



Kelompok 2: Chapter 2

Pelatihan dan Pengembangan SDM

Pelatihan Strategis

Dosen Pengampu: Dr. NOVA MARDIANA, S.E., M.M.



Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lampung



Tujuan Pembelajaran

- Mendiskusikan bagaimana strategi bisnis memengaruhi jenis dan jumlah pelatihan disebuah perusahaan.
- Menjelaskan tentang pelatihan strategis dan proses pengembangan

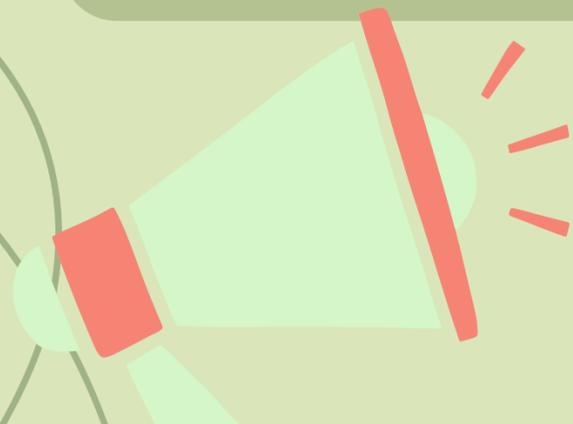
- Mendiskusikan kekuatan dari fungsi pembelajaran tertanam bisnis.



Pendahuluan

Strategi bisnis merupakan rencana yang mengintegrasikan tujuan, kebijakan, dan tindakan perusahaan. Strategi bisnis membantu mengarahkan aktivitas perusahaan pada bagian produksi, keuangan, pemasaran, dan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan tertentu.

Strategi bisnis ini mempengaruhi bagaimana perusahaan menggunakan modal fisik (seperti pabrik, teknologi, dan peralatan), modal keuangan (seperti aset dan cadangan kas), dan modal manusia (karyawan).



Pembelajaran Sebagai Fokus Strategis

Organisasi Pembelajaran

Organisasi pembelajaran adalah perusahaan yang memiliki kapasitas yang ditingkatkan untuk belajar, beradaptasi, dan berubah. Dalam organisasi pembelajaran, karyawan diharuskan mencari, berbagi, dan menerapkan pengetahuan dan keterampilan baru untuk meningkatkan baik pribadi mereka dan kinerja organisasi.



Pembelajaran Sebagai Fokus Strategis



Implikasi Pembelajaran Terhadap Pengembangan SDM

Dikarenakan perusahaan menyadari akan pentingnya nilai pelatihan dan pengembangan dan memandangnya sebagai bagian dari strategi pembelajaran yang lebih luas, sehingga diperlukan 7 kapabilitas utama.



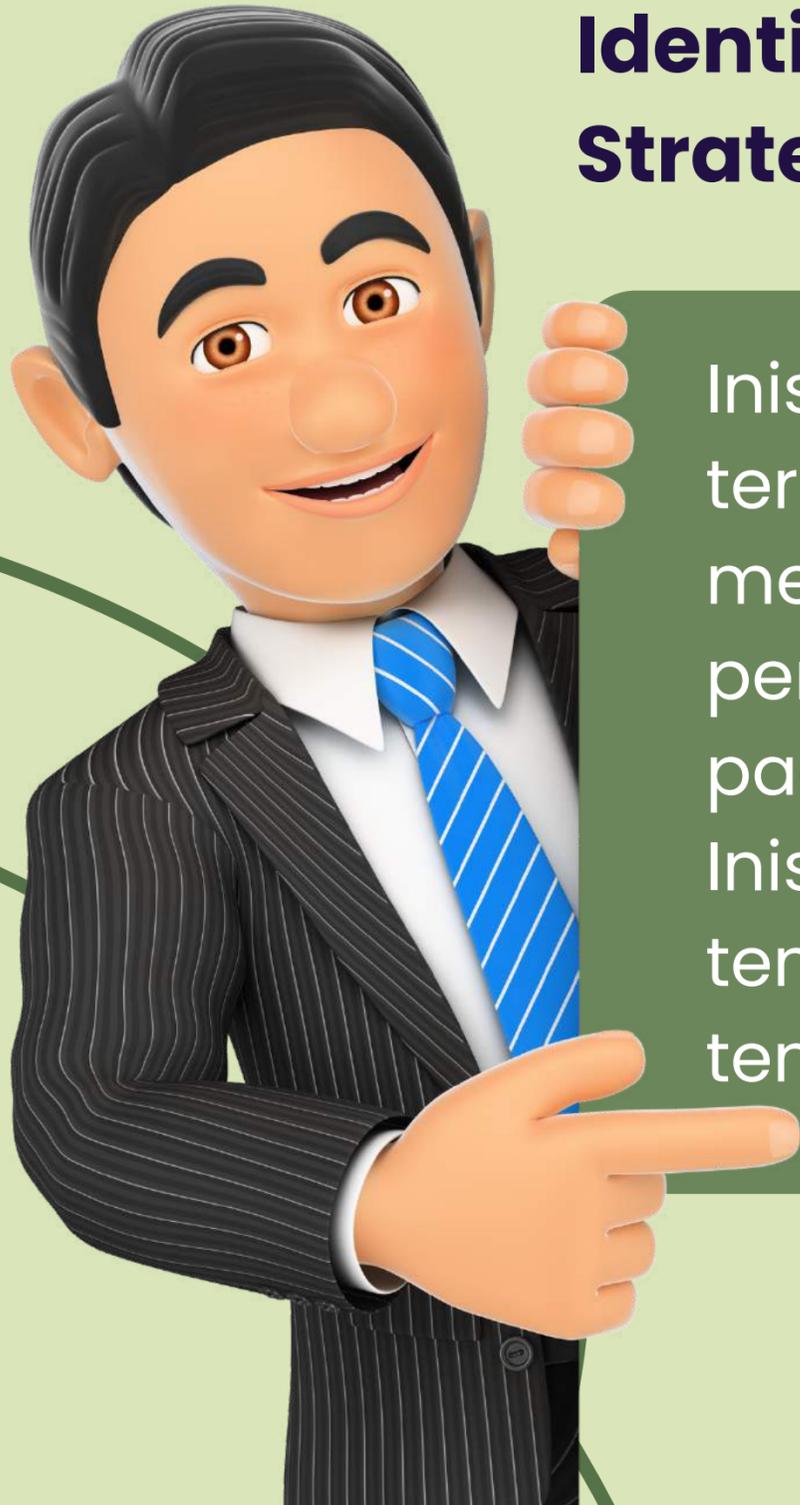
Kapabilitas tersebut adalah:

- penyelarasan tujuan pembelajaran dengan tujuan bisnis
- pengukuran dampak bisnis keseluruhan dari fungsi pembelajaran
- melakukan pembelajaran di luar perusahaan dengan menyertakan pelanggan, vendor, dan pemasok
- fokus pada pengembangan kompetensi untuk pekerjaan yang penting
- mengintegrasikan pembelajaran dengan fungsi sumber daya manusia lain, seperti knowledge, management, performance support, dan talent management
- pendekatan pencapaian yang mencakup pelatihan seperti e-learning
- mendesain dan melakukan penyampaian kursus bagi pengembangan kepemimpinan

Proses Pelatihan dan Pengembangan Strategis

Identifikasi Inisiatif Pelatihan dan Pengembangan Strategis Yang Mendukung Strategi

Inisiatif pelatihan dan pengembangan strategis adalah tindakan terkait pembelajaran yang harus diambil perusahaan untuk membantunya mencapai strategi bisnisnya. Inisiatif pelatihan dan pengembangan strategis bervariasi oleh perusahaan tergantung pada industri, tujuan, sumber daya, dan kemampuan perusahaan. Inisiatif ini didasarkan pada lingkungan bisnis, pemahaman tentang tujuan dan sumber daya perusahaan, dan wawasan tentang opsi pelatihan dan pengembangan potensial.



Proses Pelatihan dan Pengembangan Strategis

Menyediakan Kegiatan Pelatihan dan Pengembangan Terkait dengan Inisiatif Pelatihan dan Pengembangan Strategis

Setelah perusahaan memilih inisiatif pelatihan dan pengembangan strategis yang terkait dengan strategi bisnisnya, perusahaan kemudian mengidentifikasi kegiatan pelatihan dan pengembangan khusus yang akan memungkinkan inisiatif ini tercapai. Kegiatan ini termasuk mengembangkan inisiatif terkait penggunaan teknologi baru dalam pelatihan, meningkatkan akses ke program pelatihan untuk kelompok karyawan tertentu, mengurangi waktu pengembangan, dan mengembangkan penawaran kursus baru atau yang diperluas.



Proses Pelatihan dan Pengembangan Strategis

Identifikasi dan Kumpulkan Metrik Untuk Menunjukkan Keberhasilan Pelatihan

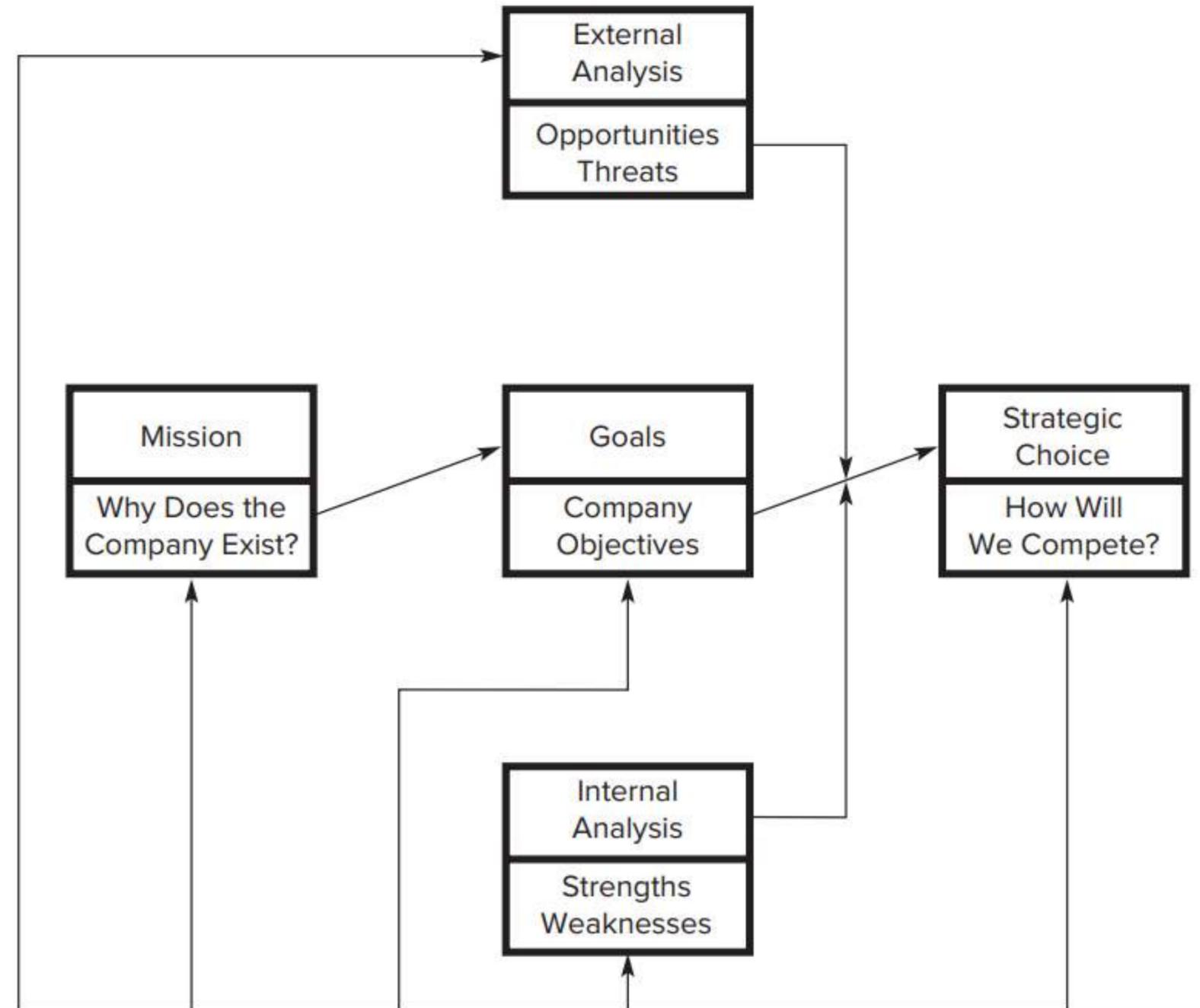


Metrik harus terkait langsung dengan strategi dan tujuan bisnis. Misalnya, metrik dapat mengevaluasi layanan pelanggan, kepuasan atau keterlibatan karyawan, perputaran karyawan, jumlah cacat produk, waktu yang dihabiskan dalam pengembangan produk, jumlah paten, atau waktu yang dihabiskan untuk mengisi posisi manajemen.

Proses Pelatihan dan Pengembangan Strategis

Business Strategy
Formulation and
Identification/ Perumusan
dan Identifikasi Strategi
Bisnis

FIGURE 2.2
Formulating
the Business
Strategy



Karakteristik Organisasi Yang Mempengaruhi Pelatihan

1

Ukuran perusahaan

2

Peran karyawan dan manajer

3

Dukungan manajemen puncak

4

Integrasi unit bisnis

5

Kehadiran global

6

Kondisi bisnis

7

Praktik HRM lainnya

8

Perencanaan SDM

9

Keterlibatan Staf dalam Pelatihan dan Pengembangan

Kebutuhan Pelatihan dalam Strategi yang Berbeda

Strategi Konsentrasi

Berfokus pada peningkatan pangsa pasar, pengurangan biaya, atau menciptakan dan mempertahankan ceruk pasar untuk produk dan layanan.

Strategi Pertumbuhan Internal

Berfokus pada pasar baru dan pengembangan produk, inovasi, dan usaha patungan.

Strategi Pertumbuhan Eksternal

Menekankan mengakuisisi vendor dan pemasok atau membeli bisnis yang akan memungkinkan perusahaan untuk memperluas ke pasar baru.

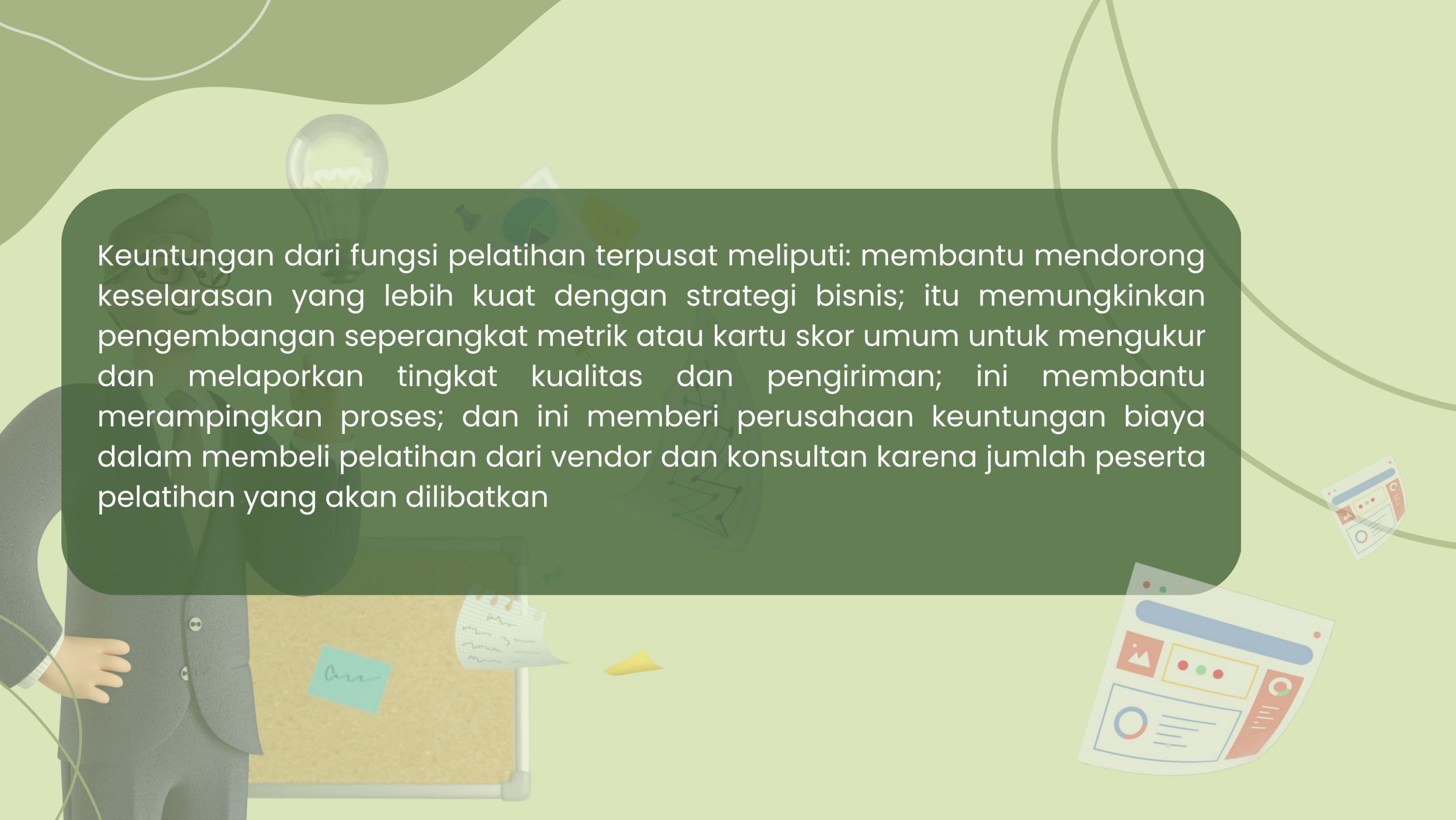
Strategi Disinvestasi

Menekankan likuidasi dan divestasi bisnis.



Model Pengorganisasian Departemen Pelatihan dengan Pelatihan Terpusat

Pelatihan terpusat berarti bahwa program pelatihan dan pengembangan, sumber daya, dan profesional terutama ditempatkan di satu lokasi dan bahwa keputusan tentang investasi pelatihan, program, dan metode pengiriman dibuat dari departemen tersebut.



Keuntungan dari fungsi pelatihan terpusat meliputi: membantu mendorong keselarasan yang lebih kuat dengan strategi bisnis; itu memungkinkan pengembangan seperangkat metrik atau kartu skor umum untuk mengukur dan melaporkan tingkat kualitas dan pengiriman; ini membantu merampingkan proses; dan ini memberi perusahaan keuntungan biaya dalam membeli pelatihan dari vendor dan konsultan karena jumlah peserta pelatihan yang akan dilibatkan

Corporate University (Universitas Pelatihan Perusahaan)

Untuk mendapatkan keuntungan dari pelatihan terpusat, banyak perusahaan menggunakan universitas korporat termasuk karyawan, manajer, dan pemangku kepentingan di luar perusahaan, termasuk perguruan tinggi, universitas dan sekolah menengah.

Universitas korporat dapat membantu menjadikan pembelajaran lebih strategis dengan memberikan misi dan visi yang jelas untuk pembelajaran dan memastikan bahwa itu selaras dengan kebutuhan bisnis.



Fungsi Pembelajaran Tertanam Bisnis

**Arah
Strategis**

**Desain
Produk**

**Fleksibilitas
Struktural**

**Pengiriman
Produk**

**Akuntabilitas
Hasil**



Pembelajaran, Pelatihan, dan Pengembangan dari Perspektif Model Perubahan

Ada banyak alasan mengapa perusahaan terpaksa berubah, termasuk pengenalan teknologi baru, kebutuhan untuk lebih memanfaatkan keterampilan karyawan dan memanfaatkan tenaga kerja yang beragam, atau keinginan untuk memasuki pasar global.

Empat kondisi yang diperlukan untuk terjadinya perubahan:

- Karyawan harus memahami alasan perubahan dan setuju dengan alasan tersebut;
- Pegawai harus memiliki keterampilan yang dibutuhkan untuk mengimplementasikan perubahan;
- Karyawan harus melihat bahwa manajer dan karyawan lain dalam posisi berkuasa mendukung perubahan;
- Struktur organisasi, seperti kompensasi dan sistem manajemen kinerja, harus mendukung perubahan.

Pelatihan Oleh Outsourcing



Pengalihdayaan mengacu pada penggunaan perusahaan luar (perusahaan jasa eksternal) yang bertanggung jawab penuh dan mengendalikan beberapa kegiatan pelatihan atau pengembangan atau yang mengambil alih semua atau sebagian besar pelatihan perusahaan, termasuk administrasi, desain, pengiriman, dan pengembangan. Pengalihdayaan proses bisnis mengacu pada outsourcing dari setiap proses bisnis, seperti HRM, produksi, atau pelatihan.

Kesimpulan



Agar pelatihan dapat membantu perusahaan mendapatkan keunggulan kompetitif, pelatihan harus membantu perusahaan mencapai tujuan dan sasaran bisnis serta strategi yang berbeda (seperti konsentrasi, pertumbuhan internal, pertumbuhan eksternal, dan disinvestasi) memengaruhi tujuan bisnis dan menciptakan kebutuhan pelatihan yang berbeda. Selain itu diskusi tentang berbagai model fungsi pelatihan. Karena pelatihan memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap pencapaian strategi dan tujuan bisnis, model universitas bisnis dan universitas korporat akan menjadi lebih lazim. Karena pembelajaran, pelatihan, dan pengembangan melibatkan perubahan, dan kondisi yang diperlukan bagi manajer dan karyawan untuk menerima dan memperoleh manfaat dari program baru.



THANK YOU!

