



EngageRocket



# Laporan Hasil Penelitian: *Indonesia HR Outlook* (Tinjauan SDM Indonesia) 2021 - 2026

# Tinjauan SDM Indonesia Edisi II oleh SWA, FTHR, dan EngageRocket

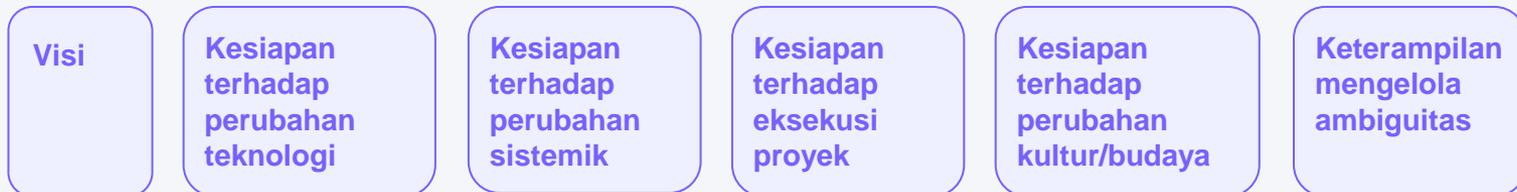
## Siapkah Indonesia membentuk dan mengambil keuntungan dari masa depan?

Untuk memahami kesiapan para pimpinan SDM dalam menghadapi berbagai peluang dan tantangan dalam 5 tahun ke depan, EngageRocket (berkolaborasi dengan SWA dan FTHR) membangun sebuah indeks yang menggambarkan tantangan pada talenta, pembelajaran dan pengembangan, serta strategi untuk para pimpinan SDM.

Adapun laporan ini akan mencakup:

- Tinjauan terhadap **tren dan tantangan yang akan dihadapi industri SDM di Indonesia dalam 3 – 5 tahun ke depan.**
- Evaluasi **dampak COVID-19 dan transformasi digital** pada CHRO (*Chief Human Resource Officer/Kepala Petugas SDM*) dan pimpinan SDM lainnya di Indonesia.

Dalam membuat laporan ini, kami menggunakan kerangka kerja berstandarisasi untuk memahami tingkat kesiapan terkini para pimpinan SDM terhadap komponen-komponen berikut:





# Metodologi Penelitian

Indeks penelitian dikembangkan berdasarkan hasil survei yang berlangsung pada Desember 2019 dan Januari 2020, melibatkan 588 responden, baik dari CHRO (32%) maupun non-CHRO (68%).

Survei meminta responden untuk menyediakan informasi mengenai diri mereka sendiri maupun pimpinan mereka di SDM.

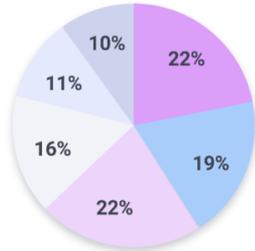
Pertanyaan mencakup topik-topik, seperti program dan inisiatif untuk SDM strategis dalam organisasi, hingga level keyakinan yang dimiliki responden terhadap rekan maupun atasan mereka dalam memimpin inisiatif-inisiatif strategis.

Memanfaatkan pertanyaan tersebut, kami menyajikan sebuah pandangan yang lebih komprehensif untuk memahami sampai sejauh mana para pimpinan di Indonesia siap menghadapi masa depan dunia kerja.



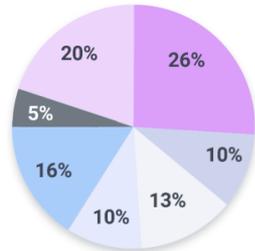
# Metodologi Penelitian

## Perusahaan CHRO



### Jenis perusahaan

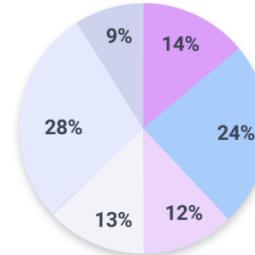
- Perusahaan swasta
- Perusahaan multinasional
- Perusahaan grup lokal
- Perusahaan keluarga lokal
- Pemerintahan
- Lain-lain



### Jumlah karyawan di perusahaan Anda

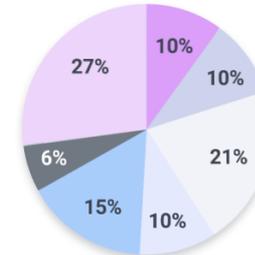
- 1 s/d 50 karyawan
- 51 s/d 100 karyawan
- 101 s/d 500 karyawan
- 501 s/d 1,000 karyawan
- 1.001 s/d 3.000 karyawan
- 3.001 s/d 5.000 karyawan
- Lebih dari 5.000 karyawan

## Perusahaan Non-CHRO



### Jenis perusahaan

- Perusahaan swasta
- Perusahaan multinasional
- Perusahaan grup lokal
- Perusahaan keluarga lokal
- Pemerintahan
- Lain-lain



### Jumlah karyawan di perusahaan Anda

- 1 s/d 50 karyawan
- 51 s/d 100 karyawan
- 101 s/d 500 karyawan
- 501 s/d 1,000 karyawan
- 1.001 s/d 3.000 karyawan
- 3.001 s/d 5.000 karyawan
- Lebih dari 5.000 karyawan



# Konten

1. Pengaruh COVID-19 terhadap bisnis di Indonesia
2. Indeks Kesiapan Transformasi Digital
3. Membangun keterampilan vital untuk masa depan dunia kerja
4. Perubahan yang diharapkan untuk struktur organisasi
5. Kesiapan teknologi

# 1. Pengaruh COVID-19 terhadap bisnis di Indonesia



## Pengaruh Covid-19 dan perubahan kerja dari rumah (*Work From Home/WFH*)

**96%**

CHRO meyakini perusahaan mereka telah atau sedang menerapkan sistem *WFH* yang efisien, efektif, dan terukur.

*Remote working* atau kerja jarak jauh sudah mulai menjadi model bekerja yang populer sebelum pandemi. Saat ini, hal tersebut telah menjadi standar untuk semua pekerjaan kantoran (*desk job*). Sekarang kita telah membuka pikiran pada kemungkinan pengaturan kerja yang fleksibel dan membuka pintu pada tenaga kerja yang lebih beragam. Hal tersebut ditunjukkan dengan mendesain ulang pekerjaan-pekerjaan dan memperkenalkan praktik-praktik baru.

Itulah mengapa SDM akan perlu mendukung proses terstruktur yang memungkinkan kebebasan pekerja dalam menavigasikan sebuah lingkungan yang kompleks. Kunci dari kebebasan ini terletak pada tiga elemen: kepemimpinan, teknologi, dan kejelasan.

Integrasi ini juga akan memerlukan dukungan khusus bagi mereka yang kemungkinan besar menghadapi tekanan antara kehidupan dengan pekerjaan. Misalnya: orang tua dengan anak muda, pemimpin tim, karyawan baru, dll.

SDM dapat mengambil berbagai langkah untuk mengatasinya, mulai dari manfaat khusus hingga sumber daya yang ditargetkan. Manfaat khusus meliputi 4 hari kerja dalam seminggu, cuti yang fleksibel, dll., untuk membantu karyawan mengatur rencana seputar kewajiban personal mereka.

## Pengaruh Covid-19 dan pengeluaran medis

**83%**

CHRO & 79% karyawan non-CHRO setuju perusahaan menanggung semua pengeluaran medis dan perawatan para karyawan yang terpapar COVID-19 di luar tempat kerja.

**97%**

CHRO & 90% karyawan non-CHRO setuju perusahaan menanggung semua pengeluaran medis dan perawatan para karyawan yang terdampak paparan COVID-19 saat bekerja.

Saat 96% CHRO sedang menerapkan sebuah sistem kerja baru yang mengakomodasi elemen *CHSE* (*Cleanliness/Kebersihan, Health/Kesehatan, Safety/Keamanan, dan Environment/Ramah Lingkungan*), pimpinan SDM sepakat bahwa organisasi harus mengambil satu langkah lebih jauh dan menanggung pengeluaran medis terkait COVID-19.

Krisis virus Korona menjadi momen bagi organisasi untuk membuktikan komitmen mereka terhadap para karyawan. Bagaimana perusahaan merespons pandemi (dengan menunjukkan perhatian dan belas kasih) akan sangat memengaruhi ketahanan dan keterlibatan karyawan.

## Pengaruh Covid-19 dan visi & kultur

**81%** ▲ (80% pada 2020)

CHRO meyakini kultur perusahaan mereka telah dikomunikasikan secara jelas kepada para karyawan

**70%** ▼ (80% pada 2020)

non-CHRO meyakini kultur perusahaan mereka telah dikomunikasikan secara jelas kepada para karyawan.

**85%** ▼ (93% pada 2020)

CHRO menyatakan bahwa pimpinan organisasi mereka memahami peluang dan tantangan bisnis, serta memiliki visi dan strategi yang jelas untuk menjadi kompetitif dalam 3 – 5 tahun ke depan.

Non-CHRO: 79% ▼ (82% pada 2020)

Tujuan dan visi bersama bersifat esensial (bahkan di saat-saat terbaik) untuk menyatukan sebuah tim dan menjaga anggota tim tetap termotivasi. Saat perusahaan bereaksi pada kebijakan *circuit-breaker* (setara PSBB di Indonesia) dan berupaya melakukan restrukturisasi proses manajemen manusianya, sangatlah mudah untuk kehilangan pandangan atas inti dari "tujuan" ini.

Sejumlah perusahaan membuat kesalahan dengan lebih memprioritaskan produktivitas berbasis jam kerja dan target tradisional, daripada menyediakan inspirasi selama masa-masa kompleks ini. Hal ini menyebabkan sejumlah pekerja merasa kecewa dan tidak diberdayakan.

Pada tahun 2021, karyawan yang progresif harus meningkatkan tujuan untuk keuntungan mereka dengan memberikan makna pada setiap aktivitas yang dilakukan, dibandingkan hanya bermain dengan angka. Untuk mencapainya, pertama-tama kita butuh melatih manajer untuk bertindak sebagai mentor dan membantu mereka membangun kesadaran empati yang kuat.

## **Perubahan model bisnis** adalah kunci untuk menghasilkan manfaat kompetitif

**63%**

CHRO percaya apabila **model bisnis perusahaannya berubah, maka organisasi perusahaan siap beradaptasi secara cepat.**

**89%**

CHRO mengharapkan **perubahan model bisnis dalam 3 – 5 tahun ke depan.**

(Non-CHRO: 87%)

## 2. Indeks Kesiapan Transformasi Digital



## Saat ini, digitalisasi adalah keharusan dalam bisnis

**73%** ▲ (68% pada 2020)

CHRO yakin karyawan perusahaan mereka menyadari adanya urgensi melaksanakan transformasi untuk 5 tahun ke depan. (Non-CHRO: 71% ▲ 12)

**88%** ▲ (87% pada 2020)

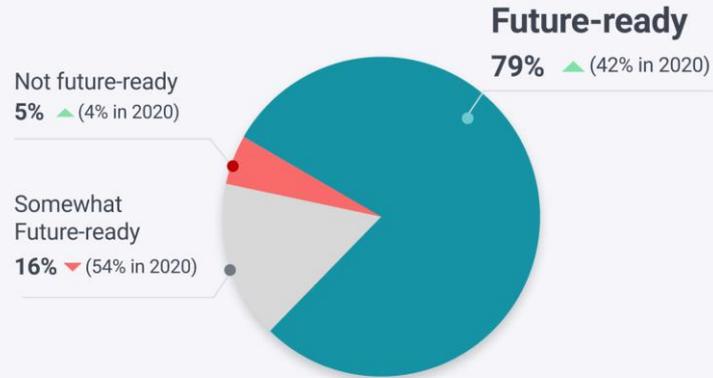
CHRO menyatakan bahwa perusahaan mereka sedang atau mulai menjalankan transformasi bisnis.

Pekerjaan hibrida (gabungan) yang efektif memerlukan sebuah investasi dan modifikasi atas infrastruktur pekerjaan yang ada. Saat kita memasuki sisa paruh tahun 2021, ketangkasan (*agility*) dan digitalisasi akan menjadi lebih dari sekedar jargon. Digitalisasi di tempat kerja terbaik bermakna lebih dari sekedar menggunakan panggilan konferensi video.

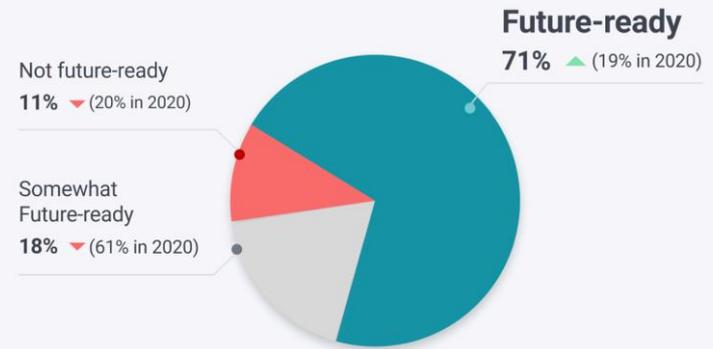
Saat ini, digitalisasi merupakan sebuah keharusan bisnis dan bukan lagi sekedar “baik untuk dimiliki”. Proses tradisional akan menjadi semakin kurang relevan. Rekrutmen, *on-boarding* (orientasi), keterlibatan, dan proses manajemen talenta sedang mengalami perubahan yang luar biasa.

# Indeks 2021: Kesiapan Transformasi Digital

## CHRO



## Non-CHRO



# 3. Keterampilan dan kompetensi



## Membangun keterampilan vital untuk masa depan dunia kerja

**82%** ▼ (89% pada 2020)

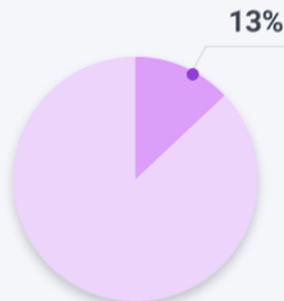
CHRO percaya perusahaan mereka akan **membutuhkan kompetensi dan keahlian baru dalam bidang SDM** untuk menghadapi tantangan organisasi.

Pandemi COVID-19 telah memunculkan serangkaian persyaratan keterampilan baru.

Organisasi harus **mempersiapkan karyawannya untuk masa depan dan mendukung keinginan mereka untuk berkembang**. Melatih ulang dan meningkatkan keterampilan tak sekadar membantu meningkatkan efisiensi, tetapi juga ketahanan dan loyalitas jangka panjang.

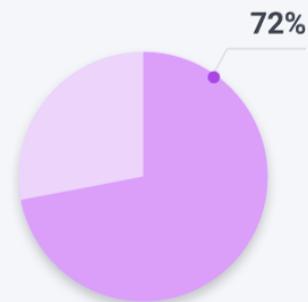
# Membangun keterampilan vital untuk masa depan dunia kerja

## CELAH KOMPETENSI



**Hanya 13%**

non-CHRO sangat setuju perusahaan tempat mereka bekerja **telah memiliki atau mempersiapkan *talent pool* (kelompok talenta/bakat) pada tingkat manajemen atas dan menengah, untuk 5 tahun ke depan.**



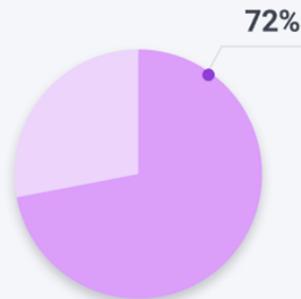
**72%**

CHRO percaya diri dengan kemampuan departemen SDM mereka untuk menghasilkan talenta/bakat dalam 3 – 5 tahun ke depan.

**Non-CHRO 67%** ▲ (45% pada 2020 )

# Membangun keterampilan vital untuk masa depan dunia kerja

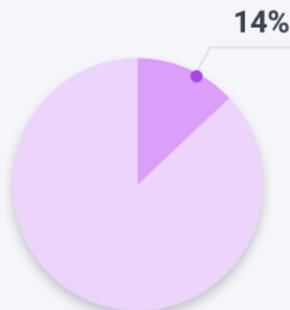
## CELAH KOMPETENSI



**72%**

CHRO setuju atau sangat setuju **perusahaan mereka memiliki program pelatihan dalam kelas yang mampu meningkatkan kompetensi karyawan untuk 5 tahun ke depan.**

**CHRO: 72%** ▲ (61% pada 2020) | **Non-CHRO 59%** ▲ (43% pada 2020)



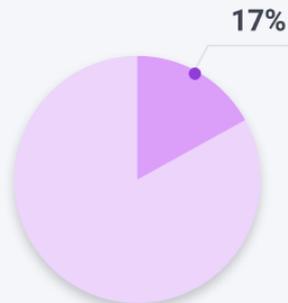
**14%**

non-CHRO sangat setuju perusahaan mereka telah menjalankan program pelatihan/pendampingan.

**CHRO: 20%** ▲ (19% pada 2020) | **Non-CHRO 14%** ▼ (16% pada 2020)

# Membangun keterampilan vital untuk masa depan dunia kerja

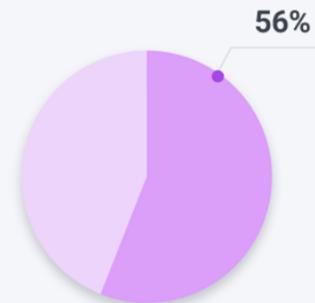
## CELAH KOMPETENSI



**17%**

hanya 21% dari CHRO yang sangat setuju perusahaan mereka memiliki mekanisme penghargaan yang dapat memotivasi karyawan dalam menjalankan lebih banyak peran, entah itu dalam bentuk finansial maupun non-finansial.

**CHRO: 17%** ▼ (13% pada 2020) | **Non-CHRO: 18%** ▼ (27% pada 2020)



**56%**

non-CHRO yakin bahwa perusahaan mereka menyediakan kompensasi dan manfaat yang kompetitif.

**CHRO: 71%** ▲ (54% pada 2020) | **Non-CHRO: 56%** ▲ (36% pada 2020)

## Membangun keterampilan vital untuk masa depan dunia kerja

**85%** ▲ (47% pada 2020)

CHRO percaya tim manajemen inti perusahaan sudah “*Future Ready*” dalam menghadapi tantangan dan peluang pada 3 – 5 tahun ke depan.

**Hanya 43%** ▲ (4% pada 2020)  
**yang sangat percaya.**

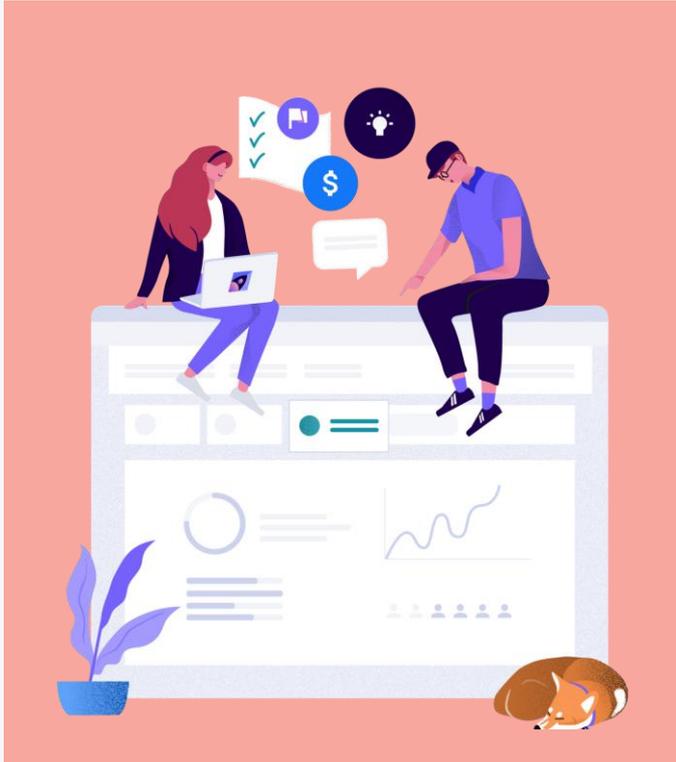
**63%** ▲ (55% pada 2020)

memiliki tingkat kepercayaan diri yang tinggi bahwa perusahaan mereka mempunyai kemampuan dan kompetensi yang dibutuhkan dalam transformasi yang sedang terjadi dalam 5 tahun ke depan.

# 4. Perubahan yang diharapkan untuk struktur organisasi



## Perubahan yang diharapkan untuk struktur organisasi



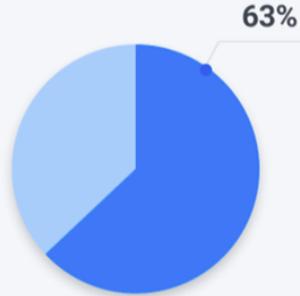
**72%** ▼ (80% pada 2020)

CHRO setuju fleksibilitas dalam bekerja dibutuhkan dalam perusahaan mereka.

Non-CHRO: **58%** ▼ (83% pada 2020)

# Perubahan yang diharapkan untuk struktur organisasi

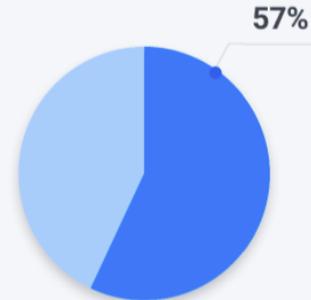
## FLEKSIBILITAS



**63%**

CHRO percaya struktur organisasi dalam perusahaan mereka akan **semakin bertambah efisien**.

**CHRO: 63%** ▼ (73% pada 2020) | **Non-CHRO: 58%**



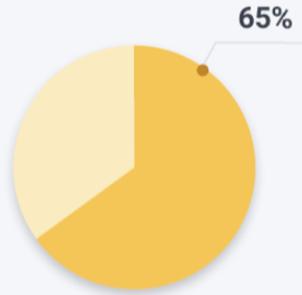
**57%**

non-CHRO setuju atau sangat setuju SDM di perusahaan mereka **telah menangani mobilitas karyawan dengan sangat baik**.

**CHRO: 62%** ▼ (68% pada 2020) | **Non-CHRO: 57%** ▲ (50% pada 2020)

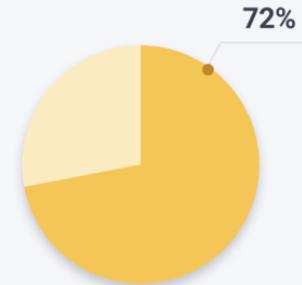
# Perubahan yang diharapkan untuk struktur organisasi

## DESAIN PEKERJAAN



**65%**

CHRO percaya ada **posisi di departemen SDM yang akan hilang dalam 5 tahun ke depan.**



**72%**

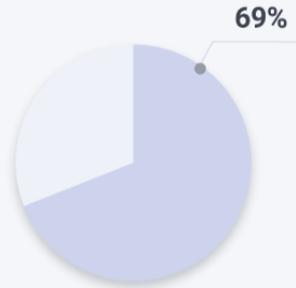
CHRO berharap **tetap lanjut bekerja di perusahaan mereka untuk 5 tahun ke depan.**

# 5. Kesiapan teknologi



# Kesiapan teknologi

## SISTEM TAHAN MASA DEPAN (FUTURE-PROOFING)



**69%** ▲ (59% pada 2020)

non-CHRO sangat setuju sistem SDM mereka kuat secara teknis untuk 5 tahun ke depan.

## Kesiapan teknologi

**15%** ▲ (11% pada 2020)

CHRO sangat setuju perusahaan mereka memiliki sebuah proses bisnis dan metode kerja yang efisien untuk sekarang, hingga 5 tahun ke depan.

---

**5%** ▼ (32% pada 2020)

CHRO meyakini perusahaan mereka tidak menyediakan akses ke teknologi/infrastruktur untuk membuat mereka bekerja lebih efektif.

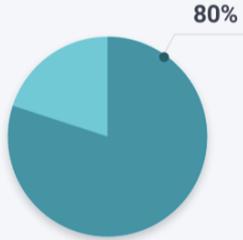
Non-CHRO: 12% ▼ (42% pada 2020)

Seiring masuknya kita pada sisa paruh tahun 2021, ketangkasan dan digitalisasi akan menjadi lebih dari sekadar jargon.

Ketangkasan memungkinkan organisasi mengubah praktik kerja tradisional yang sudah sangat mengakar dan memenuhi kebutuhan saat ini. Dukungan teknologi digital dan sebuah strategi yang fokus pada ketahanan membuat organisasi dapat menentukan jalannya menuju masa depan yang gemilang.

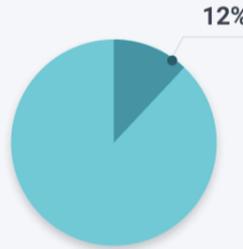
# Kesiapan teknologi

## AKSES & KETERSEDIAAN



**80%**

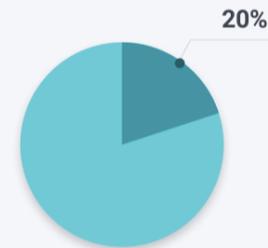
CHRO percaya perusahaan mereka mengimplementasikan mekanisme yang memudahkan **inovasi**.



**12%**

non-CHRO percaya perusahaan mereka **tidak menyediakan akses ke teknologi/infrastruktur untuk membuat mereka bekerja lebih efektif**.

**CHRO: 5%** ▼ (32% pada 2020) **Non-CHRO: 12%** ▼ (42% pada 2020)



**Hanya 20%**

non-CHRO sangat setuju perusahaan mereka telah memiliki **platform pelatihan daring untuk meningkatkan pembelajaran mandiri untuk 5 tahun ke depan**.

**CHRO: 19%** ▼ (21% pada 2020) **Non-CHRO: 20%** ▲ (13% pada 2020)

## **Kesimpulan akhir:**

Kita harus mempersiapkan dan membangun dalam menuju masa depan yang gemilang melewati masa pandemi COVID-19.



# Membangun jalan menuju masa depan gemilang

Heatmap – Area-area prioritas

2020

Kesiapan teknologi	Red	Sistem adaptasi masa depan	Red
		Akses teknologi	Red
Keterampilan & kompetensi	Yellow	Celah kompetensi	Yellow
		Pembelajaran & pengembangan	Yellow
		Manajemen kinerja	Red
Struktur organisasi	Green	Fleksibilitas	Green
		Desain dan struktur pekerjaan	Green



2021

Kesiapan teknologi	Yellow	Sistem adaptasi masa depan	Green
		Akses teknologi	Yellow
Keterampilan & kompetensi	Yellow	Celah kompetensi	Yellow
		Pembelajaran & pengembangan	Yellow
		Manajemen kinerja	Yellow
Struktur organisasi	Green	Fleksibilitas	Green
		Desain dan struktur pekerjaan	Green

Peningkatan ditemukan dalam Kesiapan Teknologi dan Manajemen Kinerja.

# Membangun jalan menuju masa depan gemilang

**72%** ▲ (64% pada 2020)

CHRO berharap akan tetap bekerja di perusahaannya.

Berdasarkan survei kami, pimpinan SDM menyadari bahwa perusahaan harus merangkul transformasi bisnis untuk tetap kompetitif. **Tingkat keyakinan para CHRO bahwa bisnis dapat menghadapi tantangan yang muncul dalam 3 – 5 tahun ke depan sangatlah tinggi.** Keinginan untuk tetap bekerja di perusahaannya juga sangat tinggi, mengindikasikan sebuah komitmen nyata dari pimpinan senior untuk mengambil peran bersama organisasi mereka dalam perjalanan ini.

Bagaimanapun, penelitian kami menyimpulkan bahwa peluang pengembangan yang muncul untuk mendorong transformasi ini dikategorikan dalam tiga kelompok, yaitu:

**Keterampilan dan kompetensi**

**Kesiapan teknologi**

**Struktur organisasi**



# Misi

EngageRocket memberdayakan organisasi untuk meningkatkan pengalaman karyawan bekerja dengan sebuah strategi dan platform aksi yang didukung oleh data pekerja yang relevan dan tepat waktu.

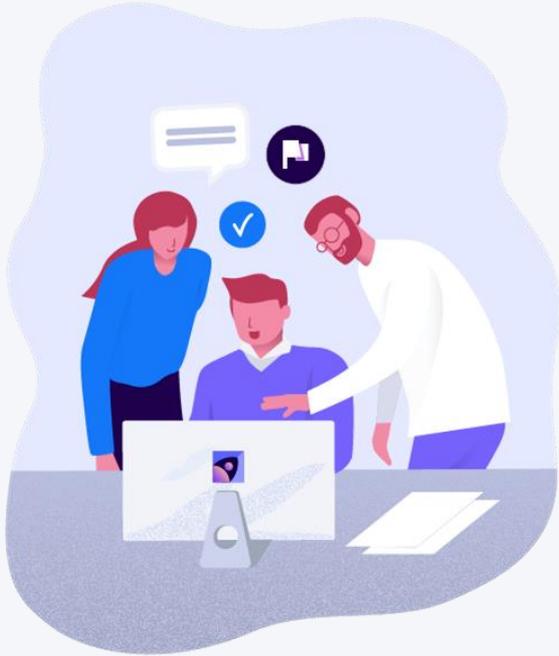


“Untuk menang di tingkat umum, Anda harus terlebih dahulu menang di tempat kerja”.

**Douglas Conant**  
Presiden dan CEO  
Campbell Soup



# Hubungi Kami



## Co-founders

Leong CheeTung [cheetung@engagerocket.co](mailto:cheetung@engagerocket.co)

Dorothy Yiu [dorothy@engagerocket.co](mailto:dorothy@engagerocket.co)

## Country Managing Director

Audi Lumbantoruan  
[audi\\_lumbantoruan@engagerocket.co](mailto:audi_lumbantoruan@engagerocket.co)

**Pertanyaan dan bantuan dapat menghubungi**

[hello@engagerocket.co](mailto:hello@engagerocket.co)