

Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan yang Berkelanjutan di Industri 4.0

Welimas Kristina Parinsi*, Dwi Anugrah Lestari Musa

Program Studi Manajemen, Stiem Bongaya, Makassar, Indonesia

*Correspondence: welimas.kristina@stiem-bongaya.ac.id

ABSTRAK

Setiap organisasi perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang terampil untuk mengikuti pertumbuhan industri dan teknologi. Tenaga kerja telah dengan cepat didominasi oleh generasi milenial dan generasi Z, yang memberikan tantangan baru bagi perusahaan untuk menciptakan lingkungan yang mendorong pertumbuhan tenaga kerja mereka. Hal ini memberikan kesulitan baru bagi perusahaan dalam menyediakan lingkungan yang mendorong perkembangan mereka. Menurut survei, generasi milenial mahir dalam menggunakan teknologi tetapi kurang memiliki ketekunan untuk bekerja dalam sebuah organisasi. Salah satu elemen penting bagi perusahaan untuk secara konsisten meningkatkan kinerja perusahaan adalah kapasitas untuk mempertahankan dan mengembangkan generasi milenial dan generasi Z. Untuk meningkatkan hasil perusahaan, manajemen sumber daya manusia (MSDM) membutuhkan gaya manajemen strategis yang baru. Strategi SDM dipetakan dengan menggunakan kerangka kerja Model Keberlanjutan Organisasi di era 4.0 untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Input dari model ini adalah pendorong fundamental perusahaan, yang mendukung keterampilan inti karyawan untuk memaksimalkan kinerja dan meningkatkan produktivitas. Motivasi diperlukan selain keterampilan dan pengalaman, dan motivasi ini dibentuk oleh budaya dan iklim organisasi. Kerangka teori mendasar dari penelitian ini didukung oleh pendekatan model AMO (Ability, Motivation, Opportunity). Karena model ini memberikan strategi manajemen SDM sebagai rekomendasi dan petunjuk untuk mengembangkan manusia sebagai modal untuk meningkatkan kinerja organisasi dan mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, maka para praktisi dan organisasi dapat memanfaatkan penelitian ini.

Kata kunci :Strategi, Pengelolaan SDM, Kinerja Perusahaan

ABSTRACT

Every corporate organization needs skilled human resources to keep up with industry and technology growth. The workforce has been rapidly dominated by millennials and Generation Z, which provides new challenges for companies to create an environment that encourages the growth of their workforce. This presents new difficulties for companies in providing an environment that encourages their development. According to surveys, millennials are adept at using technology but lack the perseverance to work within an organization. One of the critical elements for companies to consistently improve corporate performance is the capacity to retain and develop millennials and Generation Z. To improve corporate outcomes, human resource management (HRM) requires a new strategic management style. HR strategies are mapped using the Organizational Sustainability Model framework in the 4.0 era to achieve sustainable competitive advantage. The inputs of this model are the fundamental drivers of the company, which support employees' core skills to maximize performance and increase productivity. Motivation is required in addition to skills and experience, and this motivation is shaped by organizational culture and climate. The underlying theoretical framework of this research is supported by the AMO (Ability, Motivation, Opportunity) model approach. As this model provides HR management strategies as recommendations and pointers for developing people as capital to improve organizational performance and achieve a sustainable competitive advantage, practitioners and organizations can benefit from this research.

Keywords : Strategy, Human Resource Management, Company Performance

PENDAHULUAN

Pusat industri utama di ASEAN kini ada di Indonesia. Hal ini sejalan dengan prakarsa pemerintah saat ini untuk mengubah ekonomi dan menekankan pada pertumbuhan sektor pengolahan non-migas. Menperin (2018) Digarisbawahi bahwa reputasi Indonesia sebagai sektor berbasis komoditas dan bukan berbasis produk telah berkembang. Hal ini tercermin dari nilai tambah manufaktur (MVA), salah satu

negara terkemuka di ASEAN, dengan pangsa 4,5 % Pada saat yang sama, industri manufaktur Indonesia menempati urutan kesembilan dunia. Perkembangan industri tidak terlepas dari industri makanan dan minuman andalan . Menurut ini, industri makanan dan minuman memberikan kontribusi 6,3% terhadap PDB nasional pada semester I 2018, diikuti oleh industri kimia (2,9%), industri logam dan mesin (2,08 %), dan sektor transportasi. Peralatan rumah tangga (1,76%) dan tekstil (1,13%). Industri makanan dan minuman juga mencatatkan pertumbuhan tertinggi sebesar 9 % dibandingkan dengan industri lainnya. Perkembangan industri dan teknologi mempengaruhi kebutuhan perusahaan akan orang-orang yang berbakat dan termotivasi untuk mempertahankan pertumbuhan yang berkelanjutan (Fareed et al., 2016). Pertumbuhan yang berkelanjutan ini menuntut perusahaan untuk memastikan mereka memiliki pengalaman, keterampilan dan kualifikasi untuk beroperasi secara efektif dalam lingkungan yang dinamis dan semakin kompleks (Fareed et al., 2016).). Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk menerapkan program pengembangan sumber daya manusia tidak hanya untuk mencapai tujuan bisnisnya , tetapi juga untuk mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan. Pertumbuhan berkelanjutan di Industri 4.0 adalah sangat berbeda dengan era sebelumnya. Industri 4.0 menimbulkan tantangan yang akan berdampak besar pada sektor teknologi, khususnya teknologi nirkabel. Di era 4.0 , mobil self-driving, toko ritel tanpa pengemudi, dan bahkan layanan pelanggan robot ada di mana-mana. Oleh karena itu, sangat penting untuk dibuat ruang bagi orang-orang yang akan memanfaatkan teknologi ini: milenial dan Gen Z. Di era Industri 4.0, gelombang pekerja berusia 18 hingga 30 tahun mengalir ke pasar tenaga kerja. Kelompok kerja ini disebut Milenial dan identik dengan kemajuan teknologi. Mengaktifkan generasi milenial ini untuk berfungsi dengan baik dalam suatu organisasi bukanlah tugas yang mudah. Menurut survei Gallup (2016), hanya 29% karyawan milenial yang berkomitmen secara emosional dan perilaku terhadap pekerjaan dan perusahaan mereka. Tentu saja, ini merupakan kerugian besar bagi perusahaan, sebisa mungkin hanya terlihat pada jam kerja, tetapi itu bukan hal yang terbaik untuk perkembangan perusahaan. Menurut data statistik Finlandia tahun 2019, generasi milenial menyumbang lebih dari 33,25% populasi Indonesia , diikuti oleh Generasi Z (29,23%) dan Generasi X (25,74 %). Dan akhirnya lansia (11,27%). Berdasarkan data tersebut, kinerja Indonesia ke depan dalam persaingan global akan bergantung pada kemampuannya untuk memaksimalkan kontribusi Milenial dan Generasi Z sekaligus mendorong produktivitas yang lebih tinggi, yang akan memperkuat perekonomian negara. meningkatkan Milenial dan mengubah banyak bidang sosial ekonomi dengan peningkatan dalam informasi, teknologi, dan komunikasi. Organisasi perlu mengantisipasi perubahan ini dengan cepat agar dapat beradaptasi dengannya. Gallup (2016) menyarankan bisnis untuk beralih dari "paradigma lama" ke "paradigma baru" dalam hal budaya dan iklim perusahaan.

Apakah pergeseran paradigma perusahaan yang baru merupakan prinsip peningkatan kinerja yang berkelanjutan? Apakah tujuannya untuk memperbaiki budaya dan lingkungan perusahaan? Budaya dan iklim organisasi merupakan bagian penting dari kinerja perusahaan dan meningkatkan produktivitas manajemen sumber daya manusia. Pertanyaan-pertanyaan ini adalah tantangan utama yang harus diatasi bisnis sambil mengelola sumber daya manusia Milenial dan Gen Z untuk mengamankan kesuksesan ekonomi jangka panjang di era 4.0. Tujuan dari presentasi sederhana ini adalah untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan ini agar dapat membentuk secara efektif strategi manajemen talenta perusahaan untuk pertumbuhan berkelanjutan di era 4.0 .

METODE

Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif yang menggambarkan informasi yang diperoleh melalui penelitian literatur kemudian merumuskannya dari hasil penelitian literatur untuk dianalisis.

HASIL

Era Industri 4.0 Gagasan Industri 4.0 Roblek, Meko, Krape,(2016) awalnya muncul di Jerman pada tahun 2011. Internet of Things (IoT), sistem radio, dan komunikasi manusia-ke-manusia digunakan dalam Konsep 4.0 untuk menciptakan revolusi teknologi. mesin atau dari satu mesin ke mesin lainnya. Di era Industri 4.0, otomatisasi dan kecerdasan buatan mengubah kondisi kerja. Roblek, Meko, Krape,(2016) Teknologi pencetakan 3D, mobil otonom, dan gerai ritel tanpa staf adalah contoh Revolusi Industri 4.0. Manfaat Industri 4.0 antara lain pengembangan model bisnis baru dan penambahan nilai untuk peningkatan efisiensi proses kerja. Efek merugikan dari teknologi pada pekerjaan, teknik kerja, dan keterampilan kerja tetap juga ada. Teknologi akan menggantikan banyak pekerjaan dan menggantikannya. Oleh karena itu, koordinasi pelatihan dan pengembangan staf

diperlukan untuk mengatasi tantangan ini. Industri 4.0 tidak bisa hanya dilihat dari perspektif robotika dan otomasi produksi, tetapi harus dilihat dari perspektif proses bisnis, fase perolehan material, dan keseluruhan proses produksi. Untuk distribusi ke pelanggan. Semua area ini memerlukan otomatisasi proses untuk beroperasi lebih efisien dan menciptakan keunggulan kompetitif. Otomasi, termasuk pengumpulan dan pembagian data, mempercepat proses pengambilan keputusan. Bahkan dalam lingkungan otomatis, orang selalu terlibat dalam proses digitalisasi bisnis ini sebagai pemilik pikiran yang mengembangkan produk baru dan solusi baru. Schar et al.,(2019) Talenta di era Industri 4.0 Berbasis teknologi Industri 4.0 menjadi tantangan bagi departemen SDM akibat perubahan sosial. Dari menyusutnya sumber daya manusia dengan keahlian unik hingga mengancam kelangsungan hidup pekerja berketerampilan rendah, perubahan demografis sedang terjadi. Pada saat yang sama generasi Milenial mulai memasuki dunia kerja. Sampai saat ini, pekerja berusia antara 40 dan 60 tahun merupakan mayoritas tenaga kerja. Jumlah tenaga terampil dan terspesialisasi akan menurun drastis ketika masa pengabdian pada profesi ini berakhir. Pekerja yang lahir pada 1980-an dan 1990-an mendominasi pasar kerja setelah ini. Dalam situasi ini, Schar et al.,(2019) beberapa bisnis bekerja untuk menarik dan mempertahankan sejumlah besar karyawan potensial Milenial berbeda dari generasi sebelumnya dalam beberapa cara.

Ciri-ciri generasi milenial adalah sebagai berikut:

1. Milenial biasanya tampak pasti. Mereka memiliki keyakinan pada keterampilan mereka dan antusias tentang masa depan karir mereka.
2. Milenium berpikir bahwa kolaborasi dan pekerjaan sosial menghasilkan hasil yang positif. Anda dapat bekerja dalam kelompok dengan cara ini.
3. Milenium mencari pengaturan kantor di mana mereka dapat memenangkan rasa hormat dan kemandirian majikan mereka. Selain itu, orang sering mencari pekerjaan di tempat dengan reputasi dan lingkungan yang positif (misalnya furnitur bagus, bangunan mewah, dll).
4. Milenium tidak menyukai pekerjaan yang berulang-ulang. Mereka suka menemukan dan mencoba hal-hal baru.
5. Milenial menginginkan fleksibilitas dalam jadwal dan lokasi pekerjaan mereka. Dia mahir memanfaatkan teknologi komunikasi untuk memungkinkan fleksibilitas di tempat kerja.
6. Milenial menghargai perspektif keluarga dan lingkungan kerja masyarakat. Saya juga memperhatikan work-life balance dalam kehidupan sosial saya.
7. Milenial menghargai loyalitas, sehingga enggan beralih profesi selama perusahaan memenuhi tuntutan mereka.
8. Milenial tidak terlalu bermasalah dengan gaji. Gaji yang bagus memang bagus, tetapi milenial mengharapkan lebih banyak pengembangan diri.

Resource-Based View (RBV) Sebagai model konseptual, Resource-Based View (RBV) memandang sumber daya sebagai faktor kunci kesuksesan bisnis. Menurut Seong (2011), sumber daya utama ini harus istimewa, tidak umum, dan menantang untuk diduplikasi. Menurut Madhani (2010), sumber daya unik adalah sumber daya yang sulit dijual atau ditransfer namun memiliki kurva pembelajaran yang curam bagi perusahaan. Proses organisasi, sifat organisasi, dan pengetahuan atau informasi yang hanya diketahui oleh organisasi yang bersangkutan merupakan sumber daya tambahan yang dapat dikategorikan sebagai RBV, menurut Madhani (2010). Menurut Farid dkk. (2016), sumber daya bersifat khusus, tidak umum, dan sulit didapat. Sumber daya manusia organisasi (human capital) merupakan salah satu RBV. Organisasi harus mampu mengembangkan sumber daya manusianya sedemikian rupa sehingga pengetahuan, keterampilan kerja, kemampuan dan karakteristik lainnya yang diperlukan menjadi optimal. mengembangkan dan membawa nilai bagi organisasi dalam hal pertumbuhan yang berkelanjutan. Pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman setiap orang berbeda dan tidak pernah sama. Tidak mungkin menciptakan kembali departemen sumber daya manusia suatu organisasi tepat waktu sesingkat itu. Teori modal manusia Teori dasar modal manusia Fareed et al.,(2016) mendefinisikan modal manusia sebagai pengetahuan dan keterampilan kerja yang diperoleh melalui pendidikan. Teori ini menjelaskan bahwa efisiensi dan produktivitas suatu organisasi bergantung pada keterampilan dan kemampuan khusus orang-orangnya.

Teori ini menekankan pentingnya investasi sumber daya manusia sesuai dengan pengetahuan dan kebutuhan tenaga kerja. Ini memengaruhi kemampuan organisasi untuk menarik, melibatkan, memberi penghargaan, dan mengembangkan karyawannya. Fareed et al.,(2016) mengasumsikan bahwa orang-orang hebat menciptakan organisasi yang hebat. Pengembangan sumber daya manusia bukan

sekedar pengembangan kompetensi. Karena perbedaan persepsi staf dan motivasi kerja, penting juga untuk menumbuhkan budaya dan suasana organisasi untuk mendukung kinerja staf. Budaya organisasi adalah pengaturan norma, nilai, prinsip dan asumsi bersama Goyal (2014) Budaya organisasi adalah perilaku yang dipelajari, simbol, ritual, cerita, nilai dan prinsip yang diyakini seseorang. Budaya organisasi sama dengan kebiasaan sehari-hari para penghuni organisasi, yang dialami baik secara formal maupun informal dalam proses sosial. Budaya organisasi telah menjadi topik penelitian yang menarik dalam literatur manajemen selama tiga dekade terakhir. Banyak penelitian telah mencoba menghubungkan budaya perusahaan dengan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Sejumlah besar bukti empiris menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja organisasi. Fareed et al.,(2016) Sikap terhadap sumber daya manusia dan efektivitas organisasi sebagai bagian dari budaya organisasi lebih memengaruhi efektivitas organisasi daripada strategi dan struktur organisasi. Budaya organisasi melampaui sistem manajemen formal seperti prosedur dan mandat dan sangat mempengaruhi perilaku karyawan. Oleh karena itu, penting bagi manajer SDM untuk mengembangkan budaya organisasi yang kuat sejalan dengan strategi organisasi yang diterapkan. Ketika SDM memahami budaya organisasi, praktik SDM menjadi lebih mudah diakses, yang meningkatkan moral, antusiasme, kerja tim, berbagi informasi, dan keterbukaan terhadap ide-ide baru. Menurut Schneider, Ehrhart dan Macey (2012), pendekatan budaya yang berbeda menghasilkan nilai dan perilaku yang berbeda pula. Hal ini mempengaruhi efisiensi organisasi. Selain harapan, dia mewakili empat budaya berbeda di sini. (internal dan fleksibel untuk karyawan), adhocracy (eksternal dan fleksibel untuk pertumbuhan organisasi), pasar (eksternal dan stabil dan kompetitif), dan hirarki (internal dan fleksibel). Selalu fokus pada struktur organisasi). Rincian Kerangka Nilai Kompetitif (CVF) dapat ditemukan pada Tabel 1. CVF ini menggambarkan budaya yang melekat pada suatu organisasi dengan tujuan tambahan untuk memastikan bahwa variabel budaya tidak terjadi secara kebetulan melainkan menunjukkan keberhasilan. Ditentukan oleh organisasi. Komitmen harus fokus pada asumsi, keyakinan, nilai, dan perilaku yang diharapkan. CVF ini memiliki dimensi yang terkait dengan indikator kinerja organisasi seperti sikap karyawan, kinerja operasional dan kinerja keuangan. Sistem CVF terbukti bekerja seperti yang diharapkan. Misalnya, karyawan organisasi budaya klan lebih bahagia dan lebih terlibat, serta secara fungsional dan finansial lebih baik.

Tabel 1. The competing values framework

Table 1 The competing values framework

Culture type	Assumptions	Beliefs	Values	Artifacts (behaviors)	Effectiveness criteria
Clan	Human affiliation	People behave appropriately when they have trust in, loyalty to, and membership in the organization	Attachment, affiliation, collaboration, trust, and support	Teamwork, participation, employee involvement, and open communication	Employee satisfaction and commitment
Adhocracy	Change	People behave appropriately when they understand the importance and impact of the task	Growth, stimulation, variety, autonomy, and attention to detail	Risk taking, creativity, and adaptability	Innovation
Market	Achievement	People behave appropriately when they have clear objectives and are rewarded based on their achievements	Communication, competition, competence, and achievement	Gathering customer and competitor information, goal setting, planning task focus, competitiveness, and aggressiveness	Increased market share profit, product quality, and productivity
Hierarchy	Stability	People behave appropriately when they have clear roles and procedures are formally defined by rules and regulations	Communication, routinization, formalization	Conformity and predictability	Efficiency, timeliness, and smooth functioning

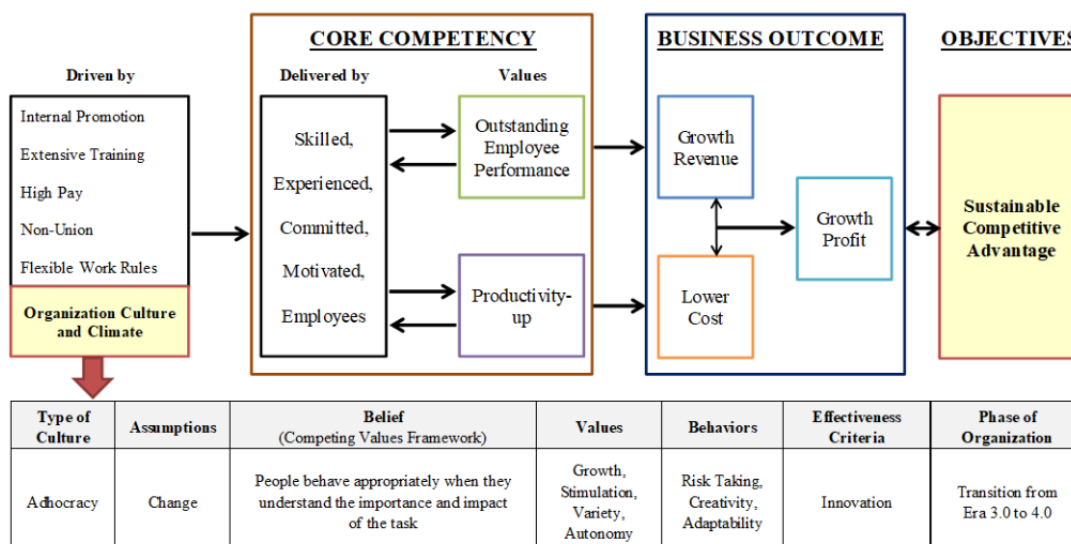
From Hartnell CA, Ou AY, Kinicki A. 2011. Organizational culture and organizational effectiveness: a meta-analytic investigation of the competing values framework. *Journal of Applied Psychology* 96:677–694, figure 2, p. 679. Copyright © 2011 by the American Psychological Association; reprinted with permission.

Konseptual Framework

Wright, (2008) Model Keberlanjutan Organisasi Era 4.0 adalah hibrida dari Model Bisnis Delta Air Lines dan Kerangka Nilai Kompetitif Schneider, Ehrhart & Macey (2012) yang digunakan untuk menggambarkan hubungan keberlanjutan perusahaan. Kerangka. Kekuatan pendorong utama organisasi mendukung pencapaian dari keuntungan yang lebih tinggi. Kinerja dan produktivitas karyawan tercapai bukan hanya karena karyawan memiliki pengetahuan dan pengalaman, tetapi juga karena budaya dan suasana organisasi yang baik menciptakan komitmen dan motivasi untuk mendukung pertumbuhan bisnis yang menguntungkan. Itu salah satu kompetensi inti yang bisa Anda lakukan.

Secara khusus, penggunaan kerangka konseptual menunjukkan hubungan antara elemen kunci, kompetensi inti, hasil bisnis, dan tujuan yang merupakan bagian integral dari strategi peningkatan kinerja organisasi, dan memandu operasi jangka panjang. dapat mempertahankan. Tujuan perusahaan di era 4.0 tidak lagi sekedar untuk menang, tetapi untuk dapat bertahan dalam menghadapi persaingan yang ketat. Keberhasilan kelangsungan hidup suatu perusahaan, bahkan kemenangan persaingan, merupakan tujuan utama yang harus didukung dan dicapai oleh seluruh elemen organisasi. Manajemen orang yang kompeten dan baik, didukung oleh budaya dan iklim organisasi yang baik, merupakan salah satu kunci keberhasilan, yang dapat digambarkan dengan model berikut :

ORGANIZATIONAL SUSTAINABILITY MODEL IN ERA 4.0



Gambar 1. Model Integrasi Organizational Sustainability in Era 4.0

Tantangan generasi pekerja dan pengelolaan SDM di era 4.0

“Technical but patient” sangat jelas menggambarkan tantangan generasi yang dihadapi sebagian besar perusahaan di era 4.0 saat ini. Mayoritas karyawan adalah milenial, dan kepemimpinan multigenerasi dipraktikkan lintas generasi. Milenial identik dengan teknologi dan kecepatan, sementara generasi lain seperti Gen X identik dengan SOP dan praktik. Manajemen kompetensi di era 4.0 membutuhkan strategi yang tepat untuk mengambil langkah yang tepat guna mencapai tujuan perusahaan. Persaingan semakin intensif, kebutuhan akan personel yang berkualitas untuk mendukung tujuan organisasi sangat penting, dan karyawan yang berharga diberi penghargaan dengan cara yang memotivasi dan mengeluarkan bakat terbaik mereka. Kemampuan organisasi untuk mengelola karyawannya adalah salah satu aspek terpenting dari manajemennya. Mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Evolusi Model Bisnis Delta dibuat untuk mengilustrasikan lima faktor terpenting untuk meningkatkan kompetensi inti karyawan. Kombinasi promosi internal, pelatihan ekstensif, upah tinggi, tidak ada serikat pekerja, kerja fleksibel, dan nilai kompetitif. Menyelaraskan budaya perusahaan menjadi penting karena kelima elemen model bisnis Delta tersebar luas dan dimiliki oleh sebagian besar perusahaan. Elemen penting lainnya yang muncul dari kerangka nilai kompetitif karenanya tidak

terbatas pada penyediaan kebutuhan dasar dan teknologi, tetapi digunakan sebagai strategi manajemen sumber daya manusia suatu perusahaan, termasuk pengelolaan sumber daya manusia yang terkait dengan operasi dan organisasi. Salah satu kekuatan pendorong terpenting adalah menciptakan budaya dan suasana organisasi yang tepat di perusahaan, yang berfungsi sebagai alat untuk identitas perusahaan dan pengelolaan tenaga kerja multi generasi di era 4.0.

Budaya dan iklim organisasi sebagai kunci utama keberlangsungan organisasi

Wallace, Joseph Hunt, & Richards (1999) Budaya dan iklim adalah dua konsep yang terkait tetapi ambigu dengan makna yang berbeda Budaya dll. Budaya kolaboratif, kreatif dan kompetitif menjadi nilai tambah, sedangkan iklim mendukung terciptanya budaya dimana iklim organisasi untuk menyesuaikan karyawan dalam bekerja merupakan kunci penting bagi keberlangsungan organisasi, terutama di era 4.0 dimana kita harus beradaptasi dengan cepat. perubahan Dengan menciptakan budaya dan suasana yang baik dalam organisasi Anda, Anda harus dapat memotivasi dan melibatkan karyawan Anda sehingga mereka dapat menggunakan keterampilan dan pengalaman mereka untuk meningkatkan kinerja. Budaya dapat dibagi menjadi dua, yaitu. budaya keluarga yang diberikan oleh pemilik (tergantung situasi perusahaan dan pemilik) dan budaya organisasi yang muncul. Menanggapi perubahan kesesuaian usia. Berdasarkan model bisnis Delta, budaya kekeluargaan merupakan salah satu faktor kunci dalam menjaga kesuksesan karyawan Delta. Namun dalam model pembangunan berkelanjutan organisasi yang sedang berkembang, budaya yang diinginkan adalah budaya yang adaptif dan adaptif yang memenuhi tujuan organisasi, yang dengan cepat beradaptasi dengan profil karyawan perusahaan dan menyesuaikan dengan kebutuhan dan perkembangan waktu dan organisasi. . . Mengingat situasi saat ini di mana organisasi dan karyawan bergerak dari 3.0 ke 4.0, Sejumlah tantangan muncul, terutama terkait dengan kecepatan adaptasi terhadap perubahan.

Kegagalan untuk menyesuaikan dan beradaptasi menyebabkan berbagai kerugian jangka panjang, termasuk kehilangan pekerja terampil, kehilangan daya saing bisnis, dan bahkan kecacatan. Model pembangunan berkelanjutan organisasi Era 4.0 digunakan untuk membangun budaya organisasi dalam masa transisi menekankan asumsi bahwa organisasi berada dalam tahap perubahan atau siap untuk berubah. Ini mungkin karena budaya tipe. Schneider, Ehrhart, & Macey (2012) Perubahan tidak hanya terjadi dalam konteks karyawan, tetapi juga dalam konteks perusahaan dan pembangunan berkelanjutan. Perubahan kondisi tersebut, yang menciptakan budaya internal dan suasana kerja yang memiliki peran sangat penting dalam proses pembangunan berkelanjutan perusahaan, harus dirancang untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja. Kelola karyawan Anda dan pahami tugas apa yang sedang dilakukan. dan pentingnya pekerjaan yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi.

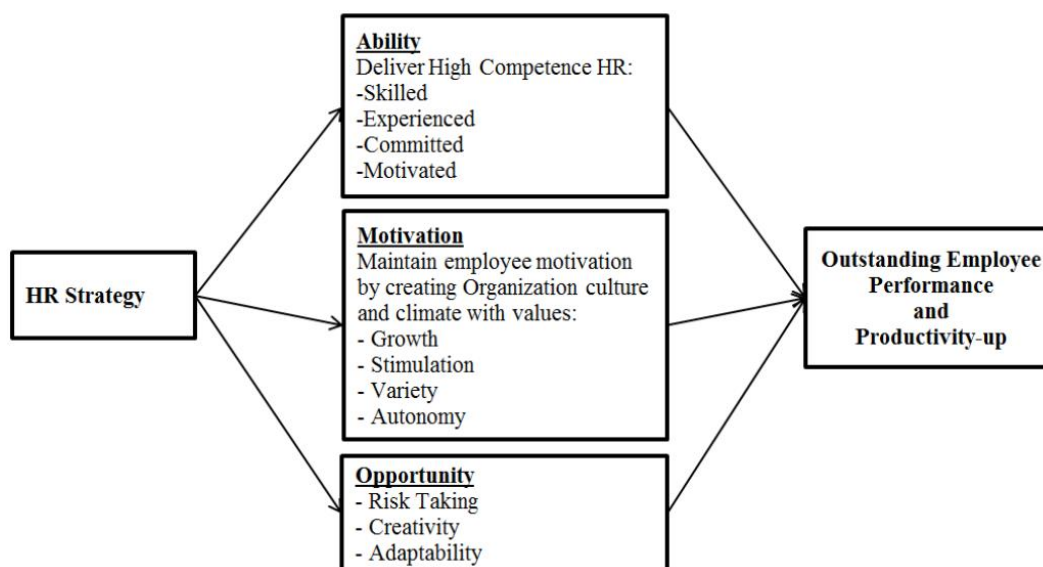
Karyawan yang beradaptasi dengan budaya dan suasana perusahaan yang membentuk kehidupan mereka termotivasi untuk melakukan yang terbaik dan menyelesaikan pekerjaan. Bogdanovic dan Durian (2016) Akuntabilitas memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik dan mencapai produktivitas, sehingga karyawan harus memiliki pengalaman dan keterampilan yang mendukung mereka untuk mencapai hasil yang baik. Goyal (2014) menyatakan bahwa budaya organisasi memainkan peran yang sangat penting dalam organisasi manapun. Budaya organisasi yang baik mempromosikan perusahaan dan tempat kerja kesuksesan dan kepuasan. Selain itu, budaya dan iklim perusahaan sangat erat kaitannya dengan nilai-nilai yang harus dikomunikasikan. Model *adhocracy* mengajarkan semangat pertumbuhan, berjuang untuk perbaikan (stimulasi), dan kemampuan untuk melihat sesuatu dan bertindak sesuai. Melakukan sesuatu secara berbeda (keanekaragaman) dan kemandirian dalam bisnis (otonomi) adalah kunci untuk menciptakan risiko, kreativitas, dan kemampuan beradaptasi yang cepat. Ini adalah faktor-faktor yang harus dipertimbangkan dan dipertimbangkan oleh organisasi untuk mendapatkan keuntungan dari tenaga kerja multigenerasinya dan mencapai tujuan jangka panjangnya. Identik dengan perkembangan dan kecepatan teknologi di era 4.0. adaptasi cepat, termasuk kreativitas dan risiko, akan menciptakan inovasi yang menjadi faktor pembeda yang memungkinkan perusahaan dan organisasi berhasil dalam persaingan dan keberlanjutan

Strategi pengelolaan SDM peningkatan kinerja perusahaan Berkelanjutan di era 4.0

Di era 4.0, apa yang disebut tenaga kerja Milenial ditandai dengan sulitnya mengubah kelemahan menjadi peluang untuk pertumbuhan diri, yang cocok untuk pengembangan tempat kerja dan organisasi lebih lanjut. Oleh karena itu, diperlukan strategi talent management yang tepat untuk mengatasi tenaga kerja milenial ini dan memberikan yang terbaik bagi bisnis agar dapat terus tumbuh secara

berkelanjutan. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik dimulai dengan menetapkan jadwal kerja yang mendukung efisiensi kerja yang optimal . Armstrong (2008). Sistem kerja berkinerja tinggi dicirikan oleh pengembangan kompetensi/ keterampilan kerja yang diperlukan untuk melaksanakan penugasan tugas, pengembangan kebijakan manajemen penghargaan dan kinerja , dan motivasi Strategi manajemen talenta untuk meningkatkan kinerja dapat dianalisis dengan menggunakan model AMO (Ability, Motivation, Opportunity). Armstrong dan Brown (2019) Setiap karyawan di tempat kerja memiliki tiga sisi.

- Kompetensi, kemampuan untuk melakukan tugas berdasarkan pengetahuan, keterampilan/kemampuan kerja, dan bakat.
- Motivasi, keinginan untuk menyelesaikan tugas secara mandiri atau merasa perlu untuk melakukan tugas .
- Peluang: struktur kerja, lingkungan yang mendukung, dan tempat untuk mengekspresikan diri.



Gambar 2. Strategi Pengelolaan SDM dengan pendekatan AMO Ability

Karyawan bekerja dengan baik apabila memiliki keterampilan kerja yang baik (profesional), memiliki pengalaman memecahkan masalah (berpengalaman), antusias terhadap pekerjaannya (komitmen), dan antusias terhadap pekerjaannya (motivasi tinggi) dapat dilakukan. Karyawan dengan keterampilan, kompetensi dan pengalaman dapat memberikan kontribusi yang signifikan bagi suatu Keberhasilan organisasi, Waiganjo, Kahiri, dan Ph (2012) didukung oleh kemampuan mereka untuk menggunakannya untuk kepentingan organisasi, dan merupakan kunci utama keunggulan kompetitif.

Motivation

Anda perlu memotivasi karyawan Anda dengan membangun budaya dan suasana yang mendukung pertumbuhan bisnis. Stock and Seliger (2016) Peningkatan motivasi dan kreativitas intrinsik mengarah pada pengambilan keputusan yang lebih efisien , terutama ketika menggunakan teknologi informasi dan komunikasi modern Budaya dan iklim suatu organisasi menginspirasi semangat untuk tumbuh (growth), berjuang untuk menjadi lebih baik (encouragement), kemampuan untuk melihat dan melakukan sesuatu secara berbeda (diversity), dan kemandirian dalam berbisnis . Harus bisa (otonom). Fareed et al. (2016) Dengan budaya dan suasana organisasi ini, karyawan bekerja dengan sangat baik dan perusahaan pertumbuhan berkelanjutan dan berkelanjutan

Opportunity

Aspek budaya perusahaan dan suasana bisnis berperan penting dalam pengembangan tenaga kerja lebih lanjut menuju Industri 4.0. Untuk ini, Schneider (2018) karyawan yang termotivasi harus diberi kesempatan untuk berkembang dan tumbuh. Memberikan kesempatan untuk mengambil resiko. Mengambil risiko adalah alat pembelajaran yang bagus untuk meningkatkan kinerja karyawan. Bekerja di bawah tekanan untuk tidak melakukan kesalahan mengurangi selera risiko karyawan dan mencegah

pembelajaran dini dari kesalahan . Selain itu, memaksimalkan peluang yang ditawarkan sebagai ruang kreatif memerlukan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan (adaptasi) (kreativitas). Menggabungkan ketiga strategi AMO meningkatkan produktivitas karyawan dengan memotivasi karyawan untuk melakukan yang terbaik. Hal ini mempengaruhi pertumbuhan penjualan perusahaan (peningkatan omzet) dan pengurangan biaya (biaya yang lebih rendah). Pertumbuhan pendapatan dan penghematan biaya mempengaruhi pertumbuhan laba (margin growth), yang sejalan dengan keberlanjutan jangka panjang perusahaan (sustainable competitive advantage).

SIMPULAN

Industri 4.0 dan Perubahan Manajemen SDM: Transformasi teknologi yang dikenal sebagai Industri 4.0 telah menghasilkan Internet of Things (IoT), sistem radio, dan komunikasi antar manusia. Hal ini mengubah cara bisnis berjalan secara keseluruhan dan mengelola sumber daya manusia (SDM) mereka. Industri 4.0 telah diidentikkan dengan penerapan teknologi seperti pencetakan 3D, kendaraan otonom, dan otomatisasi proses. Manfaat dan Tantangan Industri 4.0: Industri 4.0 menawarkan keuntungan termasuk penciptaan model bisnis baru dan peningkatan produktivitas dalam proses kerja. Namun, teknologi juga dapat memberikan dampak negatif, termasuk menghilangkan pekerjaan. Untuk mengatasi kesulitan ini, diperlukan manajemen SDM yang efisien dan pelatihan yang memadai.

Tantangan yang Dihadapi Generasi Pekerja: Generasi milenial masuk ke dunia kerja dengan berbagai karakter, seperti kebutuhan akan fleksibilitas, kepedulian terhadap keseimbangan kehidupan kerja, dan dorongan untuk pertumbuhan pribadi. Untuk memastikan keberlanjutan organisasi, manajemen SDM harus menavigasi perubahan demografis dan pergeseran generasi. Sumber daya manusia dan Resource-Based View (RBV) Sumber daya manusia ditekankan oleh RBV sebagai hal yang sangat penting bagi kesuksesan perusahaan. Salah satu sumber daya khusus yang harus dibudidayakan secara optimal untuk mendapatkan keunggulan kompetitif di era Industri 4.0 adalah sumber daya manusia.

Teori sumber daya manusia: Pendekatan ini menekankan perlunya mendanai pengembangan keterampilan dan pengetahuan karyawan. Keberhasilan dan pertumbuhan berkelanjutan sangat bergantung pada kapasitas organisasi untuk mengelola dan mengembangkan sumber daya manusianya. Peran Budaya dan Iklim Organisasi: Budaya dan iklim organisasi memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerjanya. Lingkungan yang ramah dan budaya yang mendorong pertumbuhan, kolaborasi, dan inovasi dapat meningkatkan motivasi karyawan dan dampaknya yang menguntungkan bagi bisnis. Teknik Manajemen SDM untuk Kesuksesan Jangka Panjang: Perusahaan harus menerapkan rencana manajemen SDM yang mengedepankan kompetensi, motivasi, dan kesempatan jika ingin mencapai kesuksesan yang berkelanjutan di era Industri 4.0. Untuk meningkatkan kinerja karyawan dan memenuhi tujuan perusahaan, terapkan metode AMO (Ability, Motivation, Opportunity).

Dalam hal ini, untuk mencapai keberlanjutan perusahaan di era Industri 4.0 membutuhkan manajemen SDM yang sangat baik, penciptaan budaya organisasi yang positif, dan pengetahuan tentang sifat-sifat generasi pekerja yang berbeda. Kemampuan organisasi untuk menangani perubahan, menginspirasi karyawan, dan memberikan kemungkinan untuk ekspansi dan inovasi akan menjadi faktor kunci dalam kesuksesan mereka.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M. (2008) *Strategic Talent Management: A guide to action*. Halaman Corgan London dan Philadelphia.
- Armstrong M. dan Brown D. (2019) *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis : Kembali ke masa depan? Tinjauan Literatur ” Dukungan : Bagaimana dilema strategis HRM utama dapat diselesaikan ? ”* (Juni), hal. 429-446. (Februari).
- Bogdanovich M. and Dorian J. (2016) “Memilih HRM untuk Strategi Bisnis.”
- Brown D. (2019) “Manajemen Bakat Strategis : Kembali ke masa depan? Review dari for Business Strategy Support: How do you solve HRM's key strategic dilemmas?” (June), pp. 429-446.
- Farid, M. dkk . (2016) “Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Kompetitif Berkelanjutan : Peran budaya organisasi dan sistem kerja berkinerja tinggi.” 10(4), hlm . 655-673 .
- Gallup. (2016) “Betapa Milenial Bekerja dan Hidup Seperti yang Diminta oleh Ketua dan CEO”. Goyal, R. (2014)

- Roblek, V., Meško, M. und Krapež, A. (2016) "Intricate Views of Industry 4.0", (Juni), S.0-11 . Doi: 10.1177/2158244016653987.
- Schaar, AK et al. (ohne Datum) "Industri 4.0 dan calon karyawannya. Rekonsiliasi visi milenial tentang pekerjaan yang sempurna dengan tuntutan digitalisasi."
- Schneider, B.; Ehrhart, MG; Macey, WH (2012) "Iklim dan Budaya Organisasi". Doi: 10.1146/an 168 JUNAL BECOS (Ekonomi Bisnis, Komunikasi, dan Ilmu Sosial), Jilid 2, Edisi 1, Januari 2020: 159-168 nurev-psych-113011-143809.
- Schneider, P. (2018) Mendukung agenda penelitian dari tinjauan bidang ilmu manajemen yang muncul." Springer Berlin Heidelberg. Doi: 10.1007/s11846-018-0283-2.