

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Teknologi semakin hari semakin berkembang dengan cepat dan semakin langsung dirasakan manfaatnya oleh masyarakat. Dengan perkembangan teknologi masyarakat dikenalkan kepada alat-alat baru dan cara-cara baru dalam melakukan sesuatu. Sebelumnya tidak pernah terbayangkan bahwa hanya dengan menggunakan sentuhan jari pada layar *handphone*, tidak berselang lama mulai dari makanan kesukaan ataupun pakaian yang di idamkan bahkan sampai alat-alat rumah tangga yang mendadak diperlukan dengan mudah sudah sampai didepan rumah.

Memesan hotel ataupun tiket pesawat, kereta ataupun bus tidak perlu harus datang ke hotel atau biro agen perjalanan, cukup dengan melakukan klik dengan jari, *voucher* hotel ataupun tiket perjalanan sudah terkirim ke *email* atau *sms*.

Gojek, Grab, Tokopedia, Buka Lapak dan Traveloka adalah contoh perusahaan-perusahaan rintisan bahkan merupakan perusahaan *unicorn* yang menyediakan dan memfasilitasi masyarakat dengan inovasi teknologi (IDNTimes.com, 2019). Inovasi teknologi yang memudahkan masyarakat dalam melakukan aktivitas sehari-hari.

Begitu pula dalam kebutuhan bisnis, perkembangan teknologi yang sangat cepat memberikan alat-alat baru dan cara-cara baru dalam melakukan bisnis. Sekarang melakukan pembukaan rekening, pembayaran ke pelanggan

dan supplier ataupun transfer ke rekan bisnis yang ada di luar negeri, masyarakat tidak perlu datang ke teller bank ataupun ke gerai *ATM*, cukup di rumah atau di kantor sendiri dan hanya dengan membuka aplikasi bank yang tersedia di *handphone*.

Di era globalisasi ini, perusahaan yang dapat menciptakan dan memanfaatkan teknologi dapat menjadi yang terdepan di dalam persaingan bisnis. Perusahaan berlomba mengembangkan kreatifitas untuk memberikan inovasi-inovasi di dalam teknologi yang memberikan kemudahan bagi masyarakat sehingga menambah pelanggan baru dan potensial ataupun mempertahankan pelanggan lama mereka.

Selain sebagai strategi atau senjata dalam bentuk produk ataupun jasa ataupun sebagai alat pemasaran produk atau jasa, teknologi juga digunakan oleh perusahaan didalam kegiatan internal perusahaan. Pengembangan dan penggunaan inovasi teknologi didalam kegiatan internal perusahaan bertujuan untuk meningkatkan efisiensi sehingga dapat mengurangi biaya perusahaan dan juga meningkatkan efektifitas sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Pada tahap awal penelitian ini peneliti melakukan pra penelitian atau *protocol research* untuk mencari isu atau masalah menarik dengan cara pengumpulan data awal dari observasi awal dan *pre elementary interview*. Salah satu contoh penggunaan dan pemanfaatan inovasi teknologi aplikasi ojek dan taxi online seperti Gojek ataupun Grab yang diuraikan diatas adalah yang dilakukan oleh bagian atau departemen general affairs di PT. Jaya Proteksindo Sakti tempat dimana Peneliti akan melakukan penelitian.

Mulai awal tahun 2015, Departemen *General Affairs* PT. Jaya Proteksindo Sakti memanfaatkan atau menggunakan inovasi teknologi dalam mengelola pekerjaan dan tugas-tugasnya. Dari hasil wawancara dengan Manager Departemen *General Affairs* berikut program kerja yang dilakukan:

1. Tugas atau dinas luar kantor tidak lagi memakai mobil kantor melainkan menggunakan go-car atau grab.
2. Pengiriman surat atau barang tidak lagi menggunakan kurir kantor tetapi menggunakan kurir gosend atau grab.
3. Perusahaan sudah tidak lagi ataupun mengurangi untuk mempunyai asset mobil atau motor tergantikan oleh mobil atau motor dari ojek atau taxi online yang siap setiap saat mengantar dokumen atau pegawai perusahaan dengan harga murah.
4. Supir atau kurir perusahaan yang mempunyai fungsi mengantar pegawai ataupun dokumen perusahaan menuju pelanggan, rekan bisnis atau tempat tertentu tergantikan oleh kurir dari perusahaan ojek atau taxi online yang siap setiap saat mengantar dokumen atau pegawai perusahaan dengan harga murah.

Perusahaan meningkatkan efisiensi dengan cara tidak perlu mengeluarkan biaya untuk membeli asset yang harga pasarnya semakin lama semakin turun, perusahaan tidak perlu membayar biaya untuk pembelian bensin, tol dan parkir juga biaya perawatan asset tersebut dan juga perusahaan tidak perlu membayar beban gaji ataupun tunjangan-tunjangan lain dari supir.

Kelebihan *nonfinancial* lainnya perusahaan juga meningkatkan efektifitas kinerja pegawainya karena dengan menggunakan ojek atau taxi online kegiatan mobilitas pegawai dapat terekam dari *history* didalam aplikasi dan bukti pemakaian dan pembayaran perjalanan, sudah tidak ada alasan bagi karyawan untuk menggunakan fasilitas kantor demi tujuan pribadi karyawan.

Efisiensi departemen general affair dapat dilihat pada tabel 1.1 dimana selama dua tahun penggunaan inovasi teknologi perusahaan lebih sedikit mengeluarkan biaya untuk pembelian asset dan biaya penyusutan asset tersebut.

Tabel 1.1 Perbandingan asset kendaraan dan biaya penyusutan

	31 Des 2014	31 Des 2015	31 Des 2016
Aktiva			
Mobil			
Mobil Direksi	1,445.50	1,445.50	1,445.50
Mobil Operasional	1,910.20	1,166.00	398.50
Motor			
Motor Operasional	62.45	43.25	29.50
Total Aktiva	3,418.15	2,654.75	1,873.50
Biaya			
Biaya Penyusutan Kendaraan			
Mobil Direksi	181.00	181.00	181.00
Mobil Operasional	239.10	146.50	49.75
Motor Operasional	7.75	5.38	3.63
Total Biaya Penyusutan Kendaraan	427.85	332.88	234.38

* dalam jutaan rupiah

Pada tabel 1.1 didalam akun aktiva tetap terlihat dalam tren yang ditunjukkan oleh mobil operasional yang menurun setiap tahunnya. Per 31 Desember 2014 total aktiva mobil operasional sebesar Rp 1.9 miliar dan diakhir tahun 2015 tersisa 1,16 miliar dimana ada pengurangan jumlah mobil operasional yang dipakai. Dan per 31 desember 2016 tersisa hanya Rp 398 juta

saja. Ini berarti penggunaan mobil operasional dapat berkurang hingga 75% digantikan dengan mobil dari ojek atau taksi online.

Begitu juga dengan biaya penyusutan mobil operasional, di akhir tahun 2014 biaya penyusutan sebesar Rp 239 juta pertahun dimana per 31 Desember 2015 menjadi Rp 146 juta pertahun dan per 31 Desember 2016 menjadi hanya Rp 49 juta saja per tahun.

Hal yang sama juga dengan motor operasional perusahaan dimana dalam kurun waktu tiga tahun saja asset berwujud yang dibutuhkan perusahaan berkurang lebih dari 50%, yaitu dari Rp 62 juta menjadi hanya Rp 29 juta saja. Dan beban penyusutan untuk motor operasional dari Rp 7 Juta pertahun hanya tinggal Rp 3 juta saja per tahunnya. Data finansial ini dapat dijadikan rujukan oleh departemen general affairs untuk membuktikan kepada Direksi atau manajemen bahwa dengan penggunaan ojek atau taksi online dapat membuat perusahaan lebih efisien.

Tabel 1.2 Perbandingan Biaya dan Jumlah Pegawai

	31 Des 2014	31 Des 2015	31 Des 2016
Biaya			
Biaya BBM	337.25	255.30	149.88
Biaya Parkir dan Tol	66.05	37.14	20.45
Biaya Servis Perawatan	46.10	25.66	19.89
Biaya Perpanjangan STNK	39.44	27.77	20.35
Biaya Asuransi Kendaraan	33.65	24.65	18.90
Biaya Transport Jalan	12.40	62.90	89.25
Biaya Pengiriman Barang	15.33	45.15	56.70
Total Biaya	550.22	478.57	375.42
*dalam jutaan rupiah			
Jumlah Pegawai			
Supir	9	6	4
Kurir	4	3	2
Total Jumlah Pegawai	13	9	6
*dalam orang			

Biaya-biaya lain seperti yang terlihat dalam Tabel 1.2 diatas ini juga mempunyai hasil yang sama, dimana biaya BBM, biaya parkir dan tol, biaya servis perawatan kendaraan, biaya perpanjangan STNK dan biaya asuransi selama tiga tahun sejak akhir Desember 2014 sampai dengan akhir Desember 2016 turun hingga lebih dari 50%, dari total Rp 520 juta di akhir 2014 menjadi hanya Rp 220 juta di akhir tahun 2016, ini berarti perusahaan menghemat hampir Rp 300 juta.

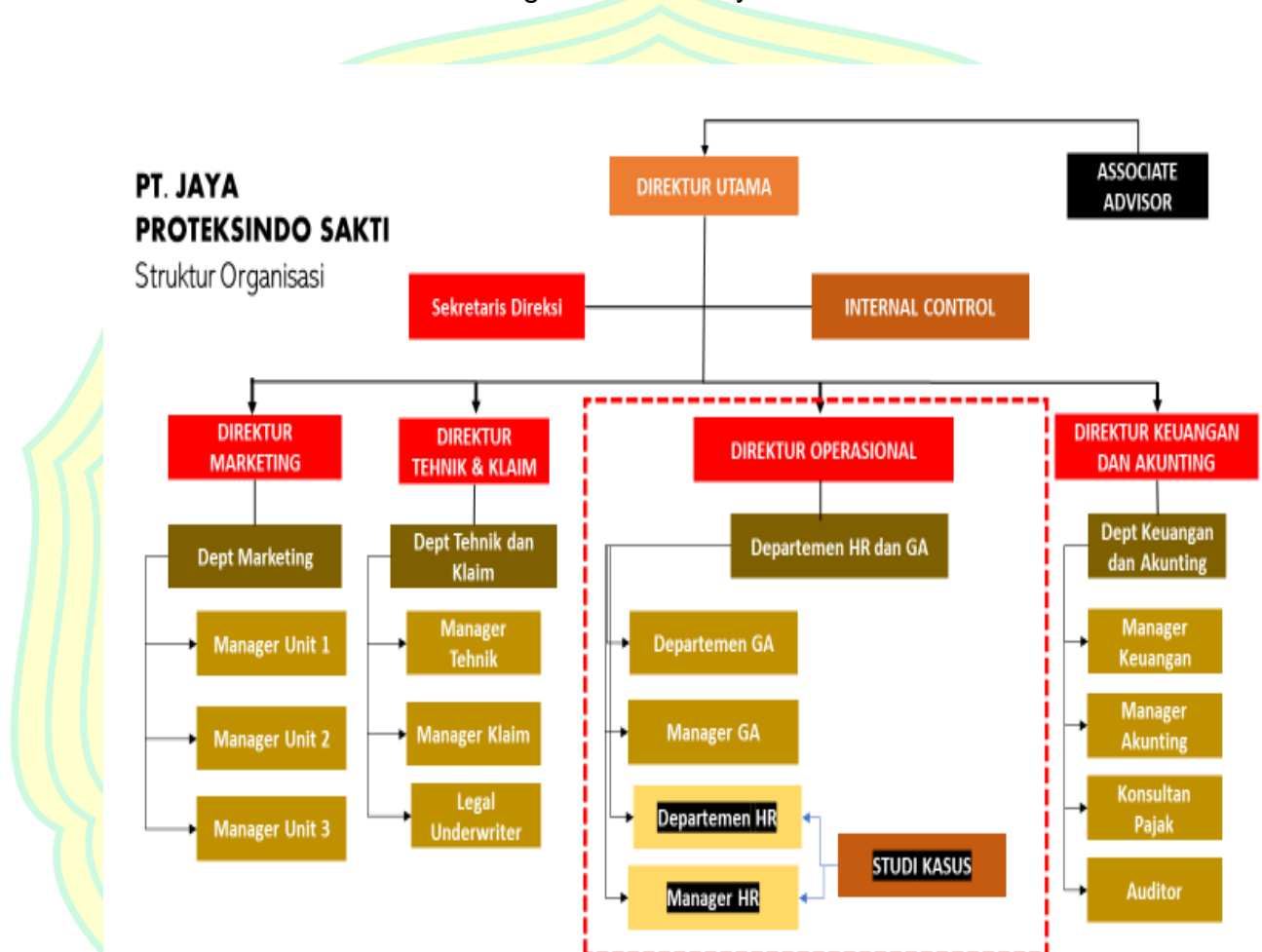
Disisi lain ada peningkatan dalam biaya transport dan taksi serta biaya pengiriman barang, di tahun 2014 total biaya tersebut hanya Rp 27 juta sedangkan diakhir tahun 2016 naik hingga lima kali lipat menjadi Rp 145 juta. Total peningkatan biaya untuk melakukan substitusi ke taksi atau ojek online sebesar Rp 118 juta, namun penghematan yang dapat dihasilkan lebih besar yaitu Rp 300 juta, suatu nilai yang cukup bagi departemen general affairs untuk mengatakan bahwa mereka telah melakukan efisiensi.

Langkah departemen general affairs dalam melakukan efisiensi melalui inovasi teknologi menjadikan hal ini sebagai strategi yang jitu dalam masa perkembangan teknologi dimasa sekarang dan oleh karenanya Direksi dan manajemen memberikan apresiasi kepada departemen general affairs.

PT. Jaya Proteksindo Sakti selain Departemen GA mempunyai 4 departemen lainnya yaitu Departemen Marketing, Departemen Tehnik dan Klaim, Departemen Keuangan dan Akunting serta Departemen Human Resources (HR) atau Sumber Daya Manusia (SDM). Dari total 5 departemen yang ada di PT. Jaya Proteksindo Sakti hanya departemen GA yang telah melakukan program pemanfaatan inovasi teknologi dalam fungsi kerja

departemen GA. Ke-4 departemen lainnya belum melakukan program pemanfaatan inovasi teknologi dalam fungsi kerja di masing-masing departemen. Berikut struktur organisasi dari PT. Jaya Proteksindo Sakti:

Gambar 1.1 Struktur Organisasi PT. Jaya Proteksindo Sakti



Lain halnya departemen *general affairs* yang dalam kegiatan operasionalnya memanfaatkan penggunaan inovasi teknologi, departemen sumber daya manusia selama tahun 2014-2016 belum memanfaatkan inovasi teknologi didalam fungsi pekerjaan atau kegiatannya, dan hasilnya mempunyai data finansial yang berbanding terbalik. Selama kurun waktu 2014-2016, biaya-

biaya yang dikeluarkan oleh departemen sumber daya manusia semakin tinggi. Departemen sumber daya manusia menjadi sorotan bagi Direksi dan manajemen karena tidak dapat menekan biaya-biaya tersebut. Output yang diberikan oleh departemen sumber daya manusia juga tidak ada peningkatan, masih membutuhkan waktu yang cukup lama dalam mendapatkan pemenuhan kebutuhan akan tenaga kerja.

Komisaris dan jajaran direksi PT. Jaya Proteksindo Sakti dalam setiap rapat kerja tahun 2015-2017 menyatakan bahwa ini menjadi masalah bagi perusahaan bahkan menuntut dan memberikan tekanan besar pada departemen SDM untuk menjadi lebih efisien, efektif dan memberikan nilai lebih, karena pada saat yang sama pula, lingkungan persaingan bisnis menjadi lebih kompetitif dan bahkan semakin parah karena persaingan harga yang sudah tidak masuk akal. Beberapa tantangan paling penting yang dihadapi organisasi dan departemen SDM adalah termasuk meningkatnya persaingan atau perang untuk mendapatkan bakat (*war for talent*), Selain itu bagaimana memanfaatkan penggunaan inovasi teknologi di tempat kerja dan operasional di setiap fungsi manajemen sumber daya manusia sehingga dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas perusahaan. Manajemen melihat laju perubahan teknologi dalam operasional perusahaan sangat cepat, maka mengharapkan hal yang sama dari departemen SDM.

Berikut dibawah adalah tabel 1.3 dimana penulis telah membuat *summary* dari laporan keuangan dan laporan operasional perusahaan yang menggambarkan pengeluaran departemen SDM perusahaan dalam tiga tahun dari tahun 2014-2016. Dalam tabel dibawah tersebut dapat dilihat bahwa

pengeluaran biaya iklan, biaya pelatihan dan biaya seminar yang dilakukan oleh departemen sumber daya manusia dalam melakukan fungsinya dari tahun 2014, 2015 dan 2016 selalu terjadi peningkatan, ditahun 2016 peningkatan biaya mencapai 12% dari tahun 2014. Hal ini menjadi perhatian bagi direksi atau manajemen dimana department lain berhasil melakukan efisiensi dari tahun ke tahun namun department sumber daya manusia terjadi peningkatan dalam biaya.

Tabel 1.3 Pengeluaran Departemen SDM

	31 Des 2014	31 Des 2015	31 Des 2016
Biaya SDM			
Biaya Iklan	58.75	63.25	70.8
Biaya Pelatihan dan Pendidikan	80.00	75.00	90.0
Biaya Seminar	67.25	70.75	70.50
Total Biaya	206	209	231.3
*dalam jutaan rupiah			
Jumlah Pegawai			
Staff	3	3	3
Manager	1	1	1
Total Pegawai	4	4	4
*dalam orang			
Biaya Gaji	340,210	359,505	361,050
*dalam jutaan rupiah			
Lead Time			
Rekrutmen	30	30	30
Seleksi	15	15	15
Total Lead Time	45	45	45
*dalam hari			

Pengeluaran biaya iklan, biaya pelatihan dan biaya seminar yang dilakukan oleh departemen sumber daya manusia dalam melakukan fungsinya dari tahun 2014, 2015 dan 2016 selalu terjadi peningkatan, ditahun 2016 peningkatan biaya mencapai 12% dari tahun 2014. Hal ini menjadi perhatian bagi direksi atau manajemen dimana departement lain berhasil melakukan

efisiensi dari tahun ke tahun namun departemen sumber daya manusia terjadi peningkatan dalam biaya.

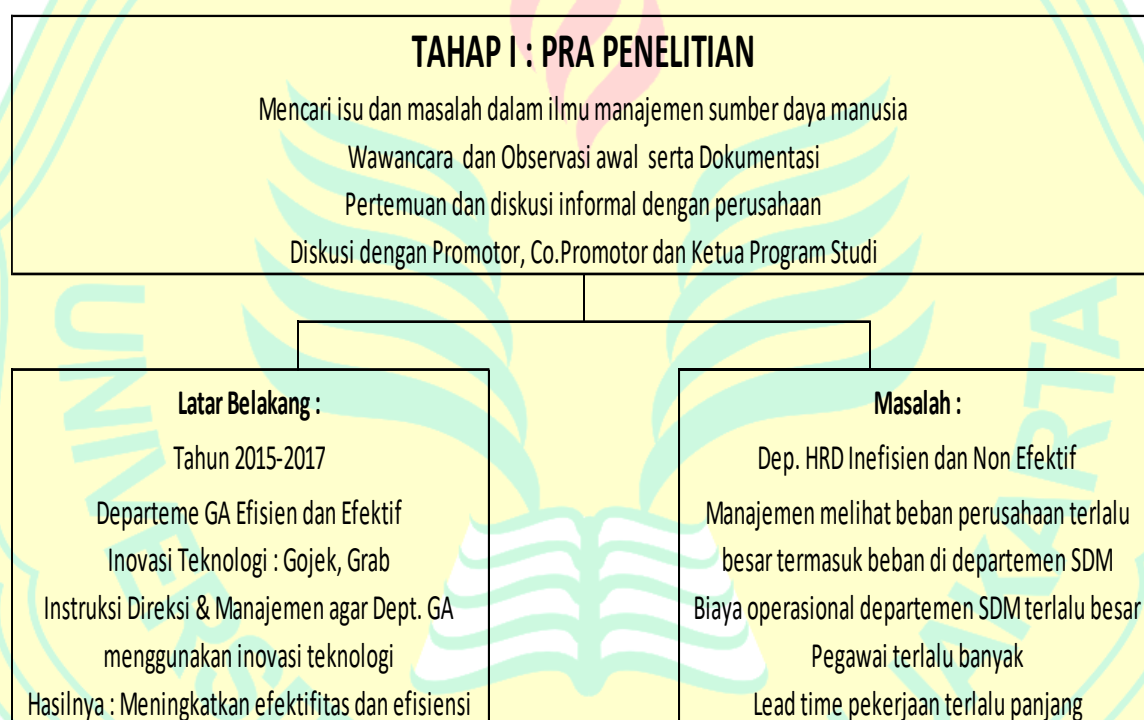
Jumlah pegawai di departemen sumber daya manusia selama tiga tahun berjumlah empat orang termasuk manager, walaupun tidak ada peningkatan namun biaya gaji untuk keempat pegawai terus semakin bertambah setiap tahunnya. Dapat dilihat dari tabel diatas bahwa biaya gaji department SDM di tahun 2014 sebesar Rp 340 juta, tahun 2015 sebesar Rp 359 juta dan ditahun 2016 sebesar Rp 361 juta. Berbeda dengan department general affairs yang setiap tahun jumlahnya berkurang, beban gaji pun semakin berkurang, walaupun departemen general affairs tidak memberikan keuntungan finansial namun department general affairs memberikan efisiensi biaya yang pada akhirnya secara keseluruhan memberikan tambahan laba bagi perusahaan.

Standard Operating Procedure (SOP) menjelaskan bahwa *lead time* departemen sumber daya manusia dalam melakukan rekrutmen dan seleksi untuk mendapatkan karyawan baru adalah 45 hari. SOP ini dinilai oleh Direksi dan manajemen terlalu lama dan memakan banyak waktu dan biaya, dan meminta waktu tersebut dipergunakan untuk hal-hal lain yang lebih inovatif dibandingkan dihabiskan hanya untuk pekerjaan sifatnya rutinitas.

Direksi dan manajemen perusahaan meminta bahwa di era inovasi teknologi seperti sekarang ini biaya-biaya diatas harus di buat lebih efisien, jumlah pegawai terlalu banyak dan harus segera dikurangi dan SOP untuk *lead time* rekrutmen dan seleksi yaitu 45 hari adalah terlalu makan waktu dan biaya.

Kesenjangan antara harapan ataupun idealisme Direksi/Manajemen dengan kenyataan yang ada atas pencapaian hasil department sumber daya manusia selama kurun periode pembukuan 2014-2016 yang dapat dilihat pada gambar 1.1 dibawah merupakan masalah yang menarik bagi penulis. Dari hasil protocol reseach diatas peneliti mencoba membuat ringkasan dalam gambar dibawah ini:

Gambar 1.2 Masalah Penelitian



Peneliti selanjutnya melakukan wawancara awal dengan Manager Departemen SDM dimana untuk menjawab permintaan dan tantangan tersebut dan dalam tiga tahun terakhir ini dari tahun 2017-2019 departemen SDM terus melakukan transformasi di dalam badan dan fungsi departemen SDM.

Sebelum lebih lanjut Penulis menggambarkan bagaimana transformasi yang dilakukan departemen SDM, Penulis ingin menggambarkan bagaimana tugas pokok dan fungsi dari departemen SDM. Dalam membangun perusahaan yang berkualitas, salah satu hal utama yang dipersiapkan oleh departemen SDM adalah membangun sistem manajemen SDM yang baik. Adapun tugas pokok

yang harus dilakukan oleh manager departemen manajemen sumber daya manusia Bersama jajarannya adalah:

1. Mendesain Struktur dan Tugas dalam Organisasi

Tugas ini dimulai dengan mengidentifikasi masing – masing pekerjaan dalam perusahaan dan keterampilan serta kompetensi masing – masing posisi, sehingga mereka dapat ditempatkan di departemen dan pekerjaan yang tepat. Selain itu, meninjau suatu masalah yang tengah dihadapi perusahaan dan ikut mencari pemecahannya. Jika memang dibutuhkan, mereka juga bertugas dalam perubahan organisasi.

2. Mengorganisasikan Sumber Daya Manusia

Tanggung jawab manajemen SDM adalah menganalisa dan mengorganisasikan tenaga kerja atau sumber daya manusia, yaitu meliputi:

- a. Rekrutmen
- b. Seleksi
- c. Orientasi Kerja
- d. Pelatihan dan Pendidikan
- e. Evaluasi Kerja
- f. Kompensasi
- g. Promosi dan Demosi
- h. Retensi Kerja dan Pelepasan Tenaga Kerja
- i. Relasi antar pekerja

3. Mengembangkan Karyawan

Memberikan motivasi, memberikan fasilitas kepada karyawan yang memerlukan *conseling* atau *hearing session* yang bertujuan agar menjaga sumber daya manusia di perusahaan tetap perform. Menjadi penghubung yang baik antara perusahaan dan para tenaga kerja. Jika penghubung ini bisa

menjadi cukup kuat dan bekerja sebagaimana mestinya, pastinya sebuah perusahaan akan berjalan dengan baik.

Kembali ke persoalan mengenai transformasi, terdapat beberapa transformasi yang dilakukan oleh departemen SDM yaitu memanfaatkan dan menggunakan inovasi teknologi dalam menjalankan fungsi manajemen sumber daya manusia (MSDM). Inovasi teknologi yang digunakan dan dalam tahap pengembangan dalam transformasi tersebut adalah:

1. Aplikasi rekrutmen seperti *talenta.co* dan *linuvhr.com* dalam fungsi MSDM terutama fungsi seleksi dan rekrutmen.
2. Media Sosial seperti *linked.in* dalam fungsi MSDM terutama fungsi seleksi, talent pool dan pengadaan SDM.
3. *Internet of Things* (IoT) seperti *15Five*, *Impraise* dan *CultureAmp* dalam fungsi MSDM terutama seleksi dan rekrutmen serta pelatihan dan pendidikan.
4. Teknologi *virtual reality* atau *augmented reality* dalam fungsi MSDM terutama fungsi pelatihan dan pendidikan.
5. Aplikasi Sistem SDM atau *E-HRM* seperti *EnterriseOne* dalam fungsi MSDM terutama fungsi evaluasi dan kompensasi.
6. Teknologi *blockchain* dalam fungsi MSDM yaitu fungsi pelatihan dan pendidikan, evaluasi dan kompensasi serta pengembangan karir.

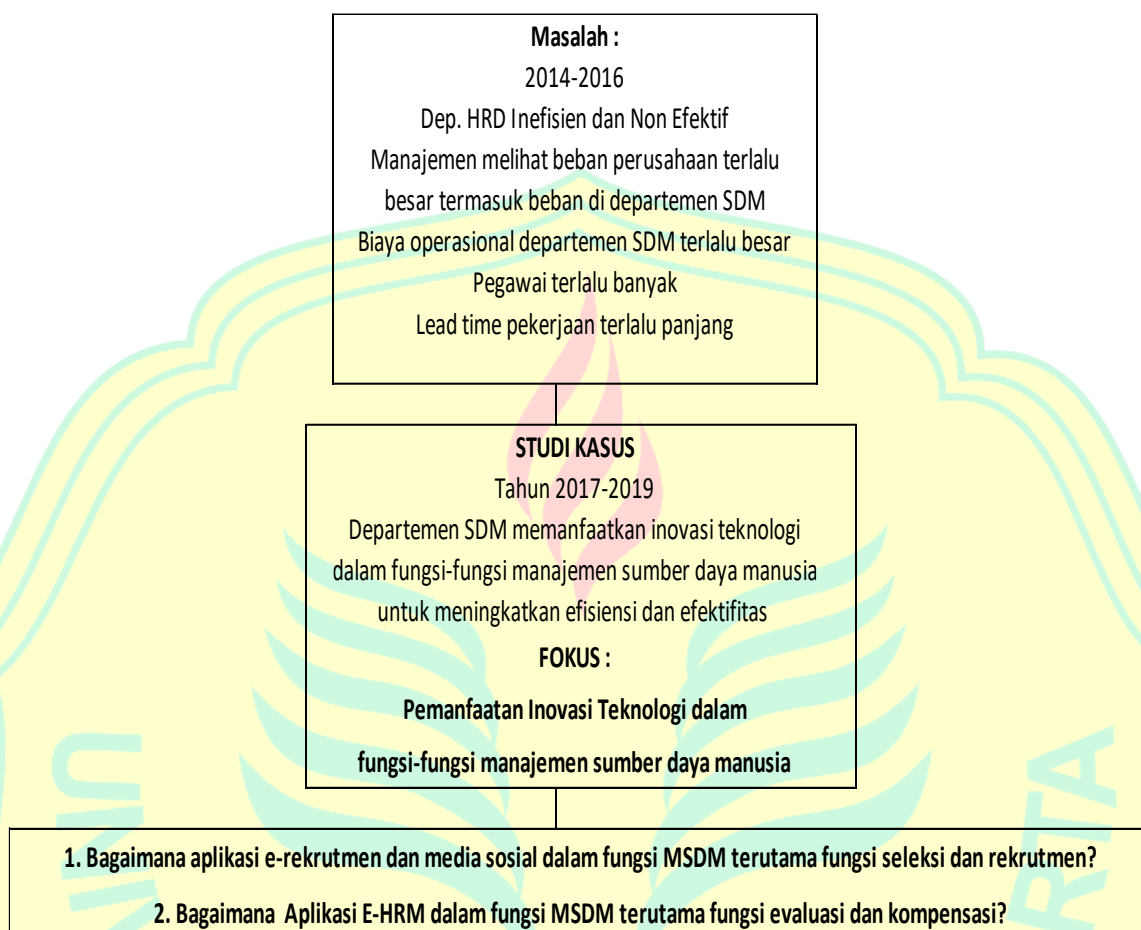
Ke-enam transformasi yang dilakukan oleh Departmen SDM tersebut semua mempunyai tujuan untuk melakukan efisiensi dalam menjalankan fungsinya yang pada akhirnya harapan ataupun idealisme dari Direksi/Manajamen dapat dipenuhi. Dengan memperhatikan hal-hal yang telah

disebutkan diatas, dimana dengan topik pembahasan yang sangat *up to date* yaitu pemanfaatan inovasi teknologi yang berkembang sangat cepat di tengah-tengah masyarakat dan bagaimana departemen sumber daya manusia dari PT. Jaya Proteksindo Sakti yang ingin meningkatkan efisiensi dan efektifitas dengan memanfaatkan dan menggunakan inovasi teknologi tersebut didalam fungsi manajemen sumber daya manusia, maka penelitian tentang pemanfaatan inovasi teknologi di dalam fungsi manajemen sumber daya manusia dengan mengambil studi kasus di PT. Jaya Proteksindo Sakti menarik untuk dilakukan.

Sebagai informasi menyeluruh dalam penelitian ini, Peneliti ingin memberikan informasi tambahan bahwa keadaan yang dijadikan studi kasus pada penelitian ini adalah berlangsung selama periode 3 tahun yaitu 2017-2019 dengan rentang waktu dari tanggal 01 Januari 2017 sampai dengan 31 Desember 2019 yaitu masa sebelum terjadi Pandemi COFID-19. Sedangkan masa penulisan mulai dari pengumpulan data, analisa data hingga pengambilan kesimpulan dan rekomendasi terjadi antara Desember 2019 sampai dengan November 2020 dimana sebagian masa tersebut yaitu sejak mulai PSBB di bulan Maret 2020 hingga November 2020 sudah terjadi pandemi COFID-19.

Terlihat dalam Gambar 1.2 dibawah, Peneliti akan meneliti dengan fokus kepada proses pemanfaatan inovasi teknologi terhadap fungsi MSDM dan bagaimana hasilnya terhadap harapan Direksi/Manajemen namun dari enam transformasi yang dilakukan oleh Departemen SDM didalam disertasi ini penulis menentukan sub fokus kepada dua transformasi yaitu :

Gambar 1.2 Fokus dan Sub Fokus Penelitian



1. Aplikasi Rekrutmen dan Media sosial dalam fungsi Rekrutmen dan Seleksi.

Peneliti memilih Aplikasi E-Rekrutmen dan Media Sosial dikarenakan kedua aplikasi ini dipakai didalam fungsi rekrutmen dan seleksi dimana dalam kedua fungsi manajemen sumber daya manusia tersebut yang paling banyak memakan biaya didalam biaya yang dipakai oleh departemen HRD, Peneliti ingin meneliti apakah Aplikasi E-Rekrutmen dan Media Sosial dapat membuat perubahan dalam biaya yang dipakai dalam fungsi rekrutmen dan seleksi.

Ditambah kedua aplikasi tersebut sudah lebih familiar dipakai oleh masyarakat seperti linked.in dan talenta.

2. Aplikasi Sistem SDM atau *E-HRM* dalam fungsi Evaluasi dan Kompensasi.

Untuk sistem SDM atau E-HRM merupakan sistem yang dibuat untuk pemenuhan kebutuhan dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia. Sistem ini melakukan otomatisasi dalam manajemen sumber daya manusia. Banyak kegiatan manajemen sumber daya manusia yang membutuhkan banyak dokumen dan waktu untuk mengolah dokumen tersebut digantikan oleh sistem ini. Departemen HRD yang sebelumnya membutuhkan banyak kertas dan dokumen untuk mencatat tugas (assignment) dari setiap karyawan dan juga banyak waktu untuk menolah data dan dokumen tersebut akan tergantikan dengan sistem ini. Hal ini menurut Peneliti sangat unik dan menarik untuk di teliti.

B. Pembatasan Penelitian

Penelitian ini dilakukan di lingkungan kantor PT. Jaya Proteksindo Sakti di Jalan Kramat Raya No.7-9 Kompleks Kramat Centre Blok A4-A9 Senen Jakarta Pusat. Waktu penelitian Tahun 2019-2020 dengan rincian yang disesuaikan dengan kebutuhan, situasi dan kondisi dilapangan. Departemen SDM PT. Jaya Proteksindo Sakti sudah mulai menggunakan inovasi teknologi secara bertahap

mulai tanggal 01 Januari 2017. Penelitian ini sendiri akan dilaksanakan pada bulan Januari 2020 sampai Maret 2020.

Pembatasan penelitian dari kegiatan Manajemen Sumber Daya Manusia pada PT. Jaya Proteksindo Sakti adalah fungsi (1) Rekrutmen dan Seleksi; (2) Evaluasi atau Manajemen Kinerja dan (7) Kompensasi.

Pembatasan penelitian dari Inovasi Teknogi yang digunakan atau dimanfaatkan oleh departemen SDM PT. Jaya Proteksindo Sakti adalah (1) Aplikasi E-Rekrutmen, (2) Media Sosial, (3) Aplikasi Sistem Informasi atau e-HRM

C. Fokus Penelitian

Fokus pada penelitian ini adalah pemanfaatan dan penggunaan inovasi teknologi di dalam manajemen sumber daya manusia dimana fungsi operasional MSDM yang meliputi pengadaan, pengembangan dan pemeliharaan sumber daya manusia yang dalam hal ini dibatasi dengan studi kasus pada PT. Jaya Proteksindo Sakti.

Sub fokus dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Pemanfaatan Aplikasi e-rekrutmen dan Media Sosial dalam fungsi MSDM terutama fungsi seleksi dan rekrutmen.
2. Pemanfaatan Aplikasi Sistem Informasi SDM atau e-HRM dalam fungsi MSDM terutama fungsi evaluasi dan kompensasi.

D. Rumusan Masalah

Melihat latar belakang, persoalan dan hal-hal yang dikemukakan diatas, sebagai rumusan masalah maka pertanyaan besar (grand tour question) yang akan dilakukan penelitian terhadap studi kasus di PT. Jaya Proteksindo Sakti adalah: Bagaimana pemanfaatan dan penggunaan inovasi teknologi didalam fungsi manajemen sumber daya manusia.

Peneliti selanjutnya mengembangkan pertanyaan besar diatas menjadi beberapa pertanyaan yang lebih spesifik (research question) dengan sub fokus penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana aplikasi rekrutmen dan media sosial diterapkan dalam fungsi MSDM terutama fungsi seleksi dan rekrutmen?
2. Bagaimana teknologi Aplikasi Sistem SDM atau E-HRM diterapkan dalam fungsi MSDM terutama fungsi evaluasi dan kompensasi?

E. Tujuan Penelitian

Sejalan dengan fokus dan sub fokus dalam penelitian ini, secara umum penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan bagaimana peranan pemanfaatan atau penggunaan inovasi teknologi yang berkembang pesat beberapa tahun ini di dalam fungsi manajemen sumber daya manusia. Secara khusus penelitian ini dimaksudkan untuk melihat dampak dan peranan inovasi teknologi didalam fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia, dengan subfokus penelitian sebagai berikut:

1. Peranan dan dampak penggunaan aplikasi rekrutmen dan media sosial dalam fungsi MSDM terutama fungsi seleksi dan rekrutmen.
2. Peranan dan dampak penggunaan Aplikasi Sistem SDM atau E-HRM dalam fungsi MSDM terutama fungsi evaluasi dan kompensasi.

F. Signifikansi Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan memiliki manfaat teoritis dan manfaat praktis. Kegunaan teoritis dimaksudkan agar hasil penelitian menjadi bagian dari proses pengembangan ilmu pengetahuan terutama yang terkait dengan topik manajemen sumber daya manusia dan pemanfaatan atau penggunaan inovasi teknologi didalam fungsi manajemen sumber daya manusia.

Selain itu Inovasi Teknologi akhir-akhir ini memang menjadi bahan perbincangan di masyarakat dan berbagai media namun cukup sulit bagi Peneliti untuk mencari penelitian sebelumnya mengenai Inovasi Teknologi, termasuk berulang-ulang kali Peneliti mencoba untuk mendapatkan penelitian mengenai pemanfaatan Inovasi Teknologi didalam Manajemen Sumber Daya Manusia di Perpustakaan Induk Universitas Negeri Jakarta namun tidak juga Peneliti dapat menemukan yang relevan. Oleh karena itu Peneliti berharap bahwa penelitian ini dapat dijadikan referensi awal dan *menstimulasi* mahasiswa-mahasiswa untuk melakukan penelitian-penelitian dimasa yang akan datang dengan fokus kepada Inovasi Teknologi dan Manajemen Sumber Daya Manusia.

Manfaat praktis dimaksudkan agar hasil penelitian dapat digunakan untuk memecahkan masalah-masalah praktis dalam kehidupan bisnis sehari-hari, diantaranya:

1. Perusahaan-perusahaan yang belum memperhatikan dengan seksama atau *aware* mengenai perkembangan teknologi saat ini dan implikasinya terhadap departemen-departemen didalam perusahaannya terutama departemen sumber daya manusia.
2. Perusahaan-perusahaan dimana departemen sumber daya manusia didalamnya sedang mempertimbangkan untuk memanfaatkan dan menggunakan inovasi teknologi didalam fungsi manajemen sumber daya manusia.
3. Perusahaan-perusahaan dimana departemen sumber daya manusia didalamnya telah memanfaatkan dan menggunakan sebagian dari inovasi teknologi didalam fungsi manajemen sumber daya manusia dan terus mengembangkan pemanfaatan dan penerapan inovasi teknologi tersebut.

G. Kebaruan Penelitian (*State of The Art*)

Kelebihan dari penelitian ini adalah Peneliti ingin meneliti hal-hal dibawah ini yang belum secara spesifik ada dalam penelitian-penelitian sebelumnya (beberapa akan diuraikan oleh peneliti dibawah), yang menggunakan kata kunci inovasi teknologi, manajemen sumber daya manusia dan manajemen perubahan, yaitu:

1. Menjelaskan bagaimana proses perubahan yaitu pelaksanaan pemanfaatan inovasi teknologi baik oleh departemen HRD secara khusus dan perusahaan secara umum.

2. Menerangkan dan mengurai teori dan faktor perubahan apa saja yang digunakan didalam penelitian ini dan bagaimana hasilnya di lapangan.
3. Bagaimana dampak atau hasil yang dicapai dari pemanfaatan teknologi terhadap efisiensi dan efektifitas dalam fungsi manajemen sumber daya manusia.
4. Dapat menjelaskan apakah terdapat harapan bagi pengembangan mengenai perubahan yang dilakukan ataupun bagi perusahaan lain untuk mengikuti perubahan ini bila berhasil ataupun terdapat hal yang positif ataupun dapat memberikan saran dan rekomendasi bagi perusahaan apabila terdapat kekurangan atau hal yang negatif.
5. Dapat menjadi saran atau rekomendasi kedepan yang diberikan dalam penelitian ini agar dapat menjadi dasar untuk dilakukan penelitian yang lebih mendalam dikemudian hari oleh peneliti lain.

Penelitian-penelitian sebelumnya berfungsi untuk analisa dan memperkaya pembahasan penelitian, serta membedakannya dengan penelitian yang sedang dilakukan. Dalam penelitian ini dibawah ini disertakan beberapa jurnal internasional penelitian sebelumnya yang berhubungan dengan konsep atau kata kunci manajemen sumber daya manusia dan inovasi teknologi serta manajemen perubahan. Jurnal-jurnal tersebut membahas fokus inovasi teknologi secara umum atau keseluruhan dan bagaimana hubungan, peranan dan kontribusinya terhadap manajemen sumber daya manusia.

Adapun jurnal-jurnal lain yang membahas sub fokus dari inovasi teknologi yaitu E-Rekrutmen, Media Sosial dan E-HRM dan bagaimana hubungan, peranan dan kontribusinya terhadap fungsi manajemen sumber daya manusia

terutama fungsi rekrutmen dan seleksi serta fungsi evaluasi dan kompensasi akan dibahas di Bab II sub bab Penelitian-penelitian yang Relevan.

Beberapa jurnal yang dimaksud diatas yaitu dengan konsep atau kata kunci manajemen sumber daya manusia dan inovasi teknologi serta manajemen perubahan tersebut dan bagaimana Peneliti akan melakukan perbaikan ataupun menggunakan hasil penelitian sebagai masukan bagi Peneliti adalah diuraikan sebagai berikut:

Tabel 1.4 State of The Art

NO	JURNAL	PENERBIT	PENGARANG	JUDUL	KETERBARUAN
1	Yuan Li, Yongbin Zhao dan Yi Liu dari Management School of Xi'an Jiaotong University, Shaanxi China tahun 2005.			The relationship between HRM, Technology Innovation and Performance in China	Hasil dari penelitian ini bahwa pelatihan karyawan, motivasi yang bersifat immaterial dan pengendalian pada proses mempunyai efek yang positif didalam inovasi teknologi sedangkan motivasi yang bersifat material dan pengendalian pada hasil mempunyai pengaruh yang negatif pada inovasi tekmologi. Dalam penelitian ini juga disampaikan bahwa inovasi teknologi mempunyai hubungan yang positif dengan kinerja perusahaan.
2	Arne Stjernholm Madsen dari Novo Nordisk A/S, Brennum Park, Denmark and John P. Ulhoi dari Aarhus School of Business, Aarhus, Denmark tahun 2005.			Technology Innovation, Human Resources and Dysfunctional Integration	Penelitian ini menyimpulkan bahwa bila departemen HRD tidak hati-hati dalam menggunakan inovasi teknologi ataupun terlena dengan inovasi tersebut akan membuat Departemen HRD terganggu dalam melakukan integrasi baik antar personil didalam departemen HRD atau eksternal dengan departemen lain.
3	Zhongming Wang dari Zhejiang Universiy, Hangzhou, China tahun 2005.			Organizational Effectiveness through Technology Innovation and HRM Strategies	Dalam penelitin ini digambarkan bagaimana kebutuhan akan inovasi teknologi dan manajemen sumber daya manusia yang terintegrasi. Ada 3 model yang dapat diterapkan pada inovasi teknologi strategi dan pengembangan organisasional:
4	Jan De Leede and Jan Kees Looise dari Creativity and Innovation Management Wiley Library tahun 2005.			Innovation and HRM : Towards an Integrated Framework	Model-model intergrasi antara pemanfaatan dan penggunaan inovasi teknologi dan manajemen sumber daya manusia menghasilkan minimal 3 area pertanyaan penelitian Penelitian ini juga memberikan saran dan gambaran yang luas dan komprehensif bagi Peneliti tentang bagaimana mengkombinasikan antara strategi inovasi teknologi dengan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia dan juga mengingatkan Peneliti bahwa terdapat dimensi tingkatan umum dan tingkatan spesifik di dalam organisasi agar saat pengukuran keberhasilan hal-hal ini juga dipertimbangkan.

1. The relationship between HRM, Technology Innovation and Performance in China oleh Yuan Li, Yongbin Zhao dan Yi Liu dari Management School of Xi'an Jiaotong University, Shaanxi China tahun 2005.

Tujuan dari penelitian ini untuk memperlihatkan hasil penelitian empirik dalam menginvestigasi efek dimensi utama Manajemen Sumber Daya Manusia di dalam inovasi teknologi dan kinerja organisasi. Penelitian ini menggunakan sample dari 194 perusahaan berteknologi tinggi (high tech firms) dan di survey di 8 provinsi di China.

Hasil dari penelitian ini bahwa pelatihan karyawan, motivasi yang bersifat immaterial dan pengendalian pada proses mempunyai efek yang positif didalam inovasi teknologi sedangkan motivasi yang bersifat material dan pengendalian pada hasil mempunyai pengaruh yang negatif pada inovasi teknologi. Dalam penelitian ini juga disampaikan bahwa inovasi teknologi mempunyai hubungan yang positif dengan kinerja perusahaan.

Penelitian ini menggunakan metodologi kuantitatif yang melakukan uji statistik menggunakan model software SPSS10.0 dan AMOS4.0. Penelitian ini di tunjukan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia secara signifikan memberikan kontribusi terhadap inovasi teknologi dan kinerja perusahaan namun penelitian tersebut berbeda bahkan terbalik dengan tujuan penelitian yang dilakukan oleh Peneliti, yaitu bagaimana pemanfaatan inovasi teknologi didalam fungsi manajemen sumber daya manusia.

Hal diatas juga menunjukkan bahwa sangat jauh berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Penulis karean tujuan penelitian tersebut berbeda bahkan terbalik dengan tujuan penelitian yang dilakukan oleh Peneliti. Bila Penelitian diatas ingin menunjukkan bagaimana manajemen sumber daya manusia memberikan kontribusi dalam inovasi teknologi sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh Penulis adalah kebalikan dari itu yaitu bagaimana pemanfaatan inovasi teknologi didalam fungsi manajemen sumber daya manusia. Hal ini menjadi keterbaruan dari penelitian sebelumnya.

2. Technology Innovation, Human Resources and Dysfunctional Integration oleh Arne Stjernholm Madsen dari Novo Nordisk A/S, Brennum Park, Denmark and John P. Ulhoi dari Aarhus School of Business, Aarhus, Denmark tahun 2005.

Tujuan dari penelitian ini adalah memberikan hasil yang empirik mendalam yang menunjukkan bahaya membiarkan inovasi didalam manajemen sumber daya manusia yang digunakan didalam fungsi pengembangan bisnis membuat arah yang akan keluar dari orbit. Maksudnya keluar dari orbit adalah baik manajemen sumber daya manusia ataupun pengembangan bisnis menjadi semakin terisolasi dari bagian fungsi atau departemen lain didalam suatu organisasi.

Metodologi yang digunakan pada penelitian ini didasarkan pada metodologi penelitian tindakan partisipatif (a participative action research).

Inovasi praktis yang dianalisa pada penelitian ini tampaknya terbagi menjadi dua hasil yaitu inovasi yang sukses dan inovasi yang gagal. Namun pada kenyataannya inovasi pada manajemen sumber daya manusia yang kreatif dalam Department Pengembangan Bisnis (Business Development Department) terlalu menguncang kegiatan bisnis perusahaan baik dalam hal finansial, kegiatan bisnis sehari-hari sampai pada kultur perusahaan, dan hasil yang diperoleh tidaklah memuaskan.

Salah satu temuan penting dalam dari studi yang mendalam ini adalah bahwa tampaknya karena penerapan inovasi tersebut ada kurang kepercayaan dan saling kurang pengertian tentang nilai fungsi manajerial didalam organisasi tersebut. Berkenaan dengan hal tersebut didalam internal organisasi, manajer Penelitian dan Pengembangan (R & D) harus mempunyai kesamaan visi dengan manajer sumber daya manusia dan juga perlu menyadari bahwa manajer penelitian dan pengembangan juga memmerankan peran kunci dalam penerapan inovasi ini, mulai dari memastikan dan mengamankan jalannya inovasi ini sampai dengan menanganai kendala-kendala didalam tenggat waktu (timeline) dan anggaran (budget).

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan Peneliti adalah pada sumber inovasinya, dimana pada penelitian ini yang melakukan inovasi adalah departemen R & D bukan departemen HRD. Pada sumber inovasi oleh departemen R & D ternyata mempunyai dampak tidak sejalan dengan tujuan departemen HRD sehingga perubahan seakan-akan membuat orbit baru yang pada akhirnya keluar dari orbit tujuan

sebelumnya. Sedangkan pada penelitian disertasi ini yang melakukan inovasi adalah departemen HRD itu sendiri dimana inovasi tersebut akan diuji apakah hasilnya sesuai dengan tujuan departemen HRD itu sendiri.

Penelitian yang dilakukan di Denmark ini juga akan menjadi masukan yang berarti bagi peneliti karena ternyata inovasi tidak selalu sejalan dengan hasil yang baik dan penerapan yang tidak terkoordinasi dengan departemen lain terutama departemen penelitian dan pengembangan (R&D) akan membuat inovasi di dalam departemen sumber daya manusia akan keluar dari orbit fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia dan tambahan lainnya adalah departemen sumber daya manusia yang terlalu terobsesi dengan inovasi akan membuat departemen tersebut terjebak dengan inovasi tersebut sehingga akan menjadi kehilangan fokus dan tujuan dari fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia yang sesungguhnya.

3. Organizational Effectiveness through Technology Innovation and HRM Strategies oleh Zhongming Wang dari Zhejiang University, Hangzhou, China tahun 2005.

Tujuan dari Penelitian ini adalah untuk menyediakan kerangka dasar umum bagi isu-isu sekitar Kinerja perusahaan melalui Inovasi Teknologi dan Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia. Dan juga untuk dapat memahami lebih dalam mengenai riset dan pengembangan dalam inovasi teknologi and strategi manajemen sumber daya manusia.

Penelitian ini digambarkan bagaimana kebutuhan akan inovasi teknologi dan manajemen sumber daya manusia yang terintegrasi. Ada 3 model yang dapat diterapkan pada inovasi teknologi strategi dan pengembangan organisasional:

(1) Strategi Personal, strategi ini memerankan peranan yang krusial dalam meningkatkan efek dari manajemen sumber daya manusia dan perusahaan dengan cara mendukung setiap dimensi penting dalam fungsi manajemen sumber daya manusia.

(2) Strategi System,

Sedangkan strategi system digunakan untuk memberikan fasilitas kepada inovasi teknologi diantaranya melalui *knowledge management*.

(3) Strategi organisasi.

Strategi organisasi sendiri di gunakan untuk menciptakan budaya organisasi yang positif dan system kinerja tinggi (*high performance system*).

Hasil dari penelitian ini adalah bahwa rekayasa (engineering) yang di distribusikan secara global dan entrepreneurship teknologi yang bersifat global adalah era baru dalam pengembangan teori, baik yang berimplikasi kepada inovasi teknologi, manajemen sumber daya manusia, jasa professional bahkan *customer relation*.

Penelitian ini juga relevan dengan apa yang akan coba dilakukan peneliti dan sama seperti pada penelitian point 2 sebelumnya, karena penelitian ditujukan kepada pemanfaatan inovasi teknologi sehingga mempunyai dampak terhadap fungsi-fungsi dan kinerja dari manajemen sumber daya manusia. Dan 3 model pendekatan strategi penerapan inovasi teknologi pada fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia menjadi masukan yang sangat berarti bagi peneliti.

4. Innovation and HRM : Towards an Integrated Framework oleh Jan De Leede and Jan Kees Looise dari Creativity and Innovation Management Wiley Library tahun 2005.

Penelitian ini ingin melakukan eksplorasi hubungan antara inovasi dan manajemen sumber daya manusia. Sudah banyak penelitian mengenai inovasi dan manajemen sumber daya manusia namun masih merupakan konsep yang terpisah. Dengan penelitian ini di harapkan terdapat integrasi langsung ataupun framework antara inovasi dan manajemen sumber daya manusia.

Penelitian ini dilakukan dalam beberapa langkah, dimulai dengan memberikan gambaran dan presentasi dari model-model dan pendekatan-pendekatan sebelumnya mengenai inovasi dan manajemen sumber daya manusia. Kemudian diikuti dengan pencarian hubungan antara inovasi dan manajemen sumber daya manusia, termasuk memberikan presentasi model-model yang telah di kembangkan oleh penelitian ini sampai dengan saran-saran untuk menggunakan model-

model penelitian tersebut lebih lanjut pada penelitian-penelitian yang mempunyai fungsi dan tema yang sama.

Model-model integrasi antara pemanfaatan dan penggunaan inovasi teknologi dan manajemen sumber daya manusia menghasilkan minimal 3 area pertanyaan penelitian, yaitu :

1. Apa saja interaksi antara penggunaan dan pemanfaatan inovasi teknologi dan manajemen sumber daya manusia?

Dalam konteks ini lebih di perhatikan pada tingkatan umum pada organisasi. Perlu dipahami bahwa pada kenyataannya praktek manajemen sumber daya manusia tidak terlepas dari masalah internal (sejarah perusahaan, struktur dan budaya) dan eksternal (sosial kemasyarakatan, legal / hukum, dan hubungan institusional) dan semua itu tidak dapat dilakukan dan dirubah hanya dalam satu malam.

2. Apakah penggunaan atau pemanfaatan inovasi teknologi sejalan dengan manajemen sumber daya manusia?

Pertanyaan berada pada tingkatan spesifik organisasi, seperti aktivitas-aktivitasnya, proyek-proyeknya dan tahapan-tahapannya. Dan hasil dari model-model yang diterapkan bahwa beberapa praktek dari manajemen sumber daya manusia tidak dapat dihubungkan dengan penerapan inovasi.

3. Interaksi apa saja antara tingkatan umum dan tingkatan spesifik antara strategi inovasi dan pengukurannya dengan praktek manajemen sumber daya manusia?

Model ini yang paling relevan dan juga paling sulit diantara 3 model pendekatan, dalam model ini bagaimana menemukan formula yang tepat mengkombinasikan strategi inovasi dengan praktek manajemen sumber daya manusia dalam tingkatan umum dengan kemampuan fokus pada tingkatan spesifik.

Penelitian ini juga memberikan saran dan gambaran yang luas dan komprehensif bagi Peneliti tentang bagaimana mengkombinasikan antara strategi inovasi teknologi dengan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia dan juga mengingatkan Peneliti bahwa terdapat dimensi tingkatan umum dan tingkatan spesifik di dalam organisasi agar saat pengukuran keberhasilan hal-hal ini juga dipertimbangkan.