

Pengaruh Human Capital dalam Menjalankan Rencana Strategis Perusahaan

Santi Riana Dewi†

Email: santirianadewi@yahoo.co.id

Abstract. In this era of global competition, companies need to have a specific competitive advantages over other companies. The ability of an intelligent human capital to able to carry out company's strategic plan is essential. Corporate excellence can be established through various means such as creating a product with unique design, the use of modern technology, organizational design and the most important is effective human resources management. Products mentioned here are not only in the form of tangible goods and services but also the intangible ones.

Keywords: competitive advantages, tangible, intangible, human capital, company strategic.

1. PENDAHULUAN

Pada saat ini lingkungan bisnis di Indonesia telah mengalami perubahan pandangan mengenai berbagai sumber daya yang bersifat strategik bagi perusahaan. Perubahan tersebut yaitu dari dominasi sumber daya yang bersifat fisik (*tangible asset*) kearah dominasi aktiva tidak berwujud (*intangible asset*). Perubahan tersebut harus di lakukan dengan harapan Indonesia dapat menjadi negara yang sumber daya manusianya memiliki daya saing. Salah satu hal yang harus diperhatikan dan merupakan faktor penting adalah bagaimana perusahaan dapat menciptakan *human capital* yang mempunyai kemampuan untuk dapat menjalankan rencana strategis perusahaan dengan baik sehingga dapat tercapai tujuan dari perusahaan.

Mempertahankan keunggulan bersaing adalah suatu keharusan bukan pilihan. Membuat sumber keunggulan bersaing adalah sebuah tantangan nyata. Pendekatan umum untuk menciptakan keunggulan bersaing adalah menghasilkan produk yang lebih murah dari kompetitor.

Metode berikutnya dalam menciptakan keunggulan bersaing adalah melalui inovasi produk dan jasa. Tetapi karena kemajuan teknologi dan semua perusahaan melakukan inovasi sehingga manfaat dari inovasi produk tersebut bersifat jangka pendek, di samping itu karena perusahaan kompetitor juga mengeluarkan produk yang lebih inovatif. Perusahaan-perusahaan yang sukses mempertahankan keunggulan bersaing dalam jangka panjang. Perusahaan tersebut melakukannya melalui keunggulan manusia dan kemampuan organisasi mereka melalui *human capital*.

Keunggulan – keunggulan yang harus dimiliki yaitu:

1. Perusahaan mempunyai keunggulan bersaing: perusahaan yang mampu menghasilkan profit secara berkesinambungan dengan cara memberikan produk dan jasa yang memenuhi keinginan customer dengan lebih dari kompetitornya.
2. Perusahaan mempertahankan keunggulannya dari waktu ke waktu ketika kompetisi inti atau aktivitas yang paling memberikan nilai kepada customer adalah lebih baik dibanding kompetitornya.
3. *Blueprint* untuk peningkatan keunggulan bersaing difokuskan pada peningkatan performance terhadap peran kunci (peran yang paling penting untuk peningkatan kemampuan).

2. HUMAN CAPITAL

Human Capital Strategy (HCS) merupakan cara bagaimana perusahaan menggunakan modal insani untuk mengalahkan kompetitornya dan memaksimalkan keuntungan. Komponen-komponen di dalam *HCS* meliputi: *Human Capital Theory*, *Human Capital Vision* dan *Strategic*. Adapun penjelasan dari istilah-istilah tersebut adalah sebagai berikut: 1) *Human Capital Strategy*: rencana untuk bagaimana suatu organisasi akan menghasilkan keunggulan kompetitif jangka panjang melalui orang. 2) *Human Capital Theory*: penjelasan sebab-akibat tentang bagaimana orang menghasilkan business value. 3) *Human Capital Vision*: sebuah cetak biru keberhasilan, seperti apa kondisi keunggulan bersaing jangka panjang melalui orang setelah dicapai. 4) *Strategic Components*: hasil terpenting

† :Corresponding Author

untuk mendapatkan human capital vision.

Selanjutnya dijelaskan 4 komponen dalam strategic human capital yaitu: 1) *Effective Executive Teams*: Tim executive harus secara terus menerus meningkatkan nilai yang mereka hasilkan untuk organisasi yang lebih luas. 2) *Leaders Who Deliver Results*: Para pemimpin harus menyelaraskan seluruh aktivitas untuk mencapai rencana bisnis dan meningkatkan kemampuan organisasi yang memungkinkan kinerja tinggi. 3) *Key Position Excellence*: orang-orang di posisi non management sangat penting untuk customer dan pemangku kepentingan, harus dapat diandalkan dalam memberikan kinerja yang lebih baik daripada orang-orang di perusahaan kompetitor. 4) *Workforce Performance*: organisasi harus mempunyai struktur, sistem dan budaya untuk menghasilkan kinerja hebat. Perusahaan hebat berarti produktivitas yang lebih tinggi dan struktur biaya yang lebih baik dari pada kompetitornya.

Mengetahui dengan pasti ke mana seseorang pergi dan membuat rencana untuk bisa ke sana adalah pondasi sukses dalam hidup ini. Ketika semua anggota tim tahu dengan pasti seperti apa sukses itu dan kemudian menyelaraskan kegiatan mereka, maka sukses pasti akan didapat. Kita sudah berpikir mengenai pentingnya tujuan (*goal*). Tujuan mendefinisikan hasil sukses. Tujuan adalah *what (apa)*. Strategi adalah rencana untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Jadi, strategi adalah *how (bagaimana)*. Tujuan yang tidak jelas definisinya dan tidak selaras dengan strategi susah diwujudkan.

Strategi *human capital* dibagi menjadi 2 bagian, yaitu jangka pendek dan jangka panjang. Tujuan jangka pendek adalah untuk memastikan bahwa kemampuan orang dan organisasi mencukupi untuk menjalankan rencana bisnis tahunan. Tujuan jangka panjang adalah untuk menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan melalui orang. Bagian jangka pendek bersifat teknis, bukan strategis. Ia adalah rencana *human capital* yang mendukung strategi bisnis. Berikut ini tabel tentang empat komponen strategis *human capital*.

Dalam menata (menyelaraskan) organisasi, penggerak yang paling penting secara statistik untuk budaya kinerja tinggi adalah: a. Keadilan dan ketepatan ketika memberikan umpan balik dan menilai hasil kinerja. b. Menciptakan budaya berani mengambil resiko. Memberikan hasil bisnis pada tiap komponen strategis adalah jauh lebih sulit dari pada membuat program untuk tiap komponen. Ada beberapa prinsip desain untuk memastikan bahwa program dan kegiatan yang unggul memberikan hasil yang unggul untuk tiap komponen strategis. Rencana anda harus: *top-down*, menyeluruh (*comprehensive*), terpadu (*integrated*), disiplin.

Menyelaraskan HR untuk Memberikan Hasil Bisnis, dua hal yang akan menolong kita menerapkan strategi

human capital baru dengan menyelaraskan HR untuk memberikan hasil bisnis ; (1) membagi peran administrasi HR, fixer dan rekan strategis, dan (2) menyelaraskan organisasi human capital untuk memberikan 4 tujuan strategis. Menyelaraskan Organisasi *Human Capital* untuk Menjalankan 4 Strategi. Organisasi harus membuat dan mengelola sebuah sistem untuk menjalankan tiap komponen strategis: (1) tim eksekutif yang efektif, (2) leader yang memberikan hasil, (3) keunggula posisi kunci, dan (4) produktivitas gugus kerja.

Tren baru HR adalah menciptakan pengukuran yang membenarkan keberadaan HR dengan mengevaluasi ROI program demi program. Ini tidak jelek selama datanya valid. Dalam paradigma baru, perhitungan ROI akan dipakai ketika data bisa divalidasi. Peran utamanya adalah: (1) mengetahui jika kinerja dari mereka yang ada di peran kritis telah meningkat tiap tahunnya, dan (2) menggunakan pengalaman untuk mem Saat ini profesional HR ditarik ke dua arah yang berbeda : pertama ke arah untuk selaras dengan model HR saat ini dan kedua adalah untuk memberikan hasil bisnis. Ada 3 hambatan budaya yang merintang kemampuan HR untuk mendorong hasil bisnis : 1) Pelanggan internal vs eksternal; 2) Pendapat bahwa "Saya tidak bisa memilikinya; mereka tidak lapor ke saya"; 3) Kegiatan vs hasil.

3. KESIMPULAN

Akhirnya dapat disimpulkan bahwa dalam menjalankan rencana strategis perusahaan hal-hal yang perlu dilakukan adalah sebagai berikut. 1) Perlu penyerataan fungsi HR untuk melaksanakan Strategi HR. 2) Melakukan perubahan: *value*, pengukuran dan *skill*. 3) Fungsi HR secara bersamaan meliputi: HR Administrasi: menjaga keadilan dan konsistensi dalam pelaksanaan terhadap karyawan, HR Strategis Bisnis Partner: penggerak keuntungan dan kepuasan pelanggan melalui karyawan, *Fixer*: pelindung karyawan. 4) Perusahaan mempunyai keunggulan bersaing: perusahaan yang mampu menghasilkan profit secara berkesinambungan dengan cara memberikan produk dan jasa yang memenuhi keinginan customer dengan lebih dari kompetitornya. 5) Perusahaan mempertahankan keunggulannya dari waktu ke waktu ketika kompetisi ini atau aktivitas yang paling memberikan nilai kepada customer adalah lebih baik dibanding kompetitornya. 6) *Blueprint* untuk peningkatan keunggulan bersaing difokuskan pada peningkatan performance terhadap peran kunci (peran yang paling penting untuk peningkatan kemampuan). 7) Komponen dalam *strategic human capital* yaitu: *Effective executive teams, leaders who deliver results, key position excellence, workforce performance*.

REFERENCES

- Hall, B.W. (2008) *The New Human Capital Strategy, Improving the value of your Most Important Investment – Year after Year*. Amacom, New York.
- Baron, A. and Armstrong, M. (2008) *Achieving Added Value Through People*, Amacom, New York.
- Noe, A.R. (2008) *Human Resources Management: Gaining a Competitive Advantage*, Mc Graw-Hill, New York.
- Richard, D (2011) *New Era of Management*, Evenue of The American, New York.
- Fitz-end, J. (2009) *The ROI of Human Capital*, Amacom, New York.
- Jackson, M. (2011) *Human Resource Management, USA: South- Western Cengage Learning*.