

PERUBAHAN PERAN SUMBERDAYA MANUSIA DALAM MENCAPAI KEUNGGULAN BERSAING YANG BERKELANJUTAN

Oleh:

Widyahayu Warmmeswara Kusumastati¹⁾

E-mail:wwk_hayu@yahoo.com

¹⁾Dosen Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Jenderal Soedirman

ABSTRACT

Business challenge faced by the organization, which is intellectual capital, made the organization prepared its human resource to face this challenge. The basic change on business environment had made a change of human resource function from administrative function to the function of business partner, administrative expert, employee champion and agent of change. Human resource assets can be a source of sustainable competitive advantage because the human assets have knowledge and social complexity which will be difficult to be imitate by the other competitor.

Keywords: Perubahan Fungsi Sumberdaya Manusia Keunggulan Kompetitif yang Berkelanjutan.

PENDAHULUAN

Menurut Ulrich (1998, dalam Widajanti, 2007), saat ini perusahaan sedang menghadapi lima tantangan bisnis yang kritis dan secara kolektif tantangan tersebut menuntut organisasi membangun kemampuan baru. Kelima tantangan tersebut adalah:

1. Globalisasi, yang menuntut organisasi agar meningkatkan kemampuan untuk mempelajari, melakukan kolaborasi, dan menangani perbedaan, kompleksitas maupun ambiguitas.
2. Profitabilitas melalui pertumbuhan. Hal ini bisa dilakukan melalui upaya mendapatkan pelanggan baru, mengembangkan produk baru yang kreatif – inovatif, dan harus mendorong arus informasi bebas, serta pemerataan pengetahuan para pegawai.
3. Teknologi. Tantangan yang dihadapi manajer adalah bagaimana menciptakan

pemahaman dan penggunaan yang benar atas teknologi tersebut di perusahaan.

4. Modal intelektual. Tantangan bagi organisasi adalah bagaimana organisasi menentukan, mengasimilasi, mengembangkan, menggantikan, dan mempertahankan individu – individu yang berbakat di perusahaan.
5. Perubahan yang terus menerus. Perusahaan harus selalu menyesuaikan pada keadaan perubahan yang tak henti-hentinya.

Setiap organisasi perusahaan beroperasi dengan menggunakan seluruh sumberdayanya untuk dapat menghasilkan produk baik barang/jasa yang bisa dipasarkan. Dalam hal ini pengelolaan sumber daya yang dimiliki perusahaan meliputi sumber daya finansial, fisik, sumberdaya manusia, dan kemampuan teknologis dan sistem (Simamora, 1995).

Karena sumber-sumber yang dimiliki perusahaan bersifat terbatas sehingga perusahaan dituntut mampu memberdayakan dan mengoptimalkan penggunaannya untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan.

Dari berbagai sumber daya yang dimiliki perusahaan sumberdaya manusia menempati posisi strategis diantara sumberdaya lainnya. Tanpa sumberdaya manusia, sumberdaya yang lain tidak bisa dimanfaatkan apalagi dikelola untuk menghasilkan suatu produk. Tetapi dalam kenyataannya masih banyak perusahaan tidak menyadari pentingnya sumberdaya manusia bagi kelangsungan hidup perusahaan. Masih banyak perusahaan yang menganggap sumberdaya manusia adalah aset organisasi yang paling penting, karena sumberdaya manusia yang menggerakkan dan membuat sumber daya lainnya bekerja.

Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Ulrich yang mana perusahaan menghadapi tantangan baru yaitu modal intelektual. Perusahaan ditantang untuk mempertahankan individu – individu yang berbakat di perusahaan.

Perubahan-perubahan mendasar dalam lingkungan bisnis menuntut peran sumberdaya manusia yang lebih besar dan perubahan sifat penting fungsi sumberdaya manusia. Berubahnya lingkungan bisnis secara dramatis ditandai dengan bergejolaknya lingkungan bisnis, kondisi bisnis yang semakin kompleks dan tidak dapat diprediksi dan meningkatnya biaya-biaya operasi dan tekanan kompetitif menciptakan tantangan bagi organisasi yang ingin meraih keunggulan kompetitif.

Sumberdaya manusia merupakan *asset* kritis organisasi yang tidak hanya diikutsertakan dalam filosofi perusahaan tetapi juga dalam proses perencanaan strategis. Menurut Kathrin Connor (dikutip dari Schuller, 1990):

Human resources are a part of the strategic planning process. It is a part of policy development, line extension planning and the merger and acquisition processes. Little is done in planning policy on the finalization stages of any deal.

Dari pernyataan Kathrin Connor, diakui bahwa sumberdaya manusia merupakan bagian proses perencanaan strategis dan menjadi bagian pengembangan kebijaksanaan organisasi, perencanaan perluasan lini organisasi, proses merger dan akuisisi organisasi. Hanya sebagian kecil saja hal-hal yang dilakukan organisasi tanpa melibatkan sumberdaya manusia dalam membuat perencanaan, kebijaksanaan, dan pembentukan strategi organisasi. Apabila organisasi melakukan perencanaan strategis manajer lini lebih berkemungkinan melihat sifat-sifat penting isu-isu sumberdaya manusia yang ada.

KEUNGGULAN KOMPETITIF YANG BERKELANJUTAN

Keunggulan kompetitif berkelanjutan merupakan posisi unik yang dikembangkan dalam menghadapi para pesaing dan mungkin perusahaan dapat mengungguli mereka secara konsisten (Handoko, 2000). Definisi ini menekankan bahwa keunggulan hanya dapat dicapai dengan pengembangan diferensiasi yang jelas dan *favorable* dari para pesaing (Fuad, 2003).

Lado dan Wilson (1994, dalam Fuad, 2003) membedakan keunggulan bersaing (*competitive advantage*) menurut pandangan tradisional dengan keunggulan bersaing yang berkelanjutan (*sustained competitive advantage*) menurut pandangan yang berbasis sumber daya. Menurut pandangan tradisional, sumberdaya yang dimiliki perusahaan dalam industri yang sama bersifat homogen dan dapat dibeli dan diadopsi dengan mudah oleh perusahaan lain. Sedangkan keunggulan

bersaing yang berkelanjutan menurut pandangan yang berbasis pada sumberdaya dapat dicapai jika sumberdaya dan kemampuan yang dimiliki perusahaan yang bersifat homogen, berbeda dengan perusahaan lain atau pesaing tidak mempunyai kemampuan untuk memperoleh sumberdaya sejenis.

Usaha agar dapat meraih keunggulan bersaing bagi perusahaan harus mendapat dukungan semua fungsi yang ada, termasuk di dalamnya Manajemen Sumberdaya Manusia. Barnery (1998, dalam Fuad, 2003) mengemukakan empat kondisi yang harus dipenuhi sebelum sumberdaya tersebut dapat disebut sebagai sumberdaya keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, yaitu 1) merupakan sumberdaya organisasional yang sangat berharga, hal ini dimaksudkan dengan bagaimana sumberdaya tersebut dapat membantu menurunkan biaya atau meningkatkan penghasilan, 2) relatif sulit untuk dikembangkan sehingga sumberdaya tersebut menjadi langka di lingkungan kompetitif, 3) sumberdaya tersebut harus sulit untuk ditiru dan diimitasi, dimana hal ini muncul karena adanya *causal ambiguity* dan *path dependency* yang sudah mengakar kuat dan kompleks sehingga sulit untuk ditiru, dan 4) tidak dapat dengan mudah ditiru oleh substitusinya yang secara strategis signifikan, sehingga perusahaan harus mengorganisir untuk mengeksploitasi sumber – sumber yang dimilikinya.

Sistem sumberdaya manusia dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan karena memiliki dua faktor kunci, yaitu kerancual kausal (*causal ambiguity*) dan ketergantungan jalur (*path dependency*) (Berney, 1991, Collins dan Montgomery, 1995 dalam Becker dan Gerhart, 1996, dalam Vibriwati.) Kerancuan kausal artinya sangat sulit menangkap mekanisme yang sama persis dikarenakan keadaan yang saling

mempengaruhi dalam praktik dan kebijakan sumberdaya manusia untuk menghasilkan suatu nilai. Untuk menirunya maka diperlukan pemahaman bagaimana setiap elemen bekerja. Ketergantungan jalur artinya sistem sumberdaya manusia terdiri dari kebijakan – kebijakan yang dikembangkan dari waktu ke waktu, sehingga tidak mudah dibeli atau didapatkan di pasar oleh pesaing. Pesaing mungkin dapat memahami sistem tersebut, namun tidak memungkinkan meniru dengan segera tapi memerlukan waktu secara penuh untuk menerapkan strategi yang ditiru, dengan kata lain akan selalu ada celah. Adanya celah yang terus menerus berarti perusahaan mempunyai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

PERUBAHAN PERAN SUMBERDAYA MANUSIA

Perubahan lingkungan yang begitu cepat menuntut organisasi untuk mengambil langkah strategis agar organisasi dapat terus berkembang dengan baik sesuai dengan perubahan yang terjadi. Langkah strategis yang dapat diambil oleh organisasi salah satunya adalah merubah peran sumberdaya manusia.

Pfefer (1995, dalam Fuad, 2003) mengingatkan bahwa diperlukan suatu perubahan pandangan mengenai hubungan antara manusia dengan pekerjaannya pada pengelolaan sebuah organisasi modern agar tercapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, dimana perubahan diwujudkan dengan memandang sumberdaya manusia sebagai suatu sumber keunggulan strategik, bukan hanya sebagai sumberdaya yang harus diminimumkan dan dihindari.

Peran baru sumberdaya manusia dalam proses transformasi menurut Lancourt dan Savage (1996, dalam Vibriwati) adalah sebagai berikut:

- 1) Tanggung jawab fungsional telah bergeser ke lini. Artinya fungsi – fungsi seperti penarikan, peninjauan kembali, pemecatan, pelatihan, pengembangan karir dan pengembangan program telah bergeser ke manajer lini dan karyawan.
- 2) Sumberdaya manusia sebagai rekan bisnis. Partner bisnis dalam hal ini bertanggung jawab membantu menetapkan kompetensi yang dibutuhkan, mendorong integrasi organisasi, dan mereorganisasi departemen sumberdaya manusia menjadi sejumlah portofolio dari kapabilitas.
- 3) Fokus pada pengembangan karir dan kompetensi. Karena perusahaan sangat menghargai peran dan nilai dari aset yang berupa ilmu pengetahuan, maka diharapkan perusahaan lebih memfokuskan pada identifikasi dan pengembangan kompetensi inti mereka serta kebutuhan akan pengembangan karir dan keahlian.
- 4) Membayar untuk suatu keahlian. Fokus pada kompetensi inti berhubungan signifikan dengan kinerja manajemen dan program kompensasi. Untuk itu, perusahaan harus memperhatikan sistem kompensasinya jika ingin mendapatkan kinerja seperti yang diharapkan.
- 5) Organisasi yang lebih egalitarian. Sumberdaya manusia diharapkan dapat menciptakan suasana yang kondusif bagi terwujudnya lingkungan yang egalitarian, misalnya adanya penilaian kinerja 360 derajat, rotasi jabatan, supervisor bergeser menjadi pelatih, dan sebagainya.

Perubahan yang utama terletak pada prinsip kerja, yang mana bila pada sumberdaya manusia yang bersifat administratif, peran yang lebih banyak dalam menyelenggarakan layanan bagi unit

fungsional lain, maka dalam prinsip kerja yang lebih proaktif, manajemen sumberdaya manusia berperan sebagai mitra bagi manajemen fungsional yang lain. Hal ini berarti manajemen sumberdaya manusia terlibat aktif dalam perencanaan, pengelolaan dan pengendalian aktivitas perusahaan dalam bidang – bidang yang berkaitan dengan alokasi dan pengembangan sumberdaya manusia. Dalam implementasinya, menurut Ulrich (1997), ada empat peran baru sumber daya manusia, yaitu (Vibriwati):

1. Manajemen strategis sumberdaya manusia (menjadi partner dalam eksekusi sebuah strategi.)

Peran ini berfokus pada penyatuan strategi dan sumberdaya manusia dengan strategi bisnis. Untuk memainkan perannya, profesional sumberdaya manusia bertindak sebagai rekan strategi, yaitu membantu meningkatkan kapasitas dari sebuah bisnis dengan ikut menentukan strateginya. Menerjemahkan strategi bisnis ke dalam praktik sumberdaya manusia dapat membantu bisnis dalam menghadapi perubahan, meningkatkan permintaan dan kinerja keuangan yang lebih baik. Hasil dari peran ini adalah adanya penentuan strategi, dimana praktik sumberdaya manusia membantu menyempurnakan tujuan bisnis. Sebagai contoh untuk mengurangi biaya manajer sumberdaya manusia dapat melakukan rotasi jabatan, dan praktik pengurangan. Sedangkan, kesan visual dari peran ini adalah sebagai rekan strategi. Profesional sumberdaya manusia menjadi rekan strategi ketika mereka berpartisipasi dalam proses menerapkan strategi bisnis, ketika menanyakan bagaimana strategi bisnis dapat dijalankan dan ketika mereka mendesain praktik sumberdaya manusia yang sejalan dengan strategi bisnis.

Tindakan utama dari manajer sumberdaya manusia adalah menerjemahkan strategi bisnis ke dalam prioritas sumberdaya manusia. Proses dari identifikasi prioritas sumberdaya manusia disebut diagnosis organisasional, yaitu proses untuk menentukan kekuatan dan kelemahan organisasi.

Sedangkan tindakan – tindakan strategis dan teknis yang diharapkan dapat mengintegrasikan strategi bersaing dan praktik – praktik sumberdaya manusia diharapkan dapat bermuara pada tujuan sebagai berikut: a) meningkatkan adaptabilitas bisnis terhadap perubahan lingkungan, b) membantu perusahaan untuk dapat memenuhi permintaan pelanggan, dan c) peningkatan kinerja bisnis yang didasarkan pada eksekusi strategi bersaing yang efektif.

2. Manajemen infrastruktur perusahaan (menjadi ahli administrasi)

Profesional sumberdaya manusia akan membuat infrastruktur dengan secara konstan menguji dan meningkatkan proses sumberdaya manusia sehingga praktek yang paling bagus yang akan diimplementasikan. Perusahaan akan berusaha mengembangkan praktek sumberdaya manusia yang baru sehingga dapat menemukan skala ekonomis dari aktivitas – aktivitas sumberdaya manusianya. Hasil dari peran infrastruktur ini adalah bangunan infrastruktur yang efisien dalam bisnis secara keseluruhan dengan mengangkat manajer yang dapat meningkatkan produktivitas dan mengurangi pemborosan. Sedangkan kesan visual dalam infrastruktur perusahaan adalah ahli administrasi.

Profesional sumberdaya manusia sebagai ahli administrasi berusaha menghindari biaya yang tidak perlu,

meningkatkan efisiensi, dan secara konstan menemukan cara baru untuk menjadi lebih baik. Untuk lebih efektif sebagai ahli administrasi, profesional sumberdaya manusia perlu melakukan aktivitas perekayasaan ulang proses organisasi yang disebut pelayanan bersama, yang mana pelayanan administrasi sumberdaya manusia dibagi lintas divisi perusahaan bersama dengan pemeliharaan kualitas layanan bagi pemakai (manajer lini, karyawan dan eksekutif).

Sumberdaya manusia harus mampu memperbaiki efisiensi dari fungsi tradisional mereka dan keseluruhan organisasi. Dalam hal ini dibutuhkan profesional – profesional sumberdaya manusia yang mampu mendesain dan menghantarkan proses sumberdaya manusia yang efisien untuk proses *staffing*, *rewarding*, *appraisal* dan *promotion* melalui pengorganisasian administratif yang efisien. Perbaikan efisiensi ini pada gilirannya akan membangun kredibilitas sumberdaya manusia untuk menjadi partner strategik.

3. Manajemen kontribusi karyawan (menjadi pelopor bagi pekerja (*Employee Champion*))

Peran sebagai kontribusi karyawan bagi profesional sumberdaya manusia meliputi keterlibatan mereka dalam masalah sehari-hari, perhatian dan kebutuhan karyawan. Selain itu mereka juga secara aktif dan agresif mengembangkan modal intelektual karyawannya. Dalam perannya ini, profesional sumberdaya manusia harus menjamn bahwa karyawan bekerja pada organisasi dan memberikan kontribusi secara penuh, sehingga sumberdaya manusia mempunyai tanggung jawab untuk memberikan orientasi dan latihan pada manajemen lini mengenai

pentingnya karyawan yang bermoral tinggi dan bagaimana meraihnya. Hasil dari peran manajemen kontribusi karyawan, yaitu meningkatnya komitmen dan kompetensi karyawan. Sedangkan kesan visualisasi dari peran ini adalah karyawan yang juara (*pekerja champion*). Aktivitas utama dari manajemen kontribusi karyawan adalah mendengar, merespon dan menemukan cara untuk menyediakan sumber bagi karyawan.

Pada perusahaan – perusahaan yang mana aspek intelektual menjadi sumberdaya yang dominan bagi nilai perusahaan, profesional – profesional sumberdaya manusia harus berperan aktif dan agresif dalam pencapaian sebuah kesuksesan organisasi. Sumberdaya manusia harus berperan lebih banyak secara terus menerus untuk dapat meningkatkan komitmen dan kontribusi pekerja. Dalam hal ini profesional – profesional sumberdaya manusia harus mampu memahami kebutuhan – kebutuhan pekerja dan memastikan bahwa kebutuhan – kebutuhan tersebut telah terpenuhi.

4. Manajemen transformasi dan perubahan (menjadi agen perubahan (*Agent of Change*))

Profesional sumberdaya manusia dapat memberi nilai tambah bagi perusahaan dengan mengeloa transformasi dan perubahan. Transformasi memerlukan perubahan budaya yang fundamental. Perubahan mengacu pada kemampuan organisasi untuk meningkatkan desain dan implementasi inisiatif untuk mengurangi siklus waktu dari seluruh

aktivitas organisasi. Hasil dari manajemen transformasi dari perubahan adalah pada kapasitas untuk berubah. Eksekutif sumberdaya manusia sebagai rekan bisnis membantu karyawan melepas budaya yang lama dan mengadaptasi budaya yang baru. Sedangkan kesan visual dari peran ini adalah sebagai agen perubahan (*change agent*). Sebagai agen perubahan maka profesional sumberdaya manusia harus dapat meyakinkan bahwa perubahan difokuskan pada menciptakan tim dengan kinerja yang tinggi, mengurangi siklus waktu dalam inovasi, menetapkan pelaksanaan teknologi baru, pengembangan dan menyampaikan dalam waktu yang cepat. Aktivitas dari peran ini adalah menjamin kapasitas untuk perubahan, diantaranya dengan mengidentifikasi dan menyusun masalah, membangun hubungan saling percaya, pemecahan masalah, dan membuat serta melaksanakan rencana tindakan. Permasalahan terberat adalah terjadinya konflik kepentingan pada saat perubahan dilakukan, dimana hal ini terkait dengan usaha untuk merubah budaya organisasi. Peran sumberdaya manusia adalah untuk mendefinisikan konsep perubahan budaya dan proses untuk menafsirkan perubahan budaya saat ini dengan budaya baru yang diinginkan serta mengidentifikasi pendekatan alternatif terhadap penciptaan perubahan budaya itu sendiri.

Tabel 1
Peran Baru Sumberdaya Manusia

Peran	Hasil	Image visual	Aktivitas
Manajemen strategis sumberdaya manusia	Penentuan strategi	Partner strategi	Menyatukan sumberdaya manusia dan strategi bisnis: diagnosis organisasional
Manajemen infrastruktur perusahaan	Membangun infrastruktur yang efisien	Ahli administrasi	Rekayasa ulang proses organisasi: layanan bersama
Manajemen kontribusi karyawan	Meningkatnya komitmen dan kompetensi karyawan	Karyawan yang juara	Mendengar, merespon, dan menemukan cara: 'menyediakan sumber bagi karyawan'
Manajemen transformasi dan perubahan	Menciptakan sebuah organisasi yang diperbarui	Agen perubahan	Mengelola transformasi dan perubahan 'meyakinkan kapasitas perubahan'

Sumber: Ulrich (1997) dalam Vibriwati.

KESIMPULAN

Pergeseran peran sumberdaya manusia tersebut akan menjadikan setiap individu dalam organisasi menjadi sistem peringatan dini, artinya setiap individu akan memberikan kontribusi pada setiap perubahan dan akan melakukan penyesuaian dengan cepat terhadap perubahan tersebut. Jadi setiap individu melakukan apa yang disebut perubahan proaktif.

Dari proses reposisi tersebut dapat dihasilkan divisi sumberdaya manusia baru yang terdiri dari staf sumberdaya manusia yang peduli dengan isu – isu bisnis. Peran baru tersebut diharapkan memiliki dampak positif terhadap keefektifan pengembangan organisasi, utamanya adalah untuk lebih bisa mengintegrasikan praktik – praktik sumberdaya manusia dengan strategi bersaing, karena pada dasarnya hanya eksekutif sumberdaya manusia yang memiliki kompetensi manajerial, yaitu sebuah kompetensi untuk menggali potensi – potensi sumberdaya lain yang dimiliki perusahaan sehingga tercipta keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Barney, JB. 1998. On Becoming a Strategic Partner: The Role of Human Resources in gaining Competitive Advantage. **Human Resources Management**, 37(1): 31:36.
- Becker, B & Gerhart B.1996. The Impact of Human Resource Management on Organizational Performance: Progress and Prospects. **Academy of Management Journal**. 39(4). 779 – 801.
- Ellitan, Lena. 2002. Praktik – Praktik Pengelolaan Sumberdaya Manusia dan Keunggulan Kompetitif Berkelanjutan. **Jurnal Ekonomi Manajemen**. Vol.4. No.2. September. 65 -76.
- Fuad, Fany Rifqi El. 2003. Reposisi dan Perubahan peran fungsi MSDM: Upaya membangun keunggulan kompetitif melalui keterkaitan strategi berdaing dengan praktik MSDM. **Jurnal Bisnis dan Manajemen**. Vol 3. No.1.
- Handoko, T.H.2000. Keunggulan Kompetitif melalui Manajemen Sumberdaya Manusia. **Jurnal Manajemen Daya Saing**. 1 (1): 19-25.

- Lado, A.A. & Wilson, M.C. 1994. Human Resources System and Sustained Competitive Advantage: A Competency Based Perspective. **Academy of Management Review**, 19 (4): 699 -727.
- Lancourt, J & Savage. C. 1995. Organizational Transformation and the Changing Role of the Human Resource Function. **Compensation & Benefit Management**. Autumn. 42 – 49.
- Pfeffer, J. 1995. Producing Sustainable Competitive Through the Effective Management of People. **Academy of Management of Executive**, 19 (1): 55 – 72.
- Schuller, R.S. 1990. Repositioning the Human Resource Function: Transforming or Demise? **Academy Management Executive**. Vol 4. No.3. 49 – 59.
- Ulrich, D. 1997. **Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding and Delivery Results**. Harvard Business School Press. Boston. Massachusetts.
- _____. 1998. A New Mandate for Human Resources. **Harvard Business Review**, January – Februari: 124 – 134.
- Vibriwati. **Transformasi Organisasi dan Perubahan Peran Fungsi Sumberdaya Manusia untuk mencapai Keunggulan Kompetitif yang Berkelanjutan**. Unpublished paper.
- Walker, J.W. 1988. Managing Human Resource in Flat, Lean, and Flexible Organization: Trends for 1990's. **Human Resource Planning**. 11 (2). 125 – 132.
- Widajanti, Erni. 2007. Perencanaan Sumberdaya Manusia yang Efektif: Strategi Mencapai Keunggulan Kompetitif. **Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan**. Vol.7. No.2. Oktober. 105 – 114.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

I. IDENTITAS DIRI

1.1.	Nama Lengkap (dengan gelar)	Widyahayu Warmmeswara Kusumastati, SE, SSos, Msi (P)
1.2.	Jabatan Fungsional	-
1.3.	NIP/NIK/No. identitas lainnya	198111252009122004
1.4.	Tempat dan Tanggal Lahir	Tulungagung dan 25-11-1981
1.5.	Alamat Rumah	Perum Griya Satria Indah Blok I No.17 Sumampir Purwokerto
1.6.	Nomor Telepon/Fax	-
1.7.	Nomor HP	085868639030
1.8.	Alamat Kantor	Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Unsoed Jl Prof. HR Bunyamin 798 Purwokerto
1.9.	Nomor Telepon/Fax	
1.10.	Alamat e-mail	wwk_hayu@yahoo.com
1.11.	Lulusan yg telah dihasilkan	S1= 0 orang ; S2= 0 orang; S3= 0 orang;
1.12.	Mata Kuliah yg diampu	1. Behavioral Accounting 2. Akuntansi Keuangan Menengah 3. Analisis Laporan Keuangan 4. Bisnis Internasional 5. -

II. RIWAYAT PENDIDIKAN

2.1. Program:	S1	S1	S2	S3
2.2. Nama PT	Universitas Islam Indonesia	Universitas Gadjah Mada	Universitas Gadjah Mada	-
2.3. Bidang Ilmu	Akuntansi	Sosiologi	Akuntansi	-
2.4. Tahun Masuk	2000	2000	2004	-

2.5. Tahun Lulus	2004	2008	2006	-
2.6. Judul Skripsi/ Tesis/Disertasi	Analysis on factors determining price earning ratio and the effect to stock on manufacturing companies listed on Jakarta Stock Exchange before crisis (1993-1996) and during crisis (1998-2000)	Fenomena pria metroseksual	Analysis on the comparison of capital assets pricing model and downside capital assets pricing model on 45 the most liquid companies listed on Jakarta Stock Exchange during 2000 – 2004	-
2.7. Nama Pembimbing/ Promotor	Drs. Arief Bachtiar, MPA		Prof. Jogiyanto HM, MBA, PhD, Ak	-

Semua data yang saya isikan dan tercantum dalam biodata ini adalah benar dan dapat dipertanggungjawabkan secara hukum. Dan apabila dikemudian hari ternyata dijumpai ketidaksesuaian dengan kenyataan, saya sanggup menerima resikoanya.

Purwokerto, 7 November 2011

Penulis,

(Widyahayu Warmmeswara Kusumastati, S.E., S.Sos., M.Si.)