

ABSTRACT

The purpose of this research is to examine the alignment of HR strategy and business strategy implemented in Telkom based upon the studies carried out by Bird and Beechler (1995) and Christiansen and Higgs (2008). This study uses Miles and Snow's theory of strategic typologies (Defender, Prospector, and Analyser) and strategic HR systems corresponding to those strategic typologies, creating different extent of fit (tight fit, minimal fit and misfit). Results from a survey of 18 informants, comprising AVP, Senior, Middle and Junior Managers, and Expert of the company at the head office confirms that Telkom is best described as having business strategy of an Analyzer and HR strategy of an Analyzer, forming a tight alignment of HR strategy and business strategy. This is mainly because Telkom had undergone markets and competitions which enable it to shift two different strategies of defending and prospecting. The findings also indicate that strategy alignment is flexible and dynamic in its nature, where HR strategy and practices can change with different extent of power towards company strategy. Thus it is advised that company carefully direct all organization members to comprehend the alignment of functional activities and organizational movements in order to fit appropriately with the company objectives.

Keywords: Miles and Snow strategic typologies, defender, prospector, analyzer, HR strategy, strategy alignment, Telkom



INTISARI

Studi ini bertujuan untuk mempelajari kesejajaran strategi SDM terhadap strategi bisnis yang diterapkan di Telkom dengan berdasarkan pada penelitian yang pernah dilakukan oleh Bird dan Beechler (1995) serta Christiansen dan Higgs (2008). Penelitian ini menggunakan teori tipologi strategi Miles dan Snow (Defender, Prospector, dan Analyser) serta sistem SDM strategis yang berkorespondensi dengan tipologi strategi tadi, menciptakan bermacam tingkatan kesejajaran (sejajar erat, sejajar minimal, dan tidak sejajar). Hasil survei terhadap 18 informan yang terdiri dari AVP, Manajer Senior, Tengah dan Junior, serta Ahli di kantor pusat perusahaan memberikan konfirmasi bahwa Telkom paling tepat digambarkan memiliki strategi bisnis Analyzer dan strategi SDM Analyzer, yang menciptakan kesejajaran erat antara strategi SDM dan strategi bisnis. Ini terjadi terutama karena Telkom telah menjalani pasar dan kompetisi yang memungkinkannya menerapkan strategi menyerang sekaligus bertahan. Temuan penelitian juga mengindikasikan bahwa pada dasarnya kesejajaran strategi bersifat fleksibel dan dinamis, dimana strategi dan praktik SDM dapat berubah-ubah dengan tingkatan kekuatan berbeda-beda terhadap strategi bisnis perusahaan. Karena itu disarankan agar perusahaan secara berhati-hati mengarahkan seluruh anggota organisasi untuk memahami sepenuhnya arah kesejajaran dari kegiatan-kegiatan fungsional dan aktivitas organisasional supaya cocok dengan tepat terhadap tujuan perusahaan.

Kata kunci: tipologi strategi Miles dan Snow, defender, prospector, analyzer, strategi HR, kesejajaran strategi, Telkom