

PROSIDING BIEMA

Business Management, Economic, and Accounting National Seminar
Volume 2, 2021 | Hal. 1080 - 1091

Peran Dan Model Pengembangan Strategi Sumber Daya Manusia Yang Berkesinambungan di Era New Normal

Albert Natsir
STBA HAS Bukittinggi, Sumatera Barat

natsir.albert12@gmail.com

ABSTRACT

Pandemi Covid 19 memberikan dampak yang jelas dan serius terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia. Dampak ini terus meningkat sehingga membutuhkan sebuah strategi yang berkesinambungan untuk siap memasuki era baru pasca pandemi. Berdasarkan perspektif tersebut, artikel ini akan menganalisis pentingnya peran pengembangan strategi sumber daya manusia. Artikel ini akan memaparkan basis konseptual praktis manajemen sumber daya manusia untuk memahami bagaimana menguatkan dan mengembangkan potensi manusia sehingga mampu mengkonstruksi keterampilan manajemen di Era New Normal dan menerapkannya pada level institusional.

KEYWORDS: pengembangan strategi, sumber daya manusia, era new normal.

Tinjauan Pustaka

Pandangan Umum Mengenai Pengembangan Strategi Sumber Daya Manusia

Dalam konteks dampak pandemi covid 19 terhadap ekonomi, ketika organisasi usaha melewati kekacauan dan perubahan di berbagai level yang berbeda, pengembangan strategi sumber daya manusia (the strategic human resource development/DSRU) memberikan kerangka konseptual yang bermanfaat terhadap manajemen organisasi agar dapat mengendalikan krisis sebagai dampak pandemi covid 19 pada level institusi menuju era normal baru..

Menurut para pakar, pengembangan strategi sumber daya manusia harus menawarkan praktek praktek yang dapat meningkatkan kinerja seseorang sebagai karyawan disamping sebagai masyarakat global, sampai ke level organisasi (Garavan et al.,2007). Akan tetapi, pengembangan strategi sumber daya manusia harus ditekankan pada perubahan manajemen yang proaktif yang dapat membuat organisasi *survive* dalam kondisi kompleksitas yang terus meningkat, ketidakstabilan, kompetitif dan global. (Grieves, 2003).

Oleh karena itu pendekatan startegis pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu hal yang penting dan dibutuhkan di era new normal.

Untuk menetapkan tujuan dan sifat kegiatan yang masuk kedalam pengembangan strategi sumber daya manusia, Hu (2007) menawarkan komponen komponen berikut ini:

1. mengembangkan bakat (developing talent);
2. pelatihan (training);

PROSIDING BIEMA

Business Management, Economic, and Accounting National Seminar

Volume 2, 2021 | Hal. 1080 - 1091

3. mengembangkan organisasi (developing the organization);
4. pengembangan kinerja (performance development);
5. pengembangan kepemimpinan (leadership development).

Disamping itu, Garavan(2007) menekankan pada beberapa setting strategi pengembangan sumber daya manusia, yaitu mereka yang : a) fokus pada kinerja organisasi, b) menganggap pentingnya pembelajaran dalam organisasi dan c) bertujuan kepada perubahan dalam organisasi (lihat gambar 1).

Kebanyakan peneliti menyetujui bahwa pengembangan strategi sumber daya manusia meliputi proses yang sistematis, formal, dapat diadopsi untuk berbagai kebutuhan pada level organisasi. Disamping itu juga dapat membantu manajemen organisasi meningkatkan kemampuan operasional, yaitu keterampilan keterampilan khusus dan kompetensi yang dapat membawa manajemen bisa eksis dimasa krisis dan memiliki kemampuan preventif dimasa yang akan datang (Wang, Hutchins & Garavan, 2009).

Setelah kembali dari masa krisis sebuah organisasi akan menghadapi banyak kesulitan pada kemampuan operasional, contohnya:

1. Kurangnya kesaadaran mengenai ancaman terhadap kontinuitas bisnis
2. Ketidakmampuan mengikuti instruksi responden terhadap krisis ketika
3. kejadian terjadi (Perry & Mankin, 2014);
4. Kurangnya keterampilan psikologis dan keterampilan mengambil
5. Keputusan (Gaudin & Thorne, 2001).

Untuk mengantisipasi kesulitan kesulitan tersebut, pendekatan strategis pengembangan sumber daya manusia adalah sebuah persyaratan di era new normal. Pelatihan karyawan secara kontinu perlu terus ditingkatkan dengan memanfaatkan ketersediaan sumber pengetahuan, keterampilan, bakat professional yang terakumulasi secara terus menerus. Keberadaan karyawan yang tidak dapat beradaptasi di era new normal menjadi masalah utama bagi organisasi.

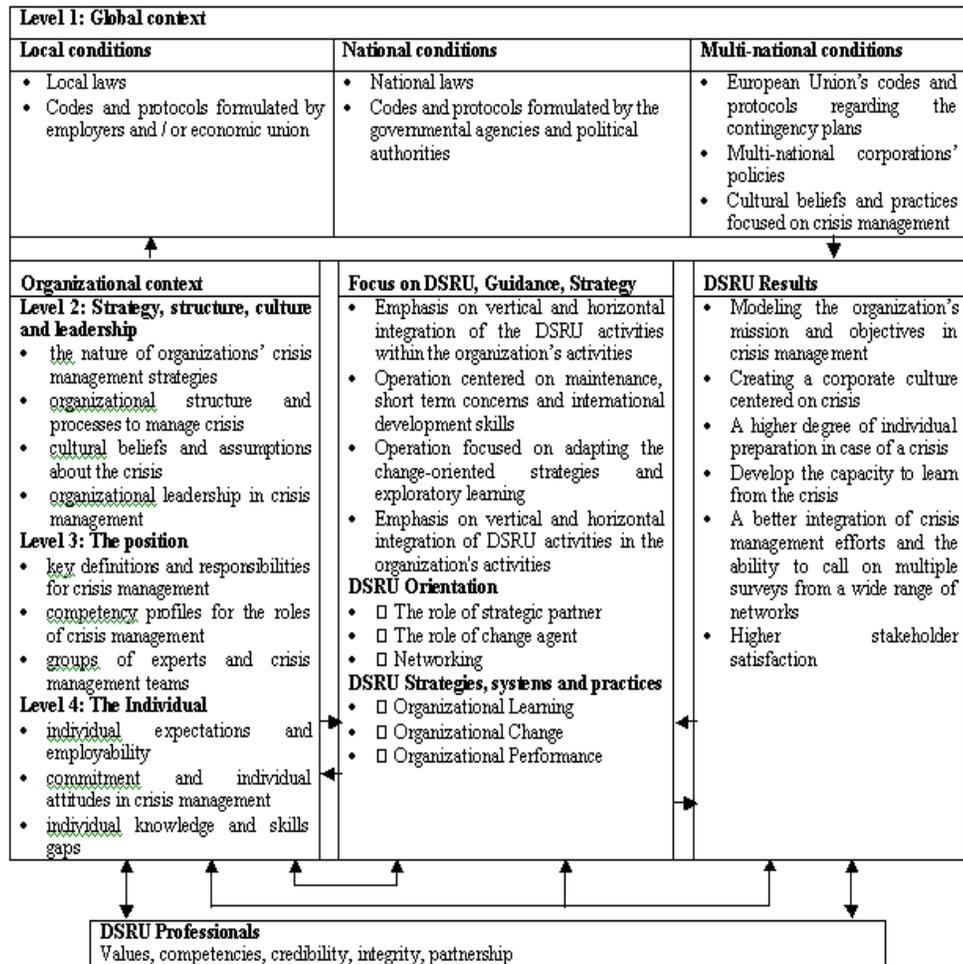
Tujuan utama pembahasan artikel ini adalah untuk memberikan keterampilan dan pengalaman sehingga kinerja yang optimal dapat diperoleh dengan menggunakan metode yang paling tepat dan aman. Dengan demikian peran yang sangat penting terletak pada strategi dan kebijakan sumberdaya manusia karena modernisasi proses kerja untuk kepastian efisiensi tidak akan tercapai jika tidak mempertimbangkan pengembangan strategi sumber daya manusia melalui pelatihan. Untuk itu diperlukan tindakan pada: (Manole, 2016):

1. pengetahuan seakurat mungkin terhadap.permintaan pelatihan dan pengembangannya;
2. keberadaan pelatihan yang jelas bagi karyawan di setiap organisasi
3. informasi bagi karyawan yang tertarik dengan kemungkinan adanya pelatihan;
4. memotivasi karyawan dan membantu mereka yang ingin meningkatkan pelatihan.
5. membuat rencana pelatihan tindakan;
6. mengkoordinasikan rencana tindakan pengembangan profesional yang berkelanjutan.

PROSIDING BIEMA

Business Management, Economic, and Accounting National Seminar

Volume 2, 2021 | Hal. 1080 - 1091



gambar1– Kerangka Konseptual Pengembangan Strategi Sumber Daya Manusia Dalam Manajemen Organisasi T(diadopsi dariGaravan,2017)

Setiap kegiatan pembelajaran ini melibatkan berbagai tingkat akuisisi pengetahuan, pelatihan dan kemampuan pemahanan, bakat pelatihan dan sikap. Tujuan utama pelatihan adalah untuk meningkatkan kinerja. Pelatihan juga salah satu unsur “outpost” manajemen sumber daya manusia untuk membantu setiap individu “tumbuh” baik secara professional maupun sosila budaya.Menurut pendapat ahli(Bennett, 2000),ada keunggulan tertentu yang dihasilkan dari penggunaan pelatihan yang signifikan terhadap kegiatan organisasi dan efisiensi secara keseluruhan, misalnya :

1. meningkatkan kinerja pada individu, tim dan organisasi dalam mencapai hasil,kualitas, kecepatan dan keseluruhan produktifitas;
2. meningkatkan keterlibatan karyawan dalam kegiatan organisasi dengan mendorong mereka untuk
3. berpartisipasi dalam menetapkan tujuan misi organisasi;

PROSIDING BIEMA

Business Management, Economic, and Accounting National Seminar

Volume 2, 2021 | Hal. 1080 - 1091

4. meningkatkan fleksibilitas operasional dengan memperluas ruang lingkup keterampilan karyawan.;
5. mengembangkan budaya organisasi yang positif yang berorientasi kepada hasil dan kinerja
6. berkelanjutan.

Organisasi yang memiliki filosofi *vocational training* yang tepat menunjukkan bahwa organisasi tersebut beroperasi diatas prinsip dimanakeunggulan kompetitif hanya dapat dicapai dengan menggunakan pelatihan dan kesejahteraan karyawan yang tinggi. Untuk itu perlu berinvestasi dalam sumber daya manusia organisasi dengan mengembangkan keterampilan dan pengetahuan mereka.

Oleh karena itu pelatihan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk menjadi investasi yang layak (Louart, 2015) mengemukakan lima syarat yang harus dipenuhi dalam pelatihan :

1. fokus kepada pemecahan masalah dan penyebab yang mengarah pada disfungsi produksi.;
2. berhubungan dengan kinerja;
3. diarahkan untuk memperoleh hasil yang jelas dan efektif
4. ditujukan untuk meningkatkan personil yang berkelanjutan
5. sebagai pendekatan strategis.

Kesimpulannya, dapat dikatakan bahwa professional formation (pelatihan) merupakan komponen utama dari pengembangan sumber daya manusia yang strategis meliputi pengembangan bakat, kinerja, manajemen dan organisasi.(Hu, 2007).

Dimensi Organisasi Pengembangan Strategi Sumber Daya Manusia

Strategi, struktur, budaya dan kepemimpinan adalah empat dimensi internal organisasi yang menjelaskan pengembangan strategis sumber daya manusia berkontribusi terhadap manajemen di era new normal.

Menurut para ahli, banyak organisasi yang tidak mengembangkan strategi dengan cara yang direncanakan melainkan dengan cara mengadopsi (Wang, Hutchins & Garavan, 2017). Dalam organisasi dimana strateginya direncanakan penekanannya adalah pada kompetensi formal (Badarocco,2000). Dengan demikian, pendekatan strategi ini dapat tercermin secara formal (mengenai sumber daya manusia) seperti pada kursus pelatihan dan intervensi pembelajaran, peningkatan kemampuan organisasi agar lebih fleksibel, kemampuan beradaptasi dan efisien menghadapi krisis.(Wang, Hutchins & Garavan, 2009).Ada lima strategi yang mencerminkan pengembangan strategis sebuah organisasi: (1) *goals* (2) *incentives*, (3) *responsibility* (4) *power and* (5) *organizational culture*(Moldoveanu, 2005). Dengan demikian masing masing strategi menawarkan metode yang mungkin atau tidak mungkin diharapkan (lihat Table 1).

PROSIDING BIEMA

Business Management, Economic, and Accounting National Seminar
Volume 2, 2021 | Hal. 1080 - 1091

Table1- The five strategies proposed for the modernization of Public Administration

MECHANISMS	STRATEGY	PROCEDURES
Goals	Strategyatthe centrallevel	Clarityinobjectives Clarityinestablishingroles Clarityinfollowed directions
Incentives	Consequences' strategy	Managedcompetition Private company management Management byresults
Responsibility	Client's strategy	Freedom of choice for the customer Choosing the conditions of competition Quality assurance for the Customer
Power	Strategyofcontrol	Organisms' capacity Employee's capacity Community's capacity
Culture	Strategyofculture	Changinghabits Changingthe affective ties Changing attitudes

Struktur organisasi memiliki banyak aspek yang relevan dalam membentuk upaya menghadapi manajemen krisis. yang dibuktikan pada tingkat kelembagaan dan kontribusi yang dapat digunakan untuk pengembangan strategi. Dengan demikian dinamika struktur organisasi dapat dimasukkan ke dalam beberapa kecenderungan konflik seperti sentralisasi versus desentralisasi, kontrol versus fleksibilitas, koordinasi versus frakmentasi(Hillyard, 2000). Namun, struktur organisasi memiliki pengaruh langsung pada perilaku individu dan kelompok. Dalam hal ini struktur organisasi dapat memberikan kepuasan atau ketidakpuasan, gangguan psikologis atau dalam istilah lainnya organizational stress terhadap karyawan.

Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah metodesurvey melalui kuesioner. Metode ini dapat mengungkapkan serangkaian masalah individu yang berkaitan dengan dampak struktur organisasi dan struktur kelompok pada setiap karyawan. Kuesioner, sebagai metode penelitian, dapat menggunakan beberapa jenis pertanyaan - langsung dan tidak langsung, terbuka dan tertutup, seleksi dan kontrol, dll - yang akan memungkinkan penilaian berkelanjutan dari jawaban yang diperoleh. Pertanyaan dapat dikelompokkan ke dalam serangkaian "Paket",

PROSIDING BIEMA

Business Management, Economic, and Accounting National Seminar

Volume 2, 2021 | Hal. 1080 - 1091

sesuai dengan cakupan, untuk memfasilitasi dan menyederhanakan kuantifikasi dan interpretasi terakhir mereka sebagai berikut : (Karamete, 2002)

Paket pertanyaan untuk kuesioner survei

I. Pertanyaan Identifikasi:

a) umur;b) jenis kelamin;c) status perkawinan;d) posisi;

II. Pertanyaan tentang faktor stres di dalam organisasi dan di luar organisasi:

a) Sejauh mana kehidupan keluarga mempengaruhi pekerjaan profesional Anda? (pertanyaan terbuka)

b) Apakah Anda berpikir bahwa status perkawinan memiliki pengaruh pada kinerja kerja? (pertanyaan terbuka)

c) Penghasilan yang diperoleh dari pekerjaan sudah cukup untuk memastikan keberadaan keluarga Anda? (Pertanyaan terbuka, dikotomi)

d) Apakah Anda menganggap bahwa ada ketidakadilan dalam menentukan tingkat gaji Anda? (Pertanyaan terbuka, dikotomi)

e) Apakah Anda setuju dengan hukuman? (Pertanyaan tertutup, dikotomi)

f) Apakah Anda puas dengan peluang kemajuan yang Anda miliki di tim? (Pertanyaan tertutup, dikotomi)

g) Apa yang merupakan faktor yang menentukan kemajuan di tim Anda? (pertanyaan terbuka)

h) Apakah Anda puas dengan kondisi iklim mikro di mana Anda bekerja (Pencahaya-an, kebisingan, polusi, dll ...)? (pertanyaan terbuka)

i) Apakah Anda berkonsultasi atau berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan dalam tim? (Pertanyaan tertutup, dikotomi)

III. Pertanyaan tentang faktor stres yang terkait dengan kelompok profesional:

a) Apakah Anda bekerja di tim United? (Pertanyaan tertutup)

b) Saran apa yang Anda miliki untuk penggunaan sumber daya yang efisien dalam tim? (Pertanyaan terbuka, kontrol)

IV. Pertanyaan tentang faktor stres yang terkait dengan individu:

a) Apakah Anda pikir tugas-tugas profesional sesuai dengan tingkat pelatihan Anda? (Pertanyaan tertutup, dikotomi)

b) Apakah Anda berpikir bahwa kolega lain menerima tugas sesuai dengan pelatihan mereka? (Pertanyaan tertutup, dikotomi, kontrol)

c) Apakah Anda memiliki proposal mengenai berbagi tugas kolektif? (Pertanyaan terbuka, kontrol)

d) Sudahkah Anda menghadiri beberapa bentuk pengembangan profesional dalam tim Anda? (Pertanyaan tertutup, dikotomi)

E) Apakah Anda pikir pelatihan profesional diperlukan? (Pertanyaan tertutup, dikotomi, kontrol)

f) Dalam situasi mana Anda akan meninggalkan tim tempat Anda bekerja? (pertanyaan terbuka)

PROSIDING BIEMA

Business Management, Economic, and Accounting National Seminar

Volume 2, 2021 | Hal. 1080 - 1091

g) Jika anggota tim Anda bekerja dalam pekerjaan akan berada dalam situasi yang sulit, apakah Anda akan memilih institusi yang berbeda? (Pertanyaan tertutup, dikotomi)

h) Dalam hal masalah pribadi (penyakit, masalah keluarga yang kompleks, dll ...) apakah anda didukung oleh tim tempat Anda bekerja? (Pertanyaan tertutup, dikotomi)

Dalam pelaksanaannya akan ada subjek yang memberikan respons yang kurang lengkap untuk menghindari penyumbatan psikologis yang dihasilkan oleh rasa ketakutan dan konsekuensi yang akan muncul. Untuk alasan ini, pertanyaan dapat diarahkan ke dalam bentuk kuesioner.

Kuesioner yang disiapkan untuk lebih mengetahui di mana stres mempengaruhi kepribadian, perilaku, status kesehatan, dan kemampuan seseorang dalam bekerja (Derevenco et al., 2002)

Tabel 2 - Pengaruh dan Manifestasi Umum Stres

1. Influences on Personality agitation aggressiveness apathy depression fatigue disillusionment feeling of guilt psychictension negativeself-evaluation	Influences on behavior vulnerabilityto accidents alcoholandnarcotics addiction emotionalcrisis bulimia or anorexia excessivesmoking impulsivebehavior tremors,etc..
Cognitive effects inabilityto makedecisions lackof concentration hypersensitivityto criticism blackouts mentalblock	Physiological effects hyperglycemia tachycardia drymouth hipersweat mydriasis
Influences on Health chestandbackpain vertigo faint frequencies headache migraine insomnia diarrhea	6. Influences on work capacity lackof concentration conflicts atwork lowefficiency frequentoccupationalaccidents dissatisfaction instability

Dari perspektif kelompok, struktur dapat menghasilkan kohesi tinggi atau rendah dan komunikasi intensif atau terbatas (Moldoveanu, 2005). Dari perspektif jaringan komunikasi, komunikasi interpersonal harus dilakukan tanpa hambatan terutama hambatan yang terkait dengan pekerjaan di semua level (Manole, 2006). Dalam hal di era new normal tidak cukup hanya mempertimbangkan efek keputusan, tetapi juga cara struktur dan budaya organisasi mempengaruhi proses pengambilan keputusan. Kesimpulannya, kita dapat mengatakan bahwa struktur organisasi yang efektif dibuat berdasarkan tujuan yang ditetapkan

PROSIDING BIEMA

Business Management, Economic, and Accounting National Seminar

Volume 2, 2021 | Hal. 1080 - 1091

pada tingkat global, dari alat dan proses yang diperlukan untuk mencapainya, melalui pengetahuan yang akurat tentang komponen struktur (posisi, rumit organisasi, kompartemen, kompartemen, Tingkat hierarkis) (Manole, 2016).

Budaya organisasi adalah dimensi internal yang penting dan menjadi dasar manajemen di era new normal. Juga, integrasi budaya dalam struktur organisasi sangat penting dalam menghadapi masalah yang timbul. "Metafora gunung es", yang diluncurkan pada tahun 1990 oleh Prancis dan Bell dengan benar menangkap dua aspek yang kontras dari struktur organisasi, yang pertama terdiri dari unsur-unsur dengan karakter formal, dan yang kedua dari elemen alam yang sebagian besar informal yang membutuhkan penelitian yang cermat dari para ahli. (Moldoveanu, 2005).

Formal Organization Objectives Strategy Structure Procedural Systems Artificial products Financial Resources Management HumanResources
Informal Organization Values, attitudes, beliefs Leadership style Rules of conduct Power Organization's policy Conflicts Informal groups

Gambar 2 – Organisasional iceberg

Misalnya, Smith dan Elliott (2007) menunjukkan bahwa penolakan adalah komponen kuat dari budaya organisasi, membuat krisis tampaknya tidak berarti ketika muncul. Dalam hal ini, kedua penulis mengutip contoh sindrom "tidak bisa terjadi di sini", yang mencegah faktor keputusan (manajer) untuk mengambil langkah-langkah yang diperlukan. Kasus klasik budaya, rentan terhadap krisis, terjadi di National Aeronautic Space Administration (NASA-USA) ketika Challenger Challenger meledak pada tahun 1986. Dengan demikian, di bawah tekanan untuk menghindari menunda penerbangan berikutnya, manajer NASA mengabaikan peringatan dan keprihatinan Insinyur tentang efek cuaca dingin pada apa yang disebut "cincin-o", roket, menyetujui pembebasannya, keputusan yang terbukti berakibat fatal. Hasil investigasi yang dilakukan oleh Kongres A.S. telah mengidentifikasi beberapa karakteristik budaya yang menyebabkan terjadinya bencana.

Adopsi keputusan yang tidak efisien berdasarkan komunikasi yang tidak memadai akan menghasilkan kualitas yang buruk dalam pengembangan organisasi (Shrivastava, Mitroff, Miller & Miglani, 2006).

PROSIDING BIEMA

Business Management, Economic, and Accounting National Seminar

Volume 2, 2021 | Hal. 1080 - 1091

Bersamaan dengan strategi, struktur dan budaya organisasi, kepemimpinan memiliki pengaruh besar pada pengembangan strategis sumber daya manusia dan berperan penting dalam mengelola organisasi di era new noemal, baik di tingkat institusional pemerintahan maupun di sektor swasta. Kepemimpinan adalah faktor pembangun (developed factor) sehingga perannya tidak boleh dikurangi. (Moldoveanu, 2005). Seorang Pemimpin harus memiliki sejumlah kualitas, yang tanpanya pekerjaan menjadi tidak efisien dan tahu bagaimana memanipulasi kepribadian psikologis yang ada dalam kelompok, sehingga membuat karyawan yang tampaknya merasa terpinggirkan berubah merasa penting dalam fungsi tim (Manole, 2006).

Model uji sosiometrik

Ada empat pertanyaan yang dapat diketengahkan dalam model uji sosiometrik :

1. Jika pada minggu depan anda harus melakukan pekerjaan pada masalah tertentu untuk tim anda siapa dari kolega Anda yang ingin Anda ajak melakukannya? Beri nama tiga teratas dari mereka (+3; +2; +1).
2. Dalam pekerjaan tersebut siapa dari kolega anda yang tidak akan bekerja? Sebutkan tiga dari mereka (-3, -2, -1).
3. Mengenai penyelesaian pekerjaan, siapa kolega yang Anda pilih untuk menjadi kolaborator? Sebutkan tiga dari mereka
4. Siapa kolega yang anda pikir tidak memilih anda untuk berkolaborasi dengan mereka dalam menyelesaikan pekerjaan? Sebutkan tiga dari mereka.

Dalam tabel sosiometrik yang mencerminkan hasil tes, situasi kelompok yang ditinjau dapat seimbang atau, sebaliknya, tidak seimbang, karena kepribadian formal pemimpin (resmi), yang dapat juga pemimpin informal (tidak resmi). Namun, Analisis mencatat dengan hubungan preferensi "+" di antara anggota kelompok dan "-" menolak hubungan di antara mereka. Pernyataan sosiometrik dibuat di tabel setelah menerapkan tes, diplot dengan bantuan Sosiogram (Caramete, 2002).

Tabel 3 - Ekstrak dari tabel sosiometrik

Nr. crt.	MEMBERS	Colectivemembers						
		VP	MG	ST	NA	CP	MA
1.	VP		3	1	-1		2
2.	MG	3		2	-2	1	-1
3.	ST		3		1	-1	2
4.	NA	1	3	-1		2	-2
	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮
	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮
	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮
10.	CP	3	2		1		
11.	MA	-1	3		2	-2	
	SCORE “+”/”-”	20/-15	24/-3	3/-1	7/-3	3/-3	4/-3
	TOTAL SCORE	5	21	2	4	0	1

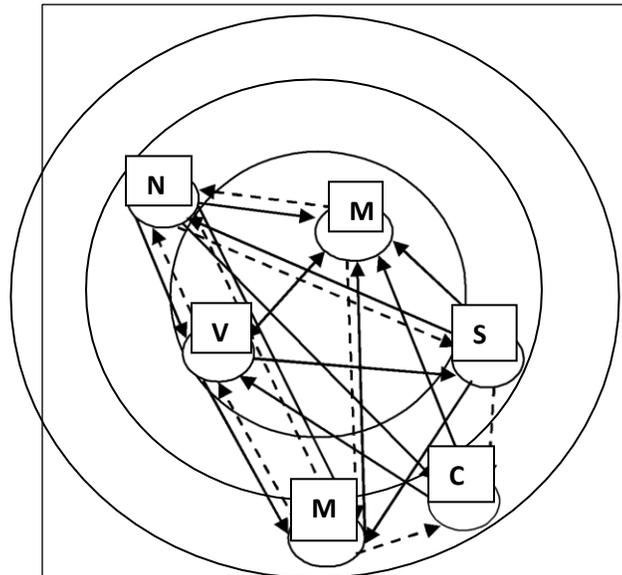
PROSIDING BIEMA

Business Management, Economic, and Accounting National Seminar
Volume 2, 2021 | Hal. 1080 - 1091

Catatan: "Mg" adalah pemimpin formal (resmi) tim yang dianalisis dan juga pemimpin informal (tidak resmi) karena mendapatkan skor positif tertinggi (21). Isolasi kelompok mencapai skor nol.

Sosiogram yang sesuai dengan tabel sosiometrik terlihat seperti pada Gambar 4. Teleelement adalah hubungan psikologis yang disukai antara individu dan merupakan unit perasaan paling sederhana yang ditularkan dari satu orang ke orang lain. Itu dapat mengungkapkan hubungan positif, negatif atau acuh tak acuh (karamete, 2002).

N Legenda: M.
Teleelement "+"
Teleelement "-"
saling tertarik
Reksa Recoba V S



Gambar 4 – Sosiogram Target

Ekstrak dari tabel sosiometrik bertuliskan sebagai berikut:

- "VP" lebih disukai "mg", "MA" dan "St" dan ditolak "Na";
- "Mg" lebih disukai "VP", "St" dan "CP" dan menolak "NA" dan "MA".

Kesimpulan

Ada empat komponen internal utama dalam organisasi yaitu strategi, struktur, budaya dan kepemimpinan. Dalam pengembangan strategis sumber daya manusia, kepemimpinan memiliki peran penting memasuki era new normal di tingkat organisasi. Namun keempat dimensi tersebut harus terjalin dengan baik. Pemimpin harus merangsang iklim organisasi dan dapat mengubah sikapnya terhadap anggota organisasi yang berada di bawah tekanan peristiwa dan perubahan perilaku di era baru. Dalam situasi seperti ini gaya kepemimpinan juga menjadi sangat penting bagi anggota organisasi. Tekanan situasional seperti transisi ke era new normal, mengadopsi gaya anarkis yang mengancam akan melemahkan kapasitas upaya solidaritas di dalamnya harus dapat dikendalikan dengan gaya kepemimpinan yang efektif (Karamete, 2002)

PROSIDING BIEMA

Business Management, Economic, and Accounting National Seminar

Volume 2, 2021 | Hal. 1080 - 1091

Untuk itu perlu kepemimpinan yang dapat mengembangkan strategi sumber daya manusia dalam mengelola krisis menuju era new normal, seperti:

1. Pemimpin yang terlibat dalam kegiatan pelatihan dan pengembangan;
2. Mempromosikan pembelajaran dan pengalaman seumur hidup;
3. Upaya penyelarasan untuk menyelesaikan krisis pada nilai-nilai inti organisasi.

Setidaknya ada enam alasan bahwa Pengembangan strategi sumber daya manusia di tingkat organisasi, memiliki peran penting di era new normal, karena:

1. Menciptakan budaya organisasi yang berpusat pada perubahan sikap;
2. Terciptanya penguatan misi dan tujuan organisasi dalam menghadapi era new normal;
3. Tingkat persiapan individu dan organisasi lebih tinggi jika;
4. Mengembangkan kemampuan untuk belajar dari krisis;
5. Kepuasan pemangku kepentingan tinggi;
6. Menciptakan integritas yang lebih baik

Referensi

- Badarocco, J.L. (2000). *The knowledge link: How firms compete through strategic alliances*. Cambridge, MA: Harvard Business School Press.
- Bennett, R. (2000). *Managing People*, London Kogan Page Ltd.
- Caramete, C. (2005). *Study on organizational climate and work*, A.S.E Publishing House, Bucharest
- Davenport, T.H., Prusak, L. and Wilson, H.J. (2013). *What's the big idea? Creating and capitalizing on the best management thinking*. Boston: Harvard Business School Press.
- Derevenco, P., Anghel, I. and Băban, A. (2002). *Stress on health and sickness*, Dacia Publishing House, Cluj-Napoca.
- Elliott, D. (2016). *Crisis management into practice*. In D. Smith & D. Elliott (Eds.), *Key readings in crisis management* (pp. 393-414). New York: Routledge.
- Garavan, T.N., Costine, P. and Heraty, N. (2007). *The emergence of strategic human resource development*. *Journal of European Industrial Training*, 19(10), pp. 4-10.
- Garavan, T.N. (2017). *A strategic perspective on human resource development*. *Advances in Developing Human Resources*, 9, pp. 11-30.
- Gaudine, A. and Thorne, L. (2001). *Emotion and ethical decision making in organizations*. *Journal of Business Ethics*, 31, pp. 175-187.
- Grievess, J. (2003). *Strategic human resource development*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Hillyard, M.T. (2000). *Public crisis management, how and why organisations work together to solve society's most threatening problems*. San Jose, CA: Writers Press Club.
- Hu, P. (2007). *Theorizing strategic human resource development: Linking financial performance and sustainable competitive advantage*. In F.M., Nafukho & T. Chermak

PROSIDING BIEMA

Business Management, Economic, and Accounting National Seminar

Volume 2, 2021 | Hal. 1080 - 1091

- (Eds.), Proceedings of the Academy of Human Resource Development 2007 International Research Conference. Fayetteville, AR: University of Arkansas. Livy, B. (1999). Corporate Personal Management, London, Pitman Publishing.
- Louart, P. (2015). *Gestion des Ressources Humaines*, Paris, Collection Gestion.
- Manole, C. (2016). *Human resources' management in public administration*, A.S.E. Publishing House, Bucharest.
- Moldoveanu, G. (2015). *Analysis and organizational behaviour*, Economical Publishing House, Bucharest.
- Perry, R.W. and Mankin, L.D. (2014). *Preparing for the unthinkable: Manages, terrorism and the HRM function*. Public Personnel Management, 34(2), pp. 175-193
- Radulescu, C.V., Ioan, I. (2009). *Economical crisis and the European Union's cohesion policy*, Management Research and Practice, Vol. 1, Issue 1, pp. 62-67
- Sayegh, L., Anthony, W.P. and Perrewe, P.L. (2018). *Managerial decision making under crisis: The role of emotion in an intuitive decision process*. Human Resource Management Review, 14, pp. 179-199.
- Shrivastava, P., Mitroff, I.I, Miller, D. and Miglani, A. (2006). *Understanding industrial crises*. In D. Smith & D. Elliott's (Eds.), Key readings in crisis management (pp. 29-46). New York:Routledge.