IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (MSDM) BERBASIS KOMPETENSI DI ERA DIGITAL

by Fanila Kusuma

Submission date: 22-Apr-2022 08:53AM (UTC+0700)
Submission ID: 1816867177
File name: 4._Jurnal_Implementasi_MSDM.pdf (279.62K)
Word count: 5305
Character count: 36625

ISSN 1978-3787 (Cetak)
ISSN 2615-3505 (Online)

IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (MSDM) BERBASIS KOMPETENSI DI ERA DIGITAL

Oleh
Fanila Kasmita Kusuma
Prodi Manajemen Keamanan dan Keselamatan Publik, Fakultas Perlindungan Masyarakat, Institut Pemerintahan Dalam Negeri
Email: fanilakasmitakusuma@gmail.com

Abstarck

Digitization in human resource management can help companies modernize HR function and give them a competitive advantage. At the same time, it takes changing work styles and changing HR needs. The researcher aims to find out how to implement competency-based human resource management in the digital era. Researchers also explore the benefits and current key risks, and analysis of their impact on competencies and roles Professional HR. Qualitative research includes secondary data analysis that describes existing digital skill levels based on the reactions of more than 7,000 respondents from six EU member states (Germany, Finland, UK, Portugal, Sweden and Slovakia). The results obtained indicate that the implementation of professionalism HR tends to be reluctant to adopt technology. The results also confirm the importance of digitization for human resources and skills demand digital in recent years.

Keywords: Digital Era, Human Resource, Management

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan dianggap sebagai investasi jangka panjang dan faktor penting dalam nasib dan kesuksesan bisnis apa pun, dan dalam profitabilitas perusahaan. Model HRM yang paling berlaku menempatkan penekanan besar pada keselarasan strategis dan struktural dengan tujuan organisasi, dan difokuskan terutama pada rasionalitas organisasi dan tujuan pengendalian. Di sisi lain, model HRM "kuno" yang terkait dengan orientasi nilai sosial dan promosi kesejahteraan di tempat kerja masih memengaruhi keputusan dan praktik manajer SDM (Greenwood, 2013; Simoes et al., 2019). Teknologi adalah alat untuk memenuhi tujuan manusia. Teknologi digital telah menyebabkan periode saat ini dicirikan sebagai "era digital" atau era industri 4.0.

Revolusi dan evolusi teknologi ini telah menciptakan situasi yang melampaui kemampuan individu dan organisasi untuk beradaptasi dan situasi ini hanya akan menjadi lebih buruk. Banyak peran paling populer di industri 4.0 bahkan tidak ada 10 tahun yang lalu. Akibatnya, keterampilan yang diperlukan untuk menjalankan peran ini belum ada. Temuan penelitian menunjukkan bahwa teknologi canggih/digital mengaburkan batas antara pekerjaan. Sebagian besar karyawan memeriksa ponsel/email pekerjaan mereka di luar jam kerja, sementara 15% mengatakan mereka jarang atau tidak pernah bisa berhenti bekerja. Akses jarak jauh ke tempat kerja (melalui perangkat kerja, teknologi seluler, dll.) membantu mereka bekerja secara fleksibel, tetap mengendalikan beban kerja, menjadi lebih produktif, dan memberdayakan mereka (CIPD, 2017).

Revolusi keempat berdasarkan teknologi digital, yang menggabungkan dunia fisik, digital, dan biologis, menghasilkan perubahan transformasional pada lingkungan bisnis dan khususnya lingkungan kerja serta sistem dan praktik yang dirancang dan diterapkan oleh manajer SDM untuk mengelola tenaga kerja secara efektif dan efisien. Tak pelak lagi peran

ISSN No. 1978-3787 (Cetak)
ISSN 2615-3505 (Online)

manajer SDM berubah, dalam hal apa dan sebagian besar bagaimana pekerjaan mereka dilakukan. Untuk meningkatkan pemahaman konsep HRM yang ada, dampak teknologi digital dan perubahan peran manajer SDM, pendekatan konseptual diadopsi. Astley (1985) berpendapat bahwa pemahaman yang lebih besar tentang konsep dan ide, daripada pengujian teori adalah produk yang paling penting dari penelitian dalam ilmu-ilmu sosial.

Peneliti sebelumnya menganggap karyawan sebagian besar sebagai biaya, sebagai sumber daya yang harus dikelola sedemikian rupa sehingga biaya terkait (seperti pembayaran kerja, tunjangan, bonus, biaya jaminan sosial) diminimalkan dan sangat terkait dengan hasil kinerja, sementara perilaku karyawan dipantau dan dikendalikan. Sejak tahun 1980 filosofi ini dan fungsi personel yang sesuai dikritik karena tidak memadai dan canggih untuk mengatasi ketidakpastian lingkungan, pengaturan organisasi yang berubah dan sifat manusia yang sangat kompleks (Senyucel, 2009, Alzola, 2018, Simoes). , 2019). Istilah Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah istilah yang digunakan untuk merujuk pada kegiatan manajemen dalam mengatur pekerjaan dan mempekerjakan orang.

HRM adalah fungsi organisasi multidisiplin berdasarkan teori dan ide dari berbagai bidang seperti manajemen, ekonomi, sosiologi, psikologi. Para peneliti, akademisi, dan praktisi telah menyarankan banyak definisi HRM berdasarkan filosofi mereka, konteks kerja yang diperiksa, dan ide-ide manajemen yang diadopsi. Karena sifat manusia yang kompleks, karakteristik khusus dari setiap konteks satu pekerjaan dan karakteristik lingkungan eksternal (yaitu sosial, ekonomi, teknologi) tidak ada definisi yang menunjukkan "cara terbaik" untuk mengelola orang dan masih belum ada kesepakatan universal definisi makna HRM (Beardwell dan Thompson, 2017). Penelitian ini bertujuan untuk mencari tahu bagaimana implementasi manajemen sumber daya manusia (MSDM) berbasis kompetensi di era digital.

LANDASAN TEORI

Pihak pengelola sumber daya manusia mendukung pernyataan bahwa karyawan adalah sumber daya manusia dan karena itu mereka harus diperlakukan dan dipandang sebagai sarana untuk menciptakan dan menambah nilai bagi organisasi di samping sumber lain yang digunakan. Dalam hal ini, mereka harus ditingkatkan, dikembangkan dan dipertahankan, dan tidak dianggap sebagai biaya yang harus diminimalkan. Selain itu, bertentangan dengan filosofi manajemen personalia, HRM bukanlah fungsi administratif untuk menetapkan aturan dan regulasi, melainkan fungsi yang berorientasi jangka panjang (Storey, 2001, Kaufman, 2015, Wilkinsone dan Johnstone, 2016).

Ini adalah serangkaian kegiatan (strategis) yang direncanakan untuk merancang dan mengimplementasikan tindakan untuk merekrut, melatih, mengembangkan, mempertahankan, mencari kesepakatan antara pengusaha/manajer dan karyawan dan bertujuan untuk keterlibatan dan kesejahteraan karyawan. Meskipun istilah HRM menekankan peran strategis sumber daya manusia, dalam praktiknya sebagian besar praktisi SDM terlalu menekankan hasil jangka pendek dengan mengorbankan tujuan jangka panjang.

Setelah itu, Marchington dkk. (2015) menunjukkan bahwa empat faktor utama telah menyebabkan masalah ini: (a) penekanan berlebihan pada metrik kinerja jangka pendek, (b) orientasi mitra bisnis strategis atas peran yang berorientasi pada karyawan, (c) fokus pada talenta terbaik (karyawan) sebagai gantinya melibatkan semua staf, (d) penguatan pembagian pekerja inti (dipekerjakan oleh organisasi) dan mereka yang bekerja untuk pemasok (Breadwell dan Thompson 2017). Sebagai profesor Sparrow (2015) menyarankan praktisi SDM jauh dari staf

(tidak benar-benar berorientasi pada orang) dan tidak cukup dekat dengan strategi bisnis. Dua dekade terakhir HRM semakin digital. Mesin Kecerdasan Buatan meningkatkan analitik orang dan memperluas kemampuan kognitif manusia.

Pembelajaran mesin elektronik membantu dalam pemecahan masalah dan pemrosesan bahasa alami ditambah dengan analitik orang yang baik mengubah cara karyawan dapat dikelola. Otomasi membentuk kembali pekerjaan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk bekerja. Di era digital, keterampilan kognitif dan sosio-perilaku kurang, sementara kemampuan beradaptasi, kreativitas, dan pemikiran kritis memang atribut utama karyawan kontemporer (Korn dan Pine, 2011). Sementara itu, karyawan terdiversifikasi berdasarkan usia, ras, keterampilan digital, dan jenis kelamin. transaksional dan membutuhkan keseimbangan kehidupan kerja, fleksibilitas dan pendidikan berkelanjutan.

Pengusaha dan khususnya manajer SDM harus peka terhadap perbedaan budaya, etika dan perubahan agar dapat bertahan dan tetap kompetitif (Gulliford dan Dixon, 2019). Dengan menggunakan teknologi, tanggung jawab utama praktisi sumber daya manusia adalah membantu para pemimpin bisnis untuk mengambil keputusan terbaik, sementara ia akan terbebas dari tugas yang berulang dan mengerjakan tugas yang berpusat pada manusia (Hogg, 2018). Fenomena global digitalisasi dan robotisasi berdampak signifikan terhadap dunia kerja dan pasar kerja. Perusahaan saat ini dipaksa untuk menghadapi arus konstan teknologi dan informasi baru, bentuk pekerjaan baru, digitalisasi tempat kerja yang cepat, dan perubahan permintaan akan keterampilan karyawan yang mendorong mereka untuk memikirkan kembali cara mereka mengelola tenaga kerja. Dalam hal ini, fungsi SDM berperan penting dalam memimpin perubahan dan menambah nilai strategis perusahaan di era digital (Bokelberg et al., 2017). SDM dapat memberikan bantuan bagi karyawan dengan membantu pengembangan karir mereka dan juga untuk perusahaan dengan menarik perhatian pada manfaat yang ditawarkan teknologi digital baru (Mitrofanova et al., 2019). Secara keseluruhan, keterampilan digital dasar dipandang setidaknya agak penting untuk hampir semua pekerjaan (Curtarelli et al., Kemajuan pesat teknologi digital, seperti kecerdasan buatan, komputasi awan, Big Data, otomatisasi proses robot, media sosial, komunikasi waktu nyata, dan peningkatan penggunaan realitas virtual, membawa fungsionalitas baru ke departemen SDM. Akibatnya, transformasi digital memengaruhi cara fungsi SDM dipenuhi melalui penggunaan alat dan aplikasi digital untuk berinovasi proses, membuat keputusan, dan memecahkan masalah (Manuti & de Palma, 2018, hlm. 41-44). Digitalisasi membutuhkan desain ulang peran profesional SDM dan pengembangan kompetensi baru yang akan membantu memastikan kesejahteraan karyawan dan keberlanjutan organisasi di era digital (Cantoni & Mangia, 2019, hlm. 58-59).

Syarat SDM digital dapat dipahami sebagai mengintegrasikan teknologi sosial, seluler, analitik, dan cloud (SMAC) yang bertujuan untuk mengotomatisasi berbagai bidang SDM untuk produktivitas yang lebih baik, mendefinisikan ulang bagaimana proses SDM disampaikan, dan meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja yang berfokus pada akses waktu nyata, pengambilan keputusan dan hasil (Stephan et al., 2016). Ide utama di balik konsep ini adalah untuk memodernisasi pelatihan karyawan dan pengembangan keterampilan, mencari bakat, dan merampingkan solusi dan fungsi manajemen sumber daya manusia secara keseluruhan dengan memanfaatkan platform interaktif real-time, aplikasi mobile-first, dan analitik terintegrasi (Galgali, 2017). . Molotkova dkk. (2019) mengidentifikasi SDM digital sebagai pendekatan fleksibel untuk pengembangan staf dengan peran aktif ruang digital dalam merangsang perubahan dan

ISSN No. 1978-3787 (Cetak)
ISSN 2615-3505 (Online)

penggunaan bakat dan pengalaman karyawan secara efektif.

Departemen SDM memiliki nilai tambah strategis dalam peran memahami tantangan yang dihadapi perusahaan sehubungan dengan Industri 4.0, membantu mengidentifikasi staf mana yang dapat terpengaruh oleh otomatisasi dan menciptakan budaya di mana pekerjaan dapat berubah. Bersama dengan teknologi baru, profesional SDM lebih sering menghadapi volume data yang besar dalam spreadsheet yang berbeda, kurangnya fungsionalitas sistem TI dan pengalaman pengguna yang tidak memadai, yang telah membawa tantangan dalam merekrut, mempertahankan, dan melibatkan karyawan (lihat Tab.2). Perubahan radikal yang disebabkan oleh teknologi dan inovasi baru seperti data besar dan analitik, robot otonom, Internet of Things, cloud, realitas virtual, dan kecerdasan buatan, menyebabkan perlunya peningkatan keterampilan atau keterampilan ulang karyawan. Perlu dicatat bahwa kompetensi seperti kecerdasan emosional, kreativitas, fleksibilitas kognitif, dan pengelolaan orang lain tidak mungkin dilakukan oleh perangkat dan mesin. Ini menekankan pentingnya menarik tenaga kerja yang gesit ke organisasi saat ini yang akan aktif, mudah beradaptasi, dan dapat dengan cepat menerima ide dan tanggung jawab baru (Cantoni & Mangia, 2019, hlm. 232-235).

Oleh karena itu, digitalisasi harus sangat terkait dengan strategi SDM organisasi, karena kepribadian, soft skill, dan sikap karyawan terhadap pekerjaan tidak dapat dianalisis dan dievaluasi oleh sistem dan perangkat digital (Mangipudi & Vaidya, 2018). mudah beradaptasi dan dapat dengan cepat menerima ide dan tanggung jawab baru (Cantoni & Mangia, 2019, hlm. 232-235). Oleh karena itu, digitalisasi harus sangat terkait dengan strategi SDM organisasi, karena kepribadian, soft skill, dan sikap karyawan terhadap pekerjaan tidak dapat dianalisis dan dievaluasi oleh sistem dan perangkat digital (Mangipudi & Vaidya, 2018). mudah beradaptasi dan dapat dengan cepat menerima ide dan tanggung jawab baru (Cantoni & Mangia, 2019, hlm. 232-235). Oleh karena itu, digitalisasi harus sangat terkait dengan strategi SDM organisasi, karena kepribadian, soft skill, dan sikap karyawan terhadap pekerjaan tidak dapat dianalisis dan dievaluasi oleh sistem dan perangkat digital (Mangipudi & Vaidya, 2018).

METODE PENELITIAN

Fokus utama makalah ini adalah untuk mencari tahu bagaiamana implementasi manajemen sumber daya manusia dan kaitannya dengan digitalisasi dan dampaknya terhadap keterampilan spesialis SDM yang dibutuhkan. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan penelitian kualitatif berdasarkan data sekunder yang diperoleh dengan metode tinjauan sistematis dan analisis isi literatur ilmiah, analisis data sekunder berdasarkan penilaian ahli dan peramalan, dan penggunaan pendekatan sistematis. Data sekunder dari tinjauan literatur dan database Komisi Eropa digunakan untuk analisis data dalam makalah ini. Pada tahap pertama, kata kunci seperti teknologi digital, kompetensi ICT, Revolusi Industri Keempat digunakan untuk mengumpulkan bahan untuk analisis lebih lanjut dalam database akademik Scopus, Web of Science, SpringerLink dan Science Direct. Pemilihan sumber data dilatarbelakangi oleh reliabilitas dan kualitas penelitian yang tinggi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Digitalisasi Pada Kompetensi Dan Keterampilan Profesional SDM

Digitalisasi menyebabkan perubahan dalam struktur pekerjaan, cara kerja dan ekspektasi perusahaan terhadap keahlian karyawan, yang menciptakan kebutuhan akan revolusi keterampilan. Seperti yang ditunjukkan oleh studi PwC, sekitar 5% pekerjaan di Inggris akan berada di bidang kecerdasan buatan, robotika, atau teknologi baru pada tahun 2030-an. Pada saat yang sama,

penelitian McKinsey Global Institute (2017) menggarisbawahi bahwa di bawah pengaruh otomatisasi, kecerdasan buatan, dan digitalisasi, 14% tenaga kerja global mungkin akan dipaksa untuk mengembangkan keterampilan baru dan mengubah kategori pekerjaan mereka pada tahun 2030. Oleh karena itu, peran SDM menjadi penting untuk mendorong perilaku baru pekerja, mengidentifikasi kesenjangan keterampilan dan melatih kembali bakat dalam lanskap teknologi yang berubah dengan cepat.

Sejalan dengan itu, SDM harus kreatif, dan tentunya dengan kekreatifan ini dapat sangat membantu tidak hanya untuk meningkatkan perekrutan dan kepatuhan terhadap peraturan, tetapi juga memungkinkan mereka untuk memainkan peran strategis dalam proses pengambilan keputusan dan kesuksesan perusahaan secara umum (Paychex , 2018). Dalam survei yang dilakukan oleh Oracle dan Research Now SSI di sembilan negara di Eropa, Australia, Amerika Utara, dan Amerika Latin pada tahun 2018, para profesional SDM diminta untuk merinci alasan utama mengapa transformasi digital membantu SDM menjadi lebih strategis dan bernilai bagi bisnis. Menurut pendapat responden, alasannya termasuk memberikan lebih banyak dukungan kepada manajer eksekutif (37%), kelincahan dan perubahan dalam kepemimpinan manajemen (32%), dan membuka bakat yang ada (29%).

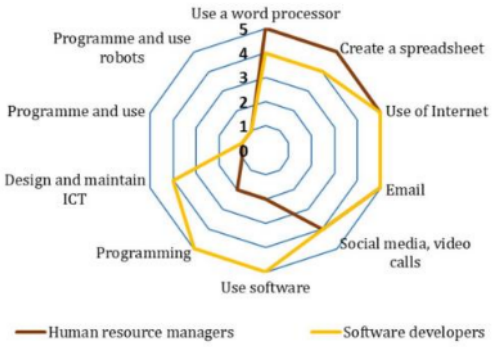
Dalam studi oleh Patmore et al. (2017), 268 profesional SDM Inggris ditanyai tentang kesiapan teknologi, pola pikir digital, dan tingkat keterampilan digital mereka. Hasilnya menunjukkan bahwa hanya satu dari tujuh responden yang mengidentifikasi tim SDM mereka sebagai tim ahli di berbagai keterampilan digital di bidang media sosial, seluler, analitik, data, pembelajaran digital, dan pengalaman pengguna. Ini menekankan bahwa mayoritas (61% miskin hingga rata-rata) memiliki kesenjangan keterampilan digital, menggunakan analitik digital adalah yang terbesar (Patmore et al., 2017). Studi yang diberikan oleh Infocorp atas permintaan ManpowerGroup pada tahun 2017 meneliti pengaruh otomatisasi terhadap tenaga kerja dengan mensurvei sekitar 20.000 pemberi kerja di 42 negara. Studi ini menemukan bahwa pengusaha di seluruh dunia menghadapi tantangan dalam mencari orang dengan keterampilan lunak, teknis, dan digital campuran, yang memungkinkan pengurangan risiko penggantian dengan otomatisasi.

Hal lain yang relevan adalah bahwa lebih dari separuh perusahaan mengindikasikan komunikasi, pemecahan masalah, dan organisasi sebagai soft skill spesialis SDM yang paling sulit ditemukan di era digital (ManpowerGroup, 2017). Selain itu, DiRomualdo dkk. (2018) menunjukkan bahwa pengusaha mengalami kesulitan dalam mempekerjakan profesional SDM dengan keahlian SDM, pemikiran strategis, dan keterampilan manajemen bisnis. Untuk alasan ini, Global Leadership Forecast yang dirilis oleh DDI, Conference Board, dan Ernst & Young pada tahun 2018 berfokus pada keadaan dan konteks masa depan kepemimpinan.

Survei ini didasarkan pada data yang terintegrasi dari 25.812 pemimpin dan 2.547 profesional SDM dari 54 negara. Menurut laporan ini, model bisnis baru, struktur organisasi, analitik, dan disrupsi digital memengaruhi peran dan tindakan profesional SDM untuk membangun kompetensi dan kredibilitas mereka. Bukti menunjukkan bahwa sekitar 70% spesialis SDM melihat kebutuhan untuk meningkatkan penerapan teknologi SDM dan keterampilan analitik. Selain itu, hanya 16% pemimpin SDM yang merasa siap untuk beroperasi di lingkungan yang sangat digital (Wellins & Sadjady, 2018).

Gambar 1. Perbandingan pentingnya keterampilan digital dalam pekerjaan tertentu

ISSN No. 1978-3787 (Cetak)
ISSN 2615-3505 (Online)



Sumber: Cultaleri et al., 2016

Tren Digitalisasi SDM Menurut Survei Keterampilan Digital Eropa

Berdasarkan Survei Keterampilan Digital Eropa yang dilakukan di antara sampel yang mewakili 7.800 tempat kerja di enam negara anggota UE (Jerman, Finlandia, Inggris, Portugal, Swedia, dan Slovakia), dapat diidentifikasi beberapa tren digitalisasi di posisi spesialis SDM . Terlepas dari kenyataan bahwa manajer SDM tidak terutama pada posisi responden dalam survei ini, beberapa pertanyaan menunjukkan beberapa temuan tentang pengaruh digitalisasi pada kompetensi TIK SDM. Manajer sumber daya manusia termasuk dalam pekerjaan yang dipilih sebagai yang paling penting untuk operasi sehari-hari berdasarkan sektor, berdasarkan jenis dan tingkat keterampilan digital karyawan dalam pekerjaan yang dipilih. Namun, hanya keterampilan digital dasar manajer SDM yang diidentifikasi sebagai penting, dibandingkan dengan semua posisi lain di mana beberapa tingkat keterampilan digital lanjutan atau khusus juga diperlukan.

Kekuatan transformasi digital selaras dengan melesatnya kemampuan yang dimiliki oleh SDM sebuah perusahaan. Kajian Katolik Kovacevic dan Cobovic (2017) menekankan bahwa saat ini hanya keenam bisnis yang menggunakan teknologi digital dalam aktivitas sehari-hari untuk pendidikan dan pengembangan sumber daya manusia. Pada waktu bersamaan, sebagian besar perusahaan yang diuji (95%) setuju bahwa teknologi digital membawa perubahan signifikan dan sepenuhnya atau sebagian mendukung pengembangan sumber daya manusia. Dalam hal ini, perlu dicatat bahwa adopsi teknologi baru juga membutuhkan proses, sistem, dan data yang lebih disederhanakan dan distandarisasi.

Penelitian yang diberikan oleh Mitrofanova et al. (2019) menunjukkan tantangan utama yang dihadapi perusahaan saat memperkenalkan teknologi digital baru dalam manajemen SDM. Antara lain, kompleksitas dan heterogenitas proses manajemen SDM, resistensi karyawan terhadap perubahan revolusioner dan kurangnya penggunaan teknologi digital secara sistematis dalam tugas-tugas SDM sehari-hari diakui. Apalagi, baru 35% pengusaha yang sudah menerapkan sistem otomasi pengelolaan SDM yang terintegrasi. perlu dicatat bahwa adopsi teknologi baru juga membutuhkan proses, sistem, dan data yang lebih disederhanakan dan distandarisasi.

Penelitian yang diberikan oleh Mitrofanova et al. (2019) menunjukkan tantangan utama yang dihadapi perusahaan saat memperkenalkan teknologi digital baru dalam manajemen SDM. Antara lain, kompleksitas dan heterogenitas proses manajemen SDM, resistensi karyawan terhadap perubahan revolusioner dan kurangnya penggunaan teknologi digital secara sistematis dalam tugas-tugas SDM sehari-hari diakui. Apalagi, baru 35% pengusaha yang sudah menerapkan sistem otomasi pengelolaan SDM yang terintegrasi. perlu dicatat bahwa adopsi teknologi baru juga membutuhkan proses, sistem, dan data yang lebih disederhanakan dan distandarisasi. Penelitian yang diberikan oleh Mitrofanova et al. (2019) menunjukkan tantangan utama yang dihadapi perusahaan saat memperkenalkan teknologi digital baru dalam manajemen SDM. Antara lain, kompleksitas dan heterogenitas proses manajemen SDM, resistensi karyawan terhadap perubahan revolusioner dan kurangnya penggunaan teknologi digital secara

sistematis dalam tugas-tugas SDM sehari-hari diakui.

Apalagi, baru 35% pengusaha yang sudah menerapkan sistem otomasi pengelolaan SDM yang terintegrasi. (2019) menunjukkan tantangan utama yang dihadapi perusahaan saat memperkenalkan teknologi digital baru dalam manajemen SDM. Antara lain, kompleksitas dan heterogenitas proses manajemen SDM, resistensi karyawan terhadap perubahan revolusioner dan kurangnya penggunaan teknologi digital secara sistematis dalam tugas-tugas SDM sehari-hari diakui. Apalagi, baru 35% pengusaha yang sudah menerapkan sistem otomasi pengelolaan SDM yang terintegrasi. (2019) menunjukkan tantangan utama yang dihadapi perusahaan saat memperkenalkan teknologi digital baru dalam manajemen SDM. Antara lain, kompleksitas dan heterogenitas proses manajemen SDM, resistensi karyawan terhadap perubahan revolusioner dan kurangnya penggunaan teknologi digital secara sistematis dalam tugas-tugas SDM sehari-hari diakui.

Tercatat, baru 35% pengusaha yang sudah menerapkan sistem otomasi pengelolaan SDM yang terintegrasi. Meskipun dunia baru SDM digital berkembang pesat, penelitian Stephan et al. (2016) tentang pentingnya SDM digital menunjukkan bahwa setiap perusahaan ketiga mendefinisikannya sebagai prioritas yang sangat penting dan hanya 9% perusahaan yang percaya bahwa mereka sepenuhnya siap untuk dia. Beberapa kendala utama dalam proses keberhasilan transformasi digital yang disebutkan dalam studi Oracle & Research Now SSI (2018) adalah sistem TI legacy (53%), perolehan talenta baru (49%) dan resistensi terhadap perubahan dalam budaya perusahaan (42 %).

Karyawan Digital dan Bekerja Secara Digital

Interaksi dengan teknologi digital telah membentuk generasi baru orang dengan sikap, kualifikasi, perilaku, dan harapan yang berbeda (Lancaster dan Stillman, 2002; Prensky, 2001). Orang-orang generasi ini – calon pendatang baru dalam organisasi – lebih multitasker, memiliki kemampuan/kualifikasi digital, mereka menyukai dan mencari lebih banyak informasi dan jaringan. Mereka belajar sambil melakukan dan meminta lebih banyak kepuasan dan penghargaan instan. Jelas bahwa HRM harus mengubah dan menyelaraskan strategi dan aktivitasnya dengan kelompok pasar tenaga kerja baru ini seperti "karyawan digital".

Generasi karyawan muda yang tumbuh dalam lingkungan digital jauh lebih kompleks dan lebih heterogen (Helsper dan Eynon, 2010). Adaptasi strategis dan operatif HRM untuk tenaga kerja yang berubah merupakan langkah yang diperlukan untuk mendukung organisasi lebih jauh (D' Netto dan Ahmed, 2012), melalui praktik perekrutan, pemilihan, dan kepemimpinan yang baru, berbeda dan otomatis. Kecerdasan Buatan (mesin), misalnya, dapat menghemat waktu bagi perekrut dan memungkinkan mereka untuk lebih fokus pada aspek manusia atau perekrutan, serta meningkatkan pengalaman kandidat (yaitu waktu respons yang lebih sedikit, komunikasi reguler, penjadwalan wawancara). Sebagian besar jika tidak semua konten pekerjaan telah didigitalkan. Mengingat, semua informasi saat ini baik digital, sudah digital, atau bisa digital (Bawden, 2008) informasi pekerjaan karyawan semakin tergantung pada alat dan media digital.

Oleh karena itu, untuk melakukan pekerjaan secara efektif, diperlukan seperangkat keterampilan teknis dan mental baru untuk memperoleh, memproses, memproduksi, dan menggunakan informasi secara sistematis (Nawaz dan Kundi, 2010; Bawden, 2008). Teknologi digital telah memungkinkan bentuk-bentuk baru pengorganisasian pekerjaan yang berkisar dari tempat kerja virtual tunggal, kelompok virtual, tim atau komunitas, dan bahkan organisasi virtual (Hertel et al., 2005; Powell et al., 2004). Misalnya, E – lancing mengatur pekerjaan melalui pasar berbasis web di mana organisasi menawarkan tugas tertentu kepada pekerja lepas. E-lancing menggantikan karyawan

ISSN No. 1978-3787 (Cetak)
ISSN 2615-3505 (Online)

konvensional dan perubahan dan terkadang mempertanyakan fungsi SDM "klasik" (Aguinis dan Lawal, 2013)

Mengelola anggota seperti itu jelas berbeda dari mengelola karyawan konvensional dalam banyak aspek seperti kepemimpinan, umpan balik kinerja atau pengembangan, sementara masih banyak aspek praktis yang belum ditangani secara memadai (Hertel et al., 2005). Manajer Sumber Daya Manusia, kemudian, selain mengenali persyaratan perubahan digital ini pada organisasi kerja. Hadapi tantangan untuk mengembangkan strategi dan kebijakan terkait yang dibantu oleh otomatisasi. Misalnya, untuk mengatur pekerjaan (yaitu penugasan tugas, pekerjaan outsourcing), untuk melatih dan mengembangkan staf atau e-lancers/mitra, untuk mengumpulkan dan menguraikan banyak informasi (analitik Big Data), untuk memberi kompensasi kepada staf, dan menciptakan keterlibatan karyawan.

Manajemen Karyawan Berbasis Digital

Setiap perusahaan hendaknya memiliki perencanaan dan penerapan teknologi digital untuk mendukung dan membangun jaringan profesi SDM. Fungsi operasional SDM seperti pemrosesan daftar gaji, tetapi juga fungsi manajerial seperti kompensasi, manajemen kinerja, atau pengembangan "didukung secara digital". Efek operasional positif dari manajemen karyawan digital ini seperti biaya yang lebih rendah, kecepatan dan kualitas proses SDM yang lebih tinggi, peningkatan korporasi dan kepercayaan di antara pemangku kepentingan SDM, orientasi yang lebih strategis, dll. sudah jelas (Parry, 2011; Strohmeier, 2009). Beberapa masalah negatif seperti kurangnya penerimaan pengguna, ancaman terhadap privasi, kehilangan kontak pribadi, perampingan departemen SDM atau membebani profesional SDM dengan tugas implementasi teknis, administrasi dan aplikasi, tidak boleh diabaikan. – masalah yang harus ditangani oleh manajer SDM, mengenai pengangguran yang meningkat (perampingan), bias perekrutan, penggunaan data karyawan yang tidak tepat, transparansi.

Mesin/sistem cerdas yang dibangun oleh Big Nine Companies [(G-MAFIA), Google, Microsoft, Amazon, Facebook, IBM, Apple, dan (BAT), Baidu, Alibaba, Tencent], memungkinkan kecerdasan buatan dan meningkatkan perekrutan dan alat perekrutan yang digunakan hanya seobjektif manusia yang memprogramnya. Akibatnya, bias manusia dapat menimbulkan masalah diskriminasi besar dan masalah etika yang diperkuat oleh skala di mana alat AI beroperasi (Charles, 2019). Tantangan profesi SDM adalah mengidentifikasi, mengembangkan, dan memanfaatkan potensi positif digitalisasi, sambil menghindari atau setidaknya mengurangi kerugian yang menyertainya.

Diakui bahwa nasib organisasi dan keberhasilan bisnis apa pun, selain teknologi dan kepemimpinan, ditentukan oleh: kualitas sumber daya manusianya dan bagaimana sumber daya manusianya dikelola.. Kegiatan SDM digital adalah cara paling penting untuk memastikan faktor-faktor penentu ini, yang membantu organisasi mana pun untuk menjalankan strateginya secara efektif dan mencapai tujuan operasional dan strategisnya. Artinya manajer SDM harus mengubah perannya, dari diagnostik dan deskriptif tentang tenaga kerja menjadi prediktif dan preskriptif, dengan kata lain mengubah perannya dari operasional menjadi strategis.. Transformasi ini membutuhkan perekrutan orang-orang yang berpendidikan teknologi, mengisi kesenjangan keterampilan dan mempertahankan karyawan. Akibatnya, manajer SDM harus memperoleh kemampuan (pengetahuan dan keterampilan) dan diberi kapasitas (oleh organisasi) untuk mengontrol analisis tenaga kerja yang mendalam dan memanfaatkan teknologi digital untuk fungsi SDM.

PENUTUP

Kesimpulan

Teknologi digital jelas mempengaruhi aktivitas SDM dan mengubah peran manajer SDM dari statis menjadi dinamis dan strategis. Banyak tantangan dan peluang bagi manajer SDM untuk meningkatkan produktivitas karyawan dan akhirnya profitabilitas, dengan menghubungkan karyawan digital secara efektif dengan pekerjaan otomatis dan bentuk digital baru serta struktur organisasi. Strategi SDM baru diperlukan untuk mengisi keragaman, memungkinkan integrasi kehidupan kerja dan mempertahankan kumpulan bakat karyawan digital. Agar berhasil memenuhi peran baru mereka, manajer SDM perlu bertindak terutama sebagai penentu posisi strategis (perlu mengetahui konteks bisnis dan faktor eksternal yang memaksakan), sebagai agen perubahan dan sebagai pendukung teknologi (perlu mengetahui cara mengakses, menganalisis, menilai dan berbagi informasi dan bagaimana menerapkan teknologi informasi baru).

Manajer sumber daya manusia sendiri perlu memperoleh keterampilan digital dan meningkatkan ketangkasan digital mereka. Untuk meningkatkan wawasan kita tentang peran HRM lebih banyak penelitian diperlukan untuk menyelidiki bagaimana dan sejauh mana peran ini dipengaruhi oleh karakteristik pekerjaan dan organisasi. Dimensi etis dalam menggunakan teknologi digital untuk mengakses penyimpanan dan penggunaan data karyawan perlu diperiksa secara lebih empiris.

Namun, digitalisasi juga merupakan tantangan besar bagi pengusaha, pekerja, dan otoritas publik, dan tantangan tersebut perlu dipahami sepenuhnya sehingga opsi kebijakan yang paling tepat dapat diidentifikasi untuk mengubahnya menjadi peluang bagi semua. Pengaruh teknologi digital berdampak pada kompetensi yang dibutuhkan dalam pekerjaan yang berbeda dan mengubah tingkat penggunaannya saat ini di tempat kerja. Makalah ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana digitalisasi memengaruhi juga kompetensi dalam SDM dan bagaimana keterampilan digital dibutuhkan dan digunakan oleh manajer SDM.

Saran

Memiliki karyawan dengan wawasan yang kuat dan mampu mengikuti era digital merupakan salah satu hal yang dapat menguntungkan. Namun, jika sebuah perusahaan belum mampu memiliki hal ini maka perusahaan tersebut harus memberikan berbagai pelatihan agar sumber daya manusia yang dimilikinya mampu bersaing dengan bisnis lain. Berbagai pelatihan dapat dilakukan didalam maupun diluar perusahaan. Atau, perusahaan dapat menerapkan standar penerimaan karyawan dengan melakukan test kecakapan terhadap teknologi digital.

Untuk peneliti selanjutnya, penelitian ini hanya terfokus pada implementasi pada manajemen sumber daya manusia pada era digital. Maka dapat dilakukan berbagai penelitian yang lebih mendalam terkait topik ini dengan mengambil ranah fokus yang lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

[1] Aksen. (2017). SDM yang diberdayakan secara digital. Diakses pada 20 November 2021 dari https://www.accenture.com/_acnmedia/accenture/conversionassets/dotcom/documents/global/pdf/dualpub_26/accenture-digital-hr-pov.pdf

[2] Bokelberg, E., Dorai, C., Feinzig, S., Guenole, M., Lesser, E., Mertens, J., Raisbeck, L., Reyes, W., & Steele, S. (2017). Memperluas keahlian: Bagaimana komputasi kognitif mengubah SDM dan pengalaman karyawan. Diakses pada 20 November 2021 darihttps://www.ibm.com/downloads/cas/QVPR1K7D

[3] Böhmová, L., & Chudán, D. (2018). Menganalisis Data Media Sosial untuk Tujuan Perekrutan.Acta Informatika Pragensia, 7(1), 4-21. doi:10.18267/j.aip.111

[4] Brennen, JS, & Kreiss, D. (2016). Digitalisasi. Dalam KB Jensen & RT Craig

ISSN No. 1978-3787 (Cetak)
ISSN 2615-3505 (Online)

(Ed.),Internasional ensiklopedia teori dan filsafat komunikasi (hal. 556-566).

[5] Chichester: Wiley Blackwell. Cantoni, F., & Mangia, G. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia dan Digitalisasi. Abingdon, New York, Torino: Routledge.

[6] Crummerl, C., Jacob, F., & Funk, L. (2018). Sekarang atau tidak sama sekali – kebutuhan SDM untuk membentuk masa depannya sendiri. https://www.capgemini.com/consulting-de/wpcontent/uploads/sites/32/2018/05/nowornever-hrs-need-to-shape-capgemini-consulting.pdf

[7] Curtarelli, M., Gualtieri, V., Shater Janatti, M., & Donlevy, V. (2016). TIK untuk bekerja: Keterampilan digital dalam tempat kerja. Diakses tanggal 20 November 2021 dari https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/ict-work-digitalskillsworkplace

[8] Diromauldo, T., Girimonte, F., & Osle, H. (2018). Agenda CHRO: Mengaktifkan transformasi digital perusahaan mengambil panggung tengah. Diakses pada 17 Agustus 2019 darihttps://www.thehackettgroup.com/elq-keyissues-hr-1801/?leadSourceMostRecent=Social%20Media&leadSource=Social%20Media&campaignID=7013300000 12mjlAAA&leadSourceDescription=HCKT%20Unduh:%20Key%20Issues%2018Q1SMHR1%

[9] Meja Bundar Industrialis Eropa. (2017). Membangun dan mengubah keterampilan untuk dunia digital. Diakses pada 20 November 2021 dari https://www.ert.eu/document/building-and-transforming-skills-digital-world

[10] Fenech, R., Baguant, P., & Ivanov, D. (2019). Perubahan Peran Manajemen Sumber Daya Manusia di Era dari Transformasi Digital. Jurnal Ilmu Informasi dan Keputusan Manajemen, 22(2), 166-175.

[11] Galgali, P. (2017). Transformasi digital dan dampaknya terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia organisasi. Diakses pada 20 November 2021 darihttps://www.academia.edu/35595152/Digital_Transformation_and_its_Impact_on_Organizations_Human_Resource_Management H

[12] erik, M. (2018). Mandat digital baru HR. Teknologi digital telah menjadi penting bagi SDM untuk terlibat bakat dan menambah nilai bisnis. Diakses pada 20 November 2021 dari https://www.bain.com/contentassets/3dea09cc27fd426abfb35f9caa0e97dc/bain_brief_-hrs_new_digital_mandate.pdf

[13] Kagermann, H. (2015). Perubahan melalui Digitalisasi—Penciptaan Nilai di Era Industri 4.0. Dalam H.Albach, H. Meffert, A. Pinkwart & R. Reichwald (Ed.), Manajemen Perubahan Permanen (hal. 23-45). Wiesbaden: Springer Gabler. doi:10.1007/978-3-658-05014-6_2

[14] Katolik Kovacevic, A., & Cobovic, M. (2017). Dampak Teknologi Digital dalam Perkembangan Manusia Sumber daya. Di U. Bacher, D. Barkovic, KH Dernoscheg, ML Maronic, B. Matic, & B. Runzheimer (Eds.), Penelitian Manajemen Interdisipliner XIII (hal. 312-326). Opatija: Josip Juraj Strossmayer Univ Osijek, Fac Econ Osijek, Program Studi Doktor Pascasarjana Manajemen, Hochschule Pforzheim Univ. Lo, K., Macky, K., & Pio, E. (2015). Persyaratan kompetensi SDM untuk SDM strategis dan fungsional praktisi. Jurnal Internasional Manajemen Sumber Daya Manusia, 26(18), 2308-2328. doi: 10.1080/09585192.2015.1021827

[15] Mangipudi, MR, & Vaidya, R. (2018). Sebuah studi tentang digitalisasi dalam HRM dan Efektivitasnya dalam Eksekusi

SDM Strategi dan Kebijakan. Spiral, 8(6), 4220-4222. doi:10.29042/2018-4220-4222

[16] Grup Tenaga Kerja. (2017). Robot Skills Revolution 2.0 Tidak Perlu Terapkan: Solusi Manusia untuk Keterampilan Revolusi. Diakses pada 20 November 2021 darihttps://www.manpowergroup.com/wps/wcm/connect/59db87a7- 16c6-490d-ae70-1bd7a322c240/Robots_Need_Not_Apply.pdf?MOD=AJPERES

[17] Manuti, A., & De Palma, PD (2018). Digital HR: pendekatan manajemen kritis untuk digitalisasi organisasi. Cham: Palgrave Macmillan. Manyika, J., Lund, S., Chui, M., Bughin, J., Woetzel, J., Batra, P., Ko, R., & Sanghvi, S. (2017).

[18] Maršíková, K., Rajander, T., Clauss, A.-M., Medžiūnienė, I., Meschitti, V., tichhauerová, E, Davies, J., Dulkė, D., Komulainen, R., Macháčková, V., Richter, M., Schumann, C.-A., Moš, O., & Forkel, E.(2019).

[19] Maršíková, K., & Mazurchenko, A. (2019). Digitalisasi: mengubah sifat proses HRM dan SDM kompetensi profesional. Dalam K. Antlová & T. Semerádová (Eds.),Prosiding Forum Ekonomi Liberec Konferensi Internasional ke-14 (hal. 291-301). Liberec: Universitas Teknik Liberec.

[20] Mazone, DM (2014). Digital atau kematian: Transformasi digital – Satu-satunya pilihan bagi bisnis untuk bertahan dari kehancuran dan kontra. Mississauga: Konsultasi Smashbox.

[21] Mitrofanova, EA, Konovalova, VG, & Mitrofanova, AE (2019). Peluang, Masalah dan Keterbatasan Transformasi Digital Manajemen SDM. Dalam V. Mantulenko (Eds.),Prosiding Ilmu Sosial dan Perilaku Eropa (hal. 1717-1727). Samara: Akademi Masa Depan. doi:10.15405/epsbs.2019.03.174 Molotkova,

[22] NV, Makeeva, MN, & Khazanova, DL (2019). Manajemen Personalia Digital. di V Mantulenko (Eds.), Prosiding Ilmu Sosial dan Perilaku Eropa (hal.757-767). Samara: Akademi Masa Depan. doi:10.15405/epsbs.2019.03.75

[23] Nankervis, A., Connell, J., Cameron, R., Montague, A., & Prikshat, V. (2019). 'Apakah kita sudah sampai?' Australia Profesional SDM dan Revolusi Industri Keempat. Jurnal Sumber Daya Manusia Asia Pasifik, 1-17. doi: 10.1111/1744-7941.12245

[24] Oracle & Riset Sekarang SSI. (2018). SDM besok, hari ini. Menggali peran sumber daya manusia dalam digital transformasi. Diakses pada 20 November 2021 darihttps://www.Oracle.com/assets/digital-transformationstudy-5072799.pdf

[25] Patmore, B., Somers, J., D'souza, D., Welch, D., & Lawrence, J. (2017). Laporan penelitian: Keadaan Digital HR tahun 2017. Diakses tanggal 13 April 2019 dari https://www.hrzone.com/resources/the-state-of-digital-hr-in-2017 cek gaji. (2018).

[26] Survei Paychex Pulse of HR: Adopsi Teknologi Terus Membangun Keterampilan Strategis SDM. Diakses pada 21 November 2021 dari https://www.paychex.com/secure/whitepapers/hr-pulse-2018

[27] Pieregud, J. (2016). Cyfryzacja gospodarki i społeczeństwa – wymiar globalny, europejski dan krajowy. Di J Gajewski, W. Paprocki & J. Pieriegud (Ed.), Cyfryzacja gospodarki i społeczeństwa. Szanse i wyzwania dla sektorów infrastrukturalnych(hal 11-38).

[28] Sorko, SR, Rabel, D., & Richter, HM (2016). Masa depan pekerjaan – tantangan dalam sumber daya manusia melalui digitalisasi. Naučni izvestiâ na Naučno-tehničeskiâ s″ûz po mašinostroene, 24(2), 38-41.

[29] Stephan, M., Uzawa S., Volini, E., Walsh, B., & Yoshida, R. (2016). Digital HR: revolusi, bukan evolusi. Di J Bersin, B. Dollar, N. Wakefield, D. Mallon, L. Monck, J. Stempel & S. Vijay (Eds.), Tren Sumber Daya Manusia Global 2016.

ISSN No. 1978-3787 (Cetak)
ISSN 2615-3505 (Online)

Organisasi baru: berbeda dalam desain (hal.97-101).

IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (MSDM) BERBASIS KOMPETENSI DI ERA DIGITAL

ORIGINALITY REPORT

8%	7%	2%	7%
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	Submitted to Badan PPSDM Kesehatan Kementerian Kesehatan Student Paper	4%
2	doaj.org Internet Source	1%
3	Submitted to Universitas Negeri Jakarta Student Paper	1%
4	Submitted to Universitas Indonesia Student Paper	<1%
5	Submitted to Universitas Brawijaya Student Paper	<1%
6	www.researchgate.net Internet Source	<1%
7	www.coursehero.com Internet Source	<1%
8	Amelia Manuti, Pasquale Davide de Palma. "Digital HR", Springer Science and Business Media LLC, 2018 Publication	<1%

9	dione.lib.unipi.gr Internet Source	<1%

Exclude quotes	Off	Exclude matches	Off
Exclude bibliography	On		

IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (MSDM) BERBASIS KOMPETENSI DI ERA DIGITAL

GRADEMARK REPORT

FINAL GRADE

/0

GENERAL COMMENTS

Instructor

PAGE 1

PAGE 2

PAGE 3

PAGE 4

PAGE 5

PAGE 6

PAGE 7

PAGE 8

PAGE 9

PAGE 10

PAGE 11

PAGE 12