM harus mengacu pada pengembangan kelembagaan, kemampuan organisasi, manajerial, teknologi (baik lunak maupun keras), budaya, dan kemampuan individu, kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan sistem pemerintahan dan administrasi publik untuk tidak hanya mengelola untuk sekarang namun juga di masa depan.

Inovasi dalam pembangunan kapasitas sumber daya manusia strategis domestik juga mempromosikan peran pemerintah yang memungkinkan dengan menyediakan tingkat dan jenis keterampilan tertinggi dan pengetahuan

mutakhir yang tidak hanya penting tetapi juga penting untuk berfungsinya pemerintah secara efektif. Keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk mempersiapkan diri melalui pendidikan dan pelatihan sangat penting untuk diperoleh secara terkini. Pencarian dan upaya harus tak ada habisnya, untuk kemajuan dalam sains dan teknologi, serta dalam ilmu manusia dan sosial, perubahan dalam lingkungan domestik dan global begitu cepat sehingga tidak ada waktu yang dapat terbuang. Penggunaan Teknologi informasi Teknologi Informasi (TI) adalah pusat kecerdasan strategi manajemen sumber daya manusia. Ini adalah alat strategi untuk mengumpulkan, memproses, dan mengelola data dan informasi strategis untuk membuat keputusan strategis untuk peramalan, perencanaan, perekrutan, pengembangan, promosi, evaluasi, dan pengembangan sumber daya manusia utama di semua tingkat organisasi. tuntutan manajemen bahwa seseorang harus mampu beradaptasi dengan paradigma digitalisasi ekonomi yang lebih memprioritaskan agar sumber daya manusia mampu menyesuaikan dengan tantangan di masa yang akan datang dengan High Order Thinking Skills. Dengan memiliki daya pikir yang tinggi, fleksibel dan metodis, sumber daya manusia akan mampu menggunakan ilmu pengetahuan modern (Internet of Things, robot, Artificial Intelligence) (Tahar A, 2022) Para individu di tempat kerja diharapkan meningkatkan soft skills untuk beradaptasi dengan era digital saat ini. Poin yang perlu diperhatikan dalam upaya pengembangan SDM menuju kompetensi yang unggul pada era digital adalah: 1). *Digital Skill for Digital Competency*, Kompetensi digital adalah pengetahuan, keterampilan, sikap dan kesadaran yang dibutuhkan saat menggunakan teknologi informasi. Sehingga Manajemen harus serius meningkatkan pelatihan keterampilan karyawan dalam mencapai kompetensi digital. 2). Penerapan *Digital Competency Development* Kemampuan digital serta penerapan digital yang baik merupakan suatu keberhasilan intitusi dalam penerapan teknologi digital. 3). Peningkatan *Human Value*, Pengembangan SDM yang meliputi pengembangan identitas diri, yaitu menumbuhkan rasa empati dan simpati, mampu berinteraksi/komunikasi

dengan golongan sosial manapun sehingga mampu bertahan dalam segala dinamika

Menurut Syarif, 2019 kesiapan SDM yang handal, inovatif, kreatif, berjiwa entrepreneurship, dan memiliki 10 (sepuluh) keterampilan, sebagai berikut:

1. Complex problem solving, Keterampilan untuk menyelesaikan masalah kompleks, dimulai dengan mengidentifikasi, menentukan elemen utama, melihat berbagai kemungkinan sebagai solusi, melakukan tindakan untuk menyelesaikan masalah, serta menemukan ilmu pengetahuan baru untuk memecahkan masalah.
2. Critical thinking, Keterampilan untuk berpikir secara rasional, kognitif, dan membentuk strategi yang akan meningkatkan feedback sesuai yang diharapkan. Berpikir kritis disebut juga berpikir dengan tujuan yang jelas, beralasan, dan berorientasi pada sasaran.
3. Creativity, Keterampilan untuk terus berinovasi, menemukan sesuatu yang unik, orisinal, atau mengembangkan apa yang sudah ada, serta bermanfaat bagi masyarakat dan lingkungan.
4. People management Keterampilan leadership untuk mengatur, memimpin, dan memanfaatkan SDM secara efektif, efisien, dan tepat sasaran.
5. Coordinating with other, Keterampilan untuk bekerja sama dengan orang lain, baik di dalam maupun di luar organisasi.
6. Emotion intelligence, Keterampilan untuk memahami, menerima, menilai, mengelola, serta mengontrol emosi diri sendiri dan orang-orang disekitarnya.
7. Judgment and decision making, Keterampilan untuk menarik kesimpulan dan mengambil keputusan dalam kondisi apapun, meskipun berada di bawah tekanan.
8. Service orientation, Keinginan untuk membantu dan melayani orang lain sebaik mungkin untuk memenuhi kebutuhan mereka, tanpa mengharapkan penghargaan semata.
9. Negotiation, Keterampilan untuk berbicara, bernegosiasi, dan meyakinkan orang dalam aspek pekerjaan. Tidak semua orang secara alamiah memiliki kemampuan untuk menghasilkan kesepakatan yang

diharapkan, hal ini dapat dikuasai dengan latihan dan pembiasaan diri.

10. Flexibility, Keterampilan untuk pengalihan (switch) dalam berpikir sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan, yaitu menyusun secara spontan suatu pengetahuan, serta memberi respon untuk dapat menyesuaikan dengan keperluan dan mengubah tuntutan situasional (Syarif, 2019).

Disamping itu peningkatan keterampilan (*up-skilling*) dan pembaruan keterampilan (*reskilling*) dari dominan low/middle ke level high skill melalui pendidikan, pelatihan, dan pengembangan. Graha (2005) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara variabel bebas (tenaga pelatihan, materi pelatihan, metode pelatihan, fasilitas pelatihan, dan jangka waktu pelatihan) terhadap variabel terikat (kemampuan karyawan). Strategi peningkatan keterampilan dan pembaruan keterampilan yang dilakukan Kementerian Keuangan Republik Indonesia, antara lain:

- 1) Leading Change Training. Change leader adalah sebuah gaya kepemimpinan yang menekankan pada pentingnya perkembangan dan kemampuan beradaptasi dalam tim atau organisasi/masyarakat.
- 2) Workshop. Workshop adalah suatu bentuk pembelajaran yang fokus pada interaksi langsung antara peserta dengan instruktur atau fasilitator. Dalam workshop, peserta aktif terlibat dalam kegiatan belajar yang praktis dan interaktif, seperti diskusi kelompok, latihan, studi kasus, dan simulasi University of Auckland pada tahun 2018, untuk mempelajari tentang microlearning yang merupakan pembelajaran asynchronous yang dilakukan secara terfokus dengan sumber pembelajaran yang mudah dipelajari dan dilaksanakan dalam waktu yang relatif singkat (Tolla, 2019).
- 3) Human Capital Development Plan. Adalah dokumen perencanaan pengembangan sumber daya manusia atau bisa disamakan dengan dokumen rencana pengembangan kompetensi (Renbangkom).
4. Knowledge Capture.

- 4) Open Class. Open class merupakan forum yang digagas untuk mengkomunikasikan dan mendiskusikan program dan kebijakan pemerintah. Open class menghadapi beberapa tantangan, yaitu penentuan tema yang sesuai dengan kebutuhan stakeholder, waktu penyelenggaraan, ketersediaan narasumber yang sesuai dengan tema yang diangkat, metode pembelajaran yang harus interaktif dan efektif yang disesuaikan dengan karakteristik peserta, serta belum ada payung hukum tentang penyelenggaraan kegiatan open class. Respon peserta terhadap pelaksanaan open class sangat antusias, sehingga mampu menjangkit lebih dari 40 peserta dalam setiap penyelenggaraan (Tolla, 2017).
- 5) Pelatihan dasar (Latsar). Latsar merupakan pelatihan pembentukan karakter, sehingga output yang diharapkan adalah pegawai yang berperilaku dan berkepribadian baik, serta mampu memahami dan mengimplementasikan semua budaya organisasi.
- 6) Modern E-learning, sebuah model pembelajaran yang saat ini bisa dikatakan cukup populer. Contohnya Anda dapat melihat banyaknya layanan kursus online seperti Brainly, Udemy, Zenius, dan masih banyak lagi. Salah satu daya tarik dari e-learning adalah formatnya yang sangat beragam.

### Perubahan Pola Pikir

Menghadapi era transformasi digital dan era disrupsi 4.0, menuntut SDM untuk segera merevolusi diri, tidak hanya mengenai teknis bekerja, namun ke dalam hal yang lebih substansi, yaitu perubahan pola pikir (mindset). Pola pikir adalah bagaimana manusia berpikir, yang ditentukan oleh pengaturan diri yang dibuat sebelum berpikir dan bertindak. Disrupsi (disruption) adalah perubahan yang muncul akibat inovasi besar-besaran dan radikal, yang membuat banyak produk, teknologi, cara-cara, dan metode yang kita kenal di masa lalu menjadi obsolete (Kasali, 2018). Terdapat 2 (dua) perspektif manusia dalam merespon peristiwa disruption, sebagai berikut:

1. Pola pikir tetap (*fixed mindset*). Mereka yang kurang memiliki jiwa tangguh dan berani untuk menghadapi tantangan dan mudah menyerah terhadap tantangan yang dihadapi. Mereka hanya melihat bahwa upaya yang dihasilkan hanyalah kesia-siaan dan umpan balik sebagai hal negatif.
2. Pola pikir berkembang (*growth mindset*). Mereka yang selalu terbuka terhadap informasi dan mampu melihat kesempatan baru dalam setiap perubahan. Mereka mengerti bahwa kemampuan, keterampilan, kecerdasan merupakan hal yang dapat dikembangkan sesuai dengan kebutuhan. Mereka selalu merangkul tantangan dan melihatnya sebagai peluang.

Mindset bukan hanya harus dipahami, melainkan juga harus dilatih. Melepaskan diri dari fixed mindset yang cenderung mempertahankan status quo, untuk kemudian mengubahnya dengan pola pikir yang tumbuh (*growth mindset*), harus melewati 3 (tiga) tahap proses, yaitu kemampuan untuk melihat (*seeing is believing*), bergerak, dan menyelesaikan sampai tuntas (Kasali, 2018). Sebagian orang yang melihat ternyata tidak bergerak dan sebagian orang yang bergerak, namun gagal menyelesaikan perubahan itu sampai tuntas. Kemudian menyiapkan SDM melalui perubahan mindset, tentu bukan suatu hal yang mudah, karena dalam setiap perubahan selalu ada keengganan melakukan suatu hal baru. Mereka yang terperangkap dalam yesterday logic takut dengan perubahan dan terlalu nyaman dengan apa yang sudah mereka capai, SDM yang berpegang teguh pada *growth mindset* akan terpacu untuk terus berubah menjadi pribadi yang lebih baik dari hari ke hari

### Motivasi strategis

Motivasi strategis merupakan stimulus atau rangsangan bagi setiap pegawai untuk bekerja dalam menjalankan tugasnya. Dengan motivasi yang baik maka para pegawai akan merasa senang dan

bersemangat dalam bekerja sehingga mengakibatkan perkembangan dan pertumbuhan yang signifikan pada diri organisasi. memotivasi orang di tempat kerja masih berharga, tetapi untuk mengembangkan kapasitas manajemen sumber daya manusia yang strategis membutuhkan melangkah melampaui metode dan pendekatan tradisional. Di sini, identifikasi, pengakuan, dan penerapan beberapa sistem motivasi yang paling mutakhir dan dinamis yang dapat menggerakkan orang melampaui kegembiraan sehari-hari mereka dan memberi mereka tujuan yang didorong oleh misi yang sangat tinggi adalah tugas sentral yang harus diadopsi oleh sistem organisasi antisipatif.

### **Pengembangan dan manajemen pengetahuan strategis**

Pengembangan dan manajemen pengetahuan strategis Sistem Manajemen Pengetahuan adalah salah satu jenis sistem TI yang menyimpan dan mengambil pengetahuan untuk meningkatkan pemahaman, kolaborasi, dan penyelarasan proses dimaksudkan untuk menangkap keunggulan kolektif organisasi dan mendistribusikannya ke “mana pun dapat mencapai hasil terbesar”. Manajemen Pengetahuan adalah tentang menyimpan dan berbagi pemahaman kolektif yang terkumpul dan keahlian dalam organisasi terkait dengan proses, teknik dan operasi. adalah kunci untuk belajar dan memahami, yang tanpanya tidak ada kemajuan dapat dibuat. Adaptasi dan keberhasilan organisasi yang strategis memerlukan pengembangan dan pengelolaan pengetahuan dan keterampilan yang strategis, dan ini merupakan elemen penting dari setiap sistem manajemen, terutama untuk manajemen sumber daya manusia. Pengetahuan mutakhir sangat penting untuk kemajuan pesat semua organisasi, dan hanya dapat diperoleh melalui pendidikan, pelatihan, dan pengembangan melalui lembaga pendidikan sejumlah model dan teknik lain yang diperlukan kapasitas basis pengetahuan yang harus dikembangkan dalam manajemen sumber daya manusia yang strategis. Juga, memperoleh sistem manajemen terbaru yang dipinjam dari sektor swasta adalah cara lain untuk

menerapkan tolok ukur baru untuk meningkatkan kapasitas organisasi. Untuk Menyalurkan Ide Memberikan kesempatan pada setiap karyawan untuk menyalurkan ide dan gagasan pribadi mereka. Karena di dalam suatu perusahaan, karyawan juga berkontribusi dalam mengembangkan perusahaan atau sebagai roda penggerak suatu perusahaan. Sehingga ide dan gagasan dari setiap karyawan juga perlu didengarkan dan dipertimbangkan. Memberikan Pelatihan dengan peningkatan keterampilan, pengetahuan yang dimiliki dan sikap. Melakukan pelatihan dalam era digital pada saat ini juga sangat penting bagi pengembangan SDM, baik dalam melakukan meeting secara online, Dengan adanya pelatihan dalam setiap SDM, maka perusahaan dapat melihat potensi karyawannya dengan pengembangan keterampilan dan pengetahuan yang mereka miliki, dengan menerapkan pelatihan pada karyawan, maka Anda secara langsung akan mendapatkan SDM yang berkualitas dari sebelumnya, serta mengadakan program pelatihan bagi karyawan.

### **Modal sumber daya manusia**

Modal sumber daya manusia Mempertimbangkan sumber daya manusia merupakan cara pengembangan kapasitas yang strategis. Inovasi strategis dalam pengembangan sumber daya manusia meliputi restrukturisasi manajemen sumber daya manusia di semua tingkatan dan lintas divisi dan unit organisasi. Salah satu restrukturisasi semacam itu adalah penghapusan atau pembedaan garis staf lama. Sistem manajemen yang dinamis membutuhkan pengetahuan dan keterampilan dalam mengelola sumber daya manusia di semua unit dan departemen, di bidang teknik, produksi, penjualan, dan sebagainya. Pada saat yang sama, sumber daya manusia khusus yang terletak di departemen spesifik tersebut harus fokus pada fungsi inti yang unik untuk persyaratan organisasi tersebut. Fungsi mereka adalah memungkinkan semua departemen dan unit lain untuk mengelola sumber daya manusia mereka sendiri; dan ini harus dilakukan melalui program dan metode peningkatan kapasitas khusus. Membangun tim dan pengembangan

Membangun tim selalu menjadi ciri budaya dan sistem administrasi Iran sejak zaman kuno. Banyak proyek dan program pekerjaan umum, dari membangun jalan dan jalan raya hingga sistem irigasi dan pengembangan perumahan, secara tradisional dilakukan melalui struktur tim, nilai-nilai budaya kolektif, dan semangat kerja sama. Berbagi kekuatan, tanggung jawab, keahlian, dan keterampilan serta pengetahuan meningkatkan kemampuan serta kemampuan untuk mengelola tenaga kerja Iran yang beragam dan berkontribusi pada tingkat tinggi pembangunan kapasitas dan pembangunan berkelanjutan. Semangat tim serta pengaturan tim struktural formal harus dipromosikan di antara semua sumber daya manusia, tetapi yang paling penting di tingkat pengawasan, manajerial, dan kepemimpinan; disinilah semangat tim yang tulus dapat menerjemahkan ide menjadi tindakan. Memberi Penghargaan Kepada Karyawan, karyawan yang berprestasi dalam pekerjaannya merupakan salah satu strategi pengembangan SDM. akan membuat karyawan lainnya termotivasi untuk dapat menjadi lebih baik dan juga akan memberi kontribusibesar terhadap perusahaan dalam mengembangkan perusahaannya. Memberikan penghargaan (reward) kepada karyawan, yang bertujuan untuk membuat karyawan lainnya agar termotivasi untuk dapat menjadi lebih baik, sehingga akan memberikan kontribusi besar terhadap perusahaan dalam mengembangkan perusahaan

### **Berpikir global**

Pemikiran global membutuhkan pengetahuan dan informasi global, dan sumber daya manusia strategis harus dilatih dan dididik sesuai dengan itu. Globalisasi menuntut keterampilan dan pengetahuan baru yang harus dapat direspon oleh manajer lokal, dan tuntutan lokal juga perlu ditangani dalam dunia saling ketergantungan di era global ini. Strategi manajemen sumber daya manusia dirancang untuk membantu organisasi memenuhi kebutuhan karyawan untuk menghadapi tantangan globalisasi. Strategi manajemen sumber daya manusia mengelola orang secara proaktif dengan menggunakan perencanaan bagi organisasi untuk memenuhi kebutuhan karyawannya,

berpikir ke depan, dan juga membantu karyawan untuk memenuhi kebutuhan organisasi. Proses ini mengubah cara pandang dan mempengaruhi hal-hal yang dilakukan di lokasi bisnis, dengan kata lain membantu memadukan ide dan model modern ke dalam praktik sumber daya manusia tradisional untuk menghasilkan solusi yang lebih baik yang tidak hanya menguntungkan karyawan tetapi juga organisasi. Strategi manajemen sumber daya manusia merupakan proses peningkatan, dari perekrutan karyawan, hingga pelatihan, penilaian, dan teknik disiplin yang digunakan oleh departemen sumber daya manusia untuk menghadapi tantangan global.

### **KEPUSTAKAAN**

Strategi manajemen sumber daya manusia yang dirancang untuk membantu organisasi memenuhi kebutuhan karyawan mereka, sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai. Strategi manajemen sumber daya manusia yang bertujuan mengelola orang secara proaktif karena memerlukan cara perencanaan bagi organisasi untuk memenuhi kebutuhan karyawannya, berpikir ke depan, dan juga membantu karyawan untuk memenuhi kebutuhan organisasi. Proses ini mengubah cara pandang dan memengaruhi cara hal-hal dilakukan di lokasi bisnis, dengan kata lain membantu memadukan ide dan model modern ke dalam praktik sumber daya manusia tradisional untuk menghasilkan solusi yang lebih baik yang tidak hanya menguntungkan karyawan tetapi juga organisasi dalam menghadapi tantangan globalisasi. Terutama proses di mana semuanya ditingkatkan, dari perekrutan karyawan, hingga pelatihan, penilaian, dan teknik disiplin yang digunakan oleh departemen sumber daya manusia. Persaingan bisnis global bergeser dari efisiensi ke inovasi dan dari perluasan skala ke penciptaan nilai, manajemen perlu berorientasi pada penggunaan strategis sumber daya manusia. Praktik strategi manajemen sumber daya manusia meningkatkan produktivitas pekerja dan kemampuan untuk menghadapi tantangan globalisasi. Mengintegrasikan penggunaan praktik kepegawaian ke dalam proses perencanaan strategis memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuan dan

sasarannya dengan lebih baik. Menggabungkan praktik sumber daya manusia, semua dengan fokus pada pencapaian tujuan dan sasaran organisasi, dapat memiliki pengaruh yang substansial pada keberhasilan akhir organisasi. Untuk mengelola operasi di masa depan secara efektif dalam menghadapi tantangan di era globalisasi, perusahaan harus menghasilkan pemimpin bisnis dan inovator melalui strategi manajemen sumber daya manusia.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Barney, J. B. 1991. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management* Vol. 17 pp 99-120.
- Barney, J.; Wright, M.; and Ketchen Jr., D.J. 2001. The Resource-Based View of the Firm: Ten Years After 1991. *Journal of Management* Vol. 27 pp 625-641.
- Barney, J. B. 2007. *Gaining and Sustaining Competitive Advantages*. Third Edition. New Jersey.
- B. E. Becker and M. A. Huselid. 2006. Strategic Human Resources Management: Where Do We Go from Here. *Journal of Management*. Vol. 32 pp 898-925.
- Budiarta, K., Ginting, S.O., & Simarmata, J. (2020). *Ekonomi dan Bisnis Digital*. Yayasan Kita Menulis
- Certo, S. &. (2010). *Strategic Management*. New York: McGraw Hill,
- Farazmand, Ali. 2002. *Modern Organizations: Theory and Practice*. 2nd Edition. Westport, CT: Praeger.
- Edy Yusnus, 2020, *Manajemen Strategi*, Penerbit Asdi, Jakarta, Salamba Empat
- Gulo, W. 2002. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Grasindo.
- Hays, Steven, and Plagens, Gregory. 2002. Human Resource Management Best Practices and Globalization: The Universality of Common Sense. *Public Organization Review: A Global Journal*. Vol. 2 (4) pp 327-348.
- Hidayat, S., & Woyanti, N. (2021). Pengaruh Pdrb Per Kapita, Belanja Daerah, Rasio Ketergantungan, Kemiskinan, Dan Teknologi Terhadap Ipm Di Indonesia. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, dan Akuntansi*, 23(4), 122-137.
- Kuswiratmo, B.A. (2006). *Memulai Usaha Itu Gampang!*. Jakarta: Visimedia Pustaka.
- Kasali, R. (2018). *Disruption: Tak Ada yang Tak Bisa Diubah Sebelum Dihadapi Motivasi Saja Tidak Cukup*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Liedholm, C. and Mead, D. 1999. *Small Enterprises and Economic Development: The dynamic role of micro and small enterprises*. New York: Routledge.
- Miles, R. & Snow, C. 1984. *Organizational Strategy, Structure & Process*. New York: MacGraw-Hill.
- Milner, E.M. 2000. *Managing Information and Knowledge in the Public Sector*. Routledge.
- P.M, Wright and G.C McMahan. 1992. Theoretical Perspective for Startegic Human Resource Management. *Journal of Management*. Vol. 18 (2) pp 295-320.
- S. Schuler & S.E. Jackson. 1987. Linking competitive strategies with human resource management practices. *Journal of Management Executive*. Vol. 1 (3) pp 207-219.
- Schein, Edgar. 1995. *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Stacey, R.D. 1992. *Managing the Unknowable: Strategic Boundaries Between Order and Chaos in Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Suprihati, 2021, *Kesiapan Sumber Daya Untuk Meningkatkan UMKM Di Era Ekonomi Digital*, Proceeding Seminar Nasional & Call For Papers.
- Tahar Achmad dkk, 2022, *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Menghadapi Era Revolusi Industri 4.0 Menuju Era Society 5.0*, *Jurnal Garuda* 2022 - [download.garuda.kemdikbud.go.id](https://download.garuda.kemdikbud.go.id)
- United Nations Department for Public Information (UNDPI). 2002. *Building Partnerships*, authored by Jane Nelson. New York: United Publications.