

Manajemen Sumber Daya Manusia – Pendahuluan

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu operasi di perusahaan yang dirancang untuk memaksimalkan kinerja karyawan guna memenuhi tujuan dan sasaran strategis perusahaan. Lebih tepatnya, MSDM berfokus pada pengelolaan orang-orang di dalam perusahaan, dengan menekankan pada kebijakan dan sistem.

Singkatnya, HRM adalah proses perekrutan, seleksi karyawan, memberikan orientasi dan pengenalan yang tepat, memberikan pelatihan yang sesuai, dan mengembangkan keterampilan.



Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) juga mencakup penilaian karyawan seperti penilaian kinerja, memfasilitasi kompensasi dan tunjangan yang layak, pemberian insentif, menjaga hubungan yang baik dengan buruh dan serikat pekerja, serta memperhatikan keselamatan, kesejahteraan, dan kesehatan karyawan dengan mematuhi undang-undang ketenagakerjaan negara bagian atau negara yang bersangkutan.

Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia

Cakupan HRM sangat luas. HRM mencakup semua fungsi yang berada di bawah naungan manajemen sumber daya manusia. Fungsi-fungsi tersebut adalah sebagai berikut:

Perencanaan Sumber Daya Manusia

Ini adalah proses di mana perusahaan mengidentifikasi berapa banyak posisi yang kosong dan apakah perusahaan memiliki kelebihan atau kekurangan staf, dan selanjutnya menangani kebutuhan kelebihan atau kekurangan tersebut.

Desain Analisis Pekerjaan

Analisis pekerjaan dapat didefinisikan sebagai proses mengamati dan mengatur secara detail tugas dan persyaratan pekerjaan tertentu serta pentingnya relatif dari tugas-tugas tersebut untuk pekerjaan tertentu.

Desain analisis pekerjaan adalah proses mendesain pekerjaan di mana evaluasi dilakukan berdasarkan data yang dikumpulkan pada suatu pekerjaan. Proses ini memberikan deskripsi rinci tentang setiap pekerjaan di perusahaan.

Perekrutan dan Seleksi

Berdasarkan informasi yang dikumpulkan dari analisis pekerjaan, perusahaan menyiapkan iklan dan mempublikasikannya di berbagai platform media sosial. Hal ini dikenal sebagai **rekrutmen**.

Sejumlah lamaran diterima setelah iklan lowongan dipublikasikan, wawancara dilakukan, dan karyawan yang memenuhi syarat dipilih. Dengan demikian, rekrutmen dan seleksi merupakan salah satu bidang penting dalam manajemen sumber daya manusia (SDM).

Orientasi dan Pengenalan

Setelah karyawan terpilih, **program pengenalan** atau **orientasi** akan diselenggarakan. Karyawan diberi informasi terbaru tentang latar belakang perusahaan serta budaya, nilai-nilai, dan etika kerja perusahaan, dan mereka juga diperkenalkan kepada karyawan lainnya.

Pelatihan dan Pengembangan

Karyawan harus mengikuti program pelatihan yang membantu mereka meningkatkan kinerja di tempat kerja. Terkadang, pelatihan juga dilakukan untuk staf berpengalaman yang masih bekerja agar mereka dapat meningkatkan keterampilan lebih lanjut. Ini dikenal sebagai **pelatihan penyegaran**.

Penilaian Kinerja

Setelah karyawan bekerja sekitar 1 tahun, penilaian kinerja diselenggarakan untuk memeriksa performa mereka. Berdasarkan penilaian ini, promosi, insentif, dan kenaikan gaji di masa mendatang akan diputuskan.

Perencanaan Kompensasi dan Remunerasi

Dalam perencanaan kompensasi dan remunerasi, berbagai aturan dan regulasi mengenai kompensasi dan aspek terkait lainnya diperhatikan. Merupakan tugas departemen SDM untuk mengurus perencanaan remunerasi dan kompensasi.

Fitur-fitur Manajemen Sumber Daya Manusia (HRM)

Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai suatu disiplin ilmu mencakup fitur-fitur berikut:

- Sifatnya meluas, karena terdapat di semua industri.
- Fokusnya adalah pada hasil, bukan pada aturan.
- Hal ini membantu karyawan mengembangkan dan mematangkan potensi mereka sepenuhnya.
- Hal ini memotivasi karyawan untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan.
- Ini semua tentang orang-orang di tempat kerja, baik sebagai individu maupun dalam kelompok.
- Perusahaan berusaha menugaskan orang-orang pada tugas-tugas yang telah ditentukan agar produksi berjalan dengan baik atau hasil.
- Hal ini membantu perusahaan mencapai tujuannya di masa depan dengan memfasilitasi pekerjaan bagi karyawan yang kompeten dan memiliki motivasi yang baik.
- Pendekatan ini bertujuan untuk membangun dan menjaga hubungan yang harmonis di antara orang-orang yang bekerja di berbagai tingkatan dalam perusahaan.

Pada dasarnya, dapat dikatakan bahwa HRM (Manajemen Sumber Daya Manusia) adalah aktivitas multidisiplin yang memanfaatkan pengetahuan dan masukan yang diambil dari psikologi, ekonomi, dan lain sebagainya.

HRM – SDM dan Strategi Bisnis

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses menyatukan orang dan organisasi sehingga tujuan dan sasaran masing-masing dapat tercapai. Dalam bab ini, kita akan membahas betapa pentingnya memastikan bahwa fungsi SDM selaras dengan strategi bisnis keseluruhan suatu organisasi.

Mengintegrasikan Strategi SDM dengan Strategi Bisnis

Saat ini, departemen sumber daya manusia memiliki peran yang lebih tepat dan strategis di perusahaan, dan strategi SDM memengaruhi laba perusahaan. Mari kita telaah SDM sebagai bagian dari strategi bisnis yang komprehensif.

Strategi SDM sebagai Strategi Bisnis

Dalam dunia nyata, tidak ada batasan yang jelas antara strategi sumber daya manusia dan strategi bisnis. Pemilik bisnis yang sukses memahami hubungan kuat antara keduanya. Pengembangan modal manusia sangat penting untuk keberlangsungan dan kesuksesan bisnis.

Strategi sumber daya manusia saat ini mencakup tim kepemimpinan eksekutif yang berkonsultasi dengan para ahli sumber daya manusia untuk merumuskan tujuan yang saling melengkapi bagi sumber daya manusia dan bisnis secara keseluruhan.

Strategi SDM dan Produktivitas Bisnis

Proses rekrutmen dan seleksi di departemen sumber daya manusia sangat penting untuk menciptakan tenaga kerja yang produktif. Mempertahankan tenaga kerja di mana karyawan menikmati tingkat kepuasan kerja dan keamanan kerja yang tinggi akan menghasilkan tenaga kerja yang membantu mencapai tujuan bisnis.

Tren yang Mempengaruhi SDM dan Strategi Bisnis

Saat ini, dapat dikatakan bahwa teknologi SDM telah menjadi mesin terintegrasi dalam memajukan kebutuhan bisnis yang lebih luas, mendukung lebih dari sekadar transaksi dasar, dan memajukan agenda SDM dan bisnis untuk masa depan.

Sistem informasi sumber daya manusia (HRIS) merupakan bagian integral dari kemajuan manajemen kinerja, perekrutan, dan seleksi. Sistem ini juga memainkan peran penting dalam penolakan kandidat, promosi dan penempatan mereka, dan lain sebagainya.



Interaksi antar Kepemimpinan Eksekutif

Cara terbaik untuk membina hubungan antara departemen SDM dan para eksekutif tingkat C adalah dengan menunjukkan pengembalian investasi (ROI) dari aktivitas dan praktik sumber daya manusia. Hal ini dapat mencakup penjelasan tentang hubungan antara pengurangan tingkat pergantian karyawan dan peningkatan kepuasan kerja yang berdampak positif pada laba perusahaan.

Contoh

Sampai saat ini, kita sudah sangat memahami integrasi strategi SDM dengan strategi bisnis, produktivitas bisnis, saling ketergantungan di antara keduanya, dan bagaimana hubungan tersebut memengaruhi organisasi secara keseluruhan.

Sekarang mari kita ambil contoh untuk memahami konsep-konsep tersebut dengan lebih baik.

1. Perusahaan X beroperasi dari sudut timur laut India. Fungsinya terbatas pada wilayah lokal saja dan mereka memproyeksikan pendapatan dan keuntungan mereka berdasarkan hal tersebut.
2. Karena adanya pembatasan yang berlaku di wilayah tersebut, Perusahaan harus mempekerjakan staf dari penduduk setempat, yang tidak memiliki kualifikasi profesional. Namun, Perusahaan merekrut seorang CEO berpengalaman yang berkualifikasi profesional, yang merupakan seorang ahli teknologi dan komersial serta memiliki tugas untuk mengelola organisasi secara terpusat.
3. CEO berinteraksi dengan hampir semua staf dan mengatur pelatihan kerja bagi mereka. Karena karyawan tidak memiliki kualifikasi profesional, kecil kemungkinan mereka akan berganti pekerjaan setelah mendapatkan pelatihan.
4. Dalam kasus ini, kurangnya persaingan lokal menguntungkan Perusahaan. Namun, Perusahaan memastikan bahwa mereka merekrut personel yang pekerja keras, fokus, dan berkomitmen. Kebijakan gaji perusahaan dirancang sedemikian rupa sehingga setiap kandidat dapat memperoleh penghasilan yang cukup untuk memenuhi kebutuhan dasar.

Manajemen Sumber Daya Manusia – Perencanaan

Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah proses memprediksi kebutuhan sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Tujuannya juga untuk menentukan bagaimana sumber daya manusia yang ada dapat ditempatkan secara optimal dalam pekerjaan mereka.

Dengan demikian, fokusnya adalah pada konsep ekonomi dasar tentang permintaan dan penawaran dalam konteks kapasitas sumber daya manusia suatu organisasi.

Komponen-komponen HRP

Berikut ini adalah komponen-komponen perencanaan sumber daya manusia:

Pasokan SDM Saat Ini

Hal ini melibatkan studi komprehensif tentang kekuatan sumber daya manusia dalam organisasi terkait dengan jumlah, keterampilan, bakat, kompetensi, kualifikasi, pengalaman, usia, masa kerja, peringkat kinerja, jabatan, tingkatan, kompensasi, tunjangan, dan lain sebagainya.

Pada tahap ini, konsultan dapat menyelenggarakan wawancara ekstensif dengan para manajer untuk memahami isu-isu SDM kritis yang mereka hadapi dan kemampuan dasar tenaga kerja sebagai hal yang penting untuk berbagai proses bisnis.

Permintaan SDM di Masa Depan

Semua variabel SDM yang diketahui seperti tingkat pengunduran diri, PHK, lowongan yang dapat diprediksi, pensiun, promosi, transfer yang telah ditetapkan, dll., dipertimbangkan saat memilih kebutuhan SDM di masa mendatang. Selain itu, faktor-faktor sementara tenaga kerja yang tidak diketahui secara spesifik seperti faktor persaingan, pengunduran diri, transfer mendadak, atau pemecatan juga termasuk dalam ruang lingkup analisis.

Prakiraan Permintaan

Penting untuk memahami strategi bisnis dan tujuan organisasi dalam jangka panjang agar perkiraan kebutuhan tenaga kerja selaras dengan tujuan organisasi.

Strategi dan Implementasi Pengadaan SDM

Strategi dan implementasi pengadaan dapat melibatkan pelaksanaan program interaksi dengan karyawan, relokasi, akuisisi talenta, rekrutmen dan alih daya, manajemen talenta, pelatihan dan pembinaan, serta revisi kebijakan. Rencana tersebut kemudian dieksekusi dengan melibatkan para manajer agar proses pelaksanaannya berjalan lancar dan efisien.

Meskipun Perencanaan SDM terdengar cukup sederhana sebagai proses pengelolaan angka dalam hal kebutuhan sumber daya manusia perusahaan, pelaksanaannya yang sebenarnya mungkin melibatkan manajer SDM untuk menghadapi banyak hambatan karena pengaruh tenaga kerja saat ini di perusahaan, tekanan untuk memenuhi tujuan bisnis, dan kondisi pasar tenaga kerja yang berlaku.

Dengan demikian, proses Perencanaan SDM yang dilakukan dengan benar oleh perusahaan Konsultan SDM membantu perusahaan dalam mencapai tujuan dan sasarannya secara tepat waktu dengan kekuatan SDM yang tepat.

Analisis Pekerjaan

Ini adalah proses mengidentifikasi dan memilih isi yang terperinci dari suatu pekerjaan tertentu, sehingga secara jelas mendefinisikan tugas, aturan, tanggung jawab, akuntabilitas, dan keterampilan yang terkait dengan pekerjaan tersebut.

Analisis pekerjaan adalah proses menganalisis pekerjaan — apa tuntutan dan persyaratan untuk pekerjaan tersebut, *dan bukan untuk individu*.

Proses analisis pekerjaan menghasilkan dua set data

- **Deskripsi pekerjaan** ÿ Deskripsi pekerjaan adalah pernyataan tertulis yang mencakup informasi lengkap tentang semua hal yang tercakup dalam suatu pekerjaan, seperti judul pekerjaan, tugas, tanggung jawab terkait pekerjaan, kondisi kerja dan bahaya, hubungan pelaporan, alat, mesin dan peralatan yang akan digunakan, serta hubungan dengan jabatan lain.
- **Spesifikasi pekerjaan** ÿ Spesifikasi pekerjaan mencakup rincian mengenai kemampuan yang harus dimiliki seseorang untuk melaksanakan tugas yang diberikan secara efisien. Ini termasuk kualifikasi pendidikan, pengalaman, pelatihan, keterampilan yang sesuai, pengetahuan, dan kemampuan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan tersebut.

Desain Pekerjaan

Desain pekerjaan adalah proses berkelanjutan dan terus berkembang yang bertujuan membantu karyawan dalam menyesuaikan diri dengan perubahan di tempat kerja. Tujuan akhirnya adalah meminimalkan ketidakpuasan dan meningkatkan motivasi serta keterlibatan karyawan di tempat kerja.

Ada berbagai tahapan yang terlibat dalam perancangan pekerjaan, tetapi semua tahapan ini mengikuti urutan logis. Setiap tahapan memiliki kepentingannya masing-masing dan tidak ada tahapan yang dapat diabaikan selama proses perancangan. **Urutannya diberikan di bawah ini :**

- Tugas apa saja yang harus dilakukan atau tugas apa saja yang merupakan bagian dari pekerjaan tersebut?
- Bagaimana pekerjaan-pekerjaan tersebut dilakukan?
- Berapa jumlah pekerjaan yang perlu diselesaikan?
- Bagaimana prosedur pelaksanaan tugas-tugas ini?

Semua pertanyaan ini dipertimbangkan saat merumuskan definisi yang jelas tentang suatu pekerjaan tertentu, sehingga mengurangi risiko bagi orang yang menjalankannya. Pekerjaan yang terdefinisi dengan baik menciptakan perasaan pencapaian dan rasa percaya diri yang tinggi di antara para karyawan.

Evaluasi Pekerjaan

Berbeda dengan spesifikasi pekerjaan, evaluasi pekerjaan menentukan nilai relatif atau harga setiap pekerjaan di perusahaan dengan memeriksa tugas dan memberi peringkat pekerjaan sesuai dengan tugas tersebut.

Evaluasi pekerjaan dapat dilakukan dengan salah satu metode berikut :

- **Sistem penilaian poin** ÿ Berbagai elemen pekerjaan diberi level yang berbeda, kemudian poin yang dialokasikan untuk level yang berbeda tersebut dijumlahkan untuk mendapatkan skor poin pekerjaan. Ini menjadi dasar struktur penggajian.
- **Perbandingan faktor** ÿ Perbandingan berbagai faktor independen dari pekerjaan dilakukan dan poin diberikan untuk setiap skala faktor dari masing-masing pekerjaan. Poin-poin ini kemudian dijumlahkan untuk memberi peringkat pada pekerjaan tersebut.

- **Pemeringkatan pekerjaan** ÿ Suatu pekerjaan tidak dipecah menjadi faktor atau elemen; sebaliknya, pekerjaan tersebut dievaluasi sebagai suatu proses lengkap dan dibandingkan dengan pekerjaan lain. Setelah evaluasi yang tepat, pekerjaan tersebut diberi skala sesuai dengan hasilnya.
- **Perbandingan berpasangan** ÿ Pekerjaan dibandingkan satu sama lain dan poin dialokasikan tergantung pada apakah prioritasnya 'lebih tinggi, lebih rendah, atau sama'. Poin-poin ini dijumlahkan untuk memprioritaskan urutan pekerjaan. Pekerjaan dengan prioritas lebih tinggi akan diberi perhatian lebih dibandingkan dengan yang lain.
-

Manajemen Sumber Daya Manusia – Manajemen Bakat

Manajemen talenta menunjukkan kemampuan untuk menarik pekerja yang sangat terampil, mengintegrasikan pekerja baru, serta meningkatkan dan mempertahankan pekerja yang ada untuk memenuhi tujuan bisnis saat ini dan di masa mendatang.



Perusahaan yang menerapkan strategi manajemen talenta mengalihkan tugas-tugas karyawan dari departemen sumber daya manusia kepada semua manajer di seluruh perusahaan. Hal ini juga disebut **Manajemen Modal Manusia** (Human Capital Management/HCM).

Manajemen talenta pada dasarnya berkaitan dengan mengoordinasikan, berkolaborasi, dan mengelola berbagai talenta yang dimiliki orang-orang di dalam sebuah perusahaan. Hal ini dilakukan dengan cara:

Mempelajari dan memeriksa setiap individu berdasarkan keterampilan, bakat, kepribadian, dan karakter mereka dalam kaitannya dengan pengisian lowongan tertentu di dalam perusahaan.

Setiap individu memiliki keahlian yang berbeda untuk ditawarkan dan bagian tersulit bagi sebuah perusahaan adalah memilih individu-individu yang sesuai dengan budaya perusahaan yang ada. Prosedur SDM yang efektif akan mampu mengidentifikasi individu-individu ini dan menunjuk mereka dengan tepat.

Fungsi Manajemen Bakat

Setelah mengumpulkan semua orang yang terampil yang dibutuhkan untuk pekerjaan tersebut, kita perlu mengelola mereka. Hal ini tidak mungkin dilakukan tanpa menentukan operasi yang perlu dilakukan dalam manajemen talenta. Berbagai fungsi yang harus dilakukan organisasi dengan bantuan HRM dan departemen lain diberikan di bawah ini:

- Analisis kebutuhan talenta
- Mengalokasikan sumber daya atau sumber bakat
- Mempengaruhi talenta agar bergabung dengan organisasi
- Merekrut atau menominasikan talenta internal atau eksternal.
- Mengelola gaji atau biaya profesional yang kompetitif
- Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yang berbakat
- Pemeriksaan kinerja bakat
- Perencanaan karier dan kesejahteraan
- Manajemen pemotongan pajak

Dapat disimpulkan bahwa manajemen talenta atau manajemen modal manusia adalah serangkaian praktik bisnis yang mengelola perencanaan, akuisisi, pengembangan, retensi, dan pertumbuhan talenta untuk mencapai tujuan bisnis dengan kinerja yang optimal.

Keunggulan Manajemen Bakat yang Efektif

Jika manajemen talenta dilakukan dengan benar, organisasi akan berkembang pesat, karena semua karyawan di perusahaan akan menjadi ahli di departemen masing-masing dan akan memberikan yang terbaik untuk mencapai tujuan dan sasaran perusahaan. Dengan demikian, kesenjangan kompetensi antara kompetensi yang dibutuhkan oleh industri dan kompetensi yang tersedia akan berkurang secara signifikan.

Keunggulan utama dari manajemen talenta yang efektif adalah :

- Terus meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi.
- Membantu mencapai tujuan bisnis yang ditargetkan dengan kinerja yang unggul.

- Meningkatkan budaya dan iklim kerja organisasi secara keseluruhan.
- Memberikan tingkat kepuasan kerja yang tinggi kepada para karyawan.
- Meningkatkan kemampuan untuk mempertahankan talenta dan mengurangi tingkat pergantian karyawan.
- Mengelola pertumbuhan keseluruhan yang lebih baik bagi orang-orang yang terkait dengan organisasi.



Sangat penting untuk merekrut kandidat yang tepat dengan keahlian yang dibutuhkan agar keterampilan mereka dapat dimanfaatkan untuk pengembangan individu maupun perusahaan. Hal ini hanya mungkin dilakukan dengan bantuan manajemen talenta.

Manajemen Sumber Daya Manusia – Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan dapat didefinisikan sebagai proses penyempurnaan yang dilakukan terhadap kandidat terpilih untuk menjadikan mereka sempurna dan mampu beradaptasi sesuai dengan lingkungan kerja perusahaan yang terus berubah.



Seluruh proses identifikasi, seleksi, perekrutan, dan pelatihan individu membantu mereka dalam pertumbuhan profesional secara keseluruhan dan juga berkontribusi pada pengembangan perusahaan.

Pengembangan Karier

Pengembangan karier adalah proses di mana karyawan meningkatkan diri melalui serangkaian tahapan, yang masing-masing terkait dengan serangkaian tugas, aktivitas, dan hubungan pengembangan yang berbeda.

Hal ini juga dapat didefinisikan sebagai upaya formal yang berkelanjutan oleh suatu organisasi yang bertujuan untuk mengembangkan dan memperkaya sumber daya manusia organisasi tersebut dengan mempertimbangkan kebutuhan karyawan dan organisasi.

Kebutuhan akan Pengembangan Karier

Dari perspektif perusahaan, kegagalan untuk mendorong karyawan agar menikmati karier mereka dapat mengakibatkan kekurangan karyawan untuk mengisi posisi yang kosong, menurunkan komitmen karyawan, dan penggunaan dana yang tidak tepat yang dialokasikan untuk program pelatihan dan pengembangan.

Ketika sebuah perusahaan membantu karyawan dalam mengembangkan rencana karier, karyawan cenderung tidak akan meninggalkan perusahaan tersebut. Mengembangkan karier dapat meningkatkan moral karyawan, meningkatkan produktivitas, dan membantu perusahaan menjadi lebih efisien.



Pengembangan Karier - Tujuan

Pengembangan karier memiliki tiga tujuan utama :

- Untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia saat ini dan di masa mendatang perusahaan secara tepat waktu.
- Untuk memberikan informasi terkini yang lebih baik kepada perusahaan dan individu mengenai jalur karier yang potensial di dalam perusahaan.
- Memanfaatkan program sumber daya manusia yang ada secara maksimal dengan mengintegrasikan aktivitas dan praktik yang menyeleksi, menugaskan, mengembangkan, dan mengelola karier individu sesuai dengan rencana perusahaan.

Mungkin, tujuan terpenting dari setiap program pengembangan karier adalah untuk menyediakan alat dan teknik yang memungkinkan karyawan untuk mengukur potensi keberhasilan mereka dalam jalur karier.

Pengembangan karier juga sangat penting karena pengembangan karier dapat meminimalkan pengangguran dan memberikan peluang berdasarkan kinerja & kualifikasi. Hal ini berupaya meningkatkan kepribadian individu secara keseluruhan maupun dalam kelompok.

Tanggung Jawab Manajemen Sumber Daya Manusia & Pengembangan Karier

Pengembangan Karier memiliki tugas yang didistribusikan di berbagai tingkatan dan setiap tingkatan bertanggung jawab atas bagian tanggung jawabnya masing-masing. Kami memiliki tanggung jawab yang diberikan kepada organisasi, karyawan, serta manajer.

Pengembangan karier memainkan peran penting dalam membina individu, kelompok, serta organisasi secara keseluruhan.

Tanggung Jawab Organisasi

Tanggung jawab organisasi mencakup inisiatif dan memastikan bahwa pengembangan karier benar-benar terjadi. Secara spesifik, tanggung jawab organisasi adalah untuk meningkatkan peluang karier dan memperbaiki interaksi antar karyawan.

Organisasi harus mempromosikan kondisi dan menciptakan lingkungan yang akan memfasilitasi pengembangan rencana karier individu oleh para karyawan. Pada dasarnya, organisasi memberikan informasi mengenai misi dan kebijakan serta membantu karyawan mempersiapkan rencana pengembangan karier dan jalur karier mereka.

Tanggung Jawab Karyawan

Satu-satunya orang yang benar-benar tahu apa yang dibutuhkannya adalah individu itu sendiri, dan keinginan ini berbeda dari orang ke orang. Tugas seorang karyawan bervariasi tergantung pada jabatannya.

Meskipun pada akhirnya individu bertanggung jawab untuk menyusun rencana karier pribadinya, pengalaman menunjukkan bahwa orang hanya membuat kemajuan yang signifikan ketika mereka menerima motivasi dan arahan.

Tanggung Jawab Manajer

Manajer harus bertindak sebagai katalis dan tempat bertukar pikiran. Manajer harus menunjukkan kepada karyawan bagaimana menjalankan suatu proses dan kemudian membantu karyawan memahami apa yang diharapkan darinya dalam posisi tersebut.

Manajer langsung memfasilitasi bimbingan dan dorongan. Manajer biasanya memverifikasi kesiapan karyawan untuk **mobilitas pekerjaan**. Selain itu, manajer seringkali menjadi sumber informasi utama tentang lowongan pekerjaan, kursus pelatihan, dan pilihan pengembangan lainnya.

Inilah tanggung jawab utama pengembangan karier yang perlu ditangani oleh seorang HRM (Manajer Sumber Daya Manusia) dalam sebuah organisasi.

Proses Pengembangan Karier

Perencanaan karier mencakup kebutuhan dan pilihan individu dan organisasi yang dapat disesuaikan dengan berbagai cara. Dengan demikian, perencanaan karier adalah proses di mana karyawan

- Pahami minat, nilai-nilai, kekuatan, dan kelemahan mereka.
- Kumpulkan informasi tentang pilihan karir di dalam perusahaan.
- Mengidentifikasi dan memilih tujuan karir.
- Menyusun rencana aksi untuk mencapai tujuan dan sasaran karir spesifik tersebut.

Proses pengembangan karier mungkin terdengar hanya seperti kualifikasi yang diperoleh seseorang selama menempuh pendidikan, tetapi di sini kami mengungkap sisi baru dari proses tersebut, yaitu bagaimana karier seseorang dipengaruhi oleh tempat ia bekerja.

Sistem Perencanaan Karier

Sistem perencanaan karier dapat didefinisikan sebagai proses langkah demi langkah untuk meningkatkan diri sebagai individu; kita juga dapat menyebutnya sebagai proses pengembangan diri.

Sistem ini terdiri dari empat tahapan berbeda berikut ini:

Proses Evaluasi

Fase evaluasi mencakup kegiatan seperti penilaian diri dan penilaian oleh perusahaan. Tujuan dari evaluasi ini adalah untuk memahami kekuatan dan kelemahan karyawan.

Penilaian Diri

Penilaian diri membantu karyawan dalam menentukan minat karir, nilai-nilai, bakat, dan kecenderungan perilaku mereka. Untuk melakukan penilaian diri, karyawan sering mengikuti tes psikologis dan melakukan pencarian mandiri.

Sejumlah besar materi penilaian diri tersedia di internet dan outlet komersial lainnya. Tes-tes ini juga membantu karyawan mengidentifikasi nilai relatif yang mereka berikan pada pekerjaan dan aktivitas waktu luang.

Konselor karier sering digunakan untuk membantu karyawan dalam proses penilaian diri dan menerjemahkan hasil tes psikologis ke dalam tujuan dan aktivitas yang terukur.

Penilaian oleh Organisasi

Organisasi memiliki beberapa sumber informasi potensial yang juga membantu dalam menilai karyawan. Salah satu sumber yang paling sering digunakan adalah proses penilaian kinerja.

Fase Arah

Fase pengarahan mencakup penentuan karier yang diinginkan oleh karyawan. Apa sebenarnya yang menarik minat karyawan? Bagaimana kita dapat mencocokkan minat karyawan dengan pekerjaan yang diinginkan di organisasi?

Dengan demikian, langkah-langkah yang harus diambil untuk mewujudkan tujuan karir mereka adalah ÿ

- Proses Evaluasi
- Fase Arah
- Penetapan tujuan
- Perencanaan Aksi

Deskripsi di atas sudah menjelaskan semuanya tentang sistem perencanaan karier. Seperti yang kita lihat, tidak ada satu pun tahapan yang dapat dihindari, karena semuanya saling terkait dan sangat penting untuk pengembangan karier.

Saat kita mengakhiri bab ini, kita mengetahui secara pasti apa itu pengembangan karier, mengapa manajemen sumber daya manusia (SDM) perlu menangani manajemen pengembangan karier, dan betapa pentingnya hal itu secara individual maupun bagi sebuah tim.

Manajemen Sumber Daya Manusia – Manajemen Kinerja

Mengelola kinerja karyawan merupakan salah satu elemen kunci keberhasilan organisasi dalam konteks perusahaan saat ini. Seperti yang kita ketahui, semua perusahaan sedang sibuk mencoba beradaptasi dengan pandangan yang berpusat pada sumber daya.

Seperti yang telah kami sebutkan sebelumnya, perusahaan di sektor jasa yang sangat menekankan pada sumber daya manusia perlu mempertimbangkan bahwa kinerja karyawan dikelola secara holistik.

Manajemen Kinerja yang Efektif dan Penilaian

Mari kita lihat efektivitas manajemen dan penilaian kinerja dengan poin-poin berikut:

Jalan Dua Arah

Berbicara tentang kinerja karyawan, kita perlu mengingat bahwa ini adalah proses dua arah yang melibatkan manajer dan karyawan, dengan manajer SDM berperan sebagai mediator.

Sebagai contoh, setiap percakapan tentang kinerja karyawan harus melibatkan manajer dan karyawan, atau manajer dan karyawan yang dikelola. Oleh karena itu, sangat penting bagi kedua pihak dalam transaksi ini untuk memahami tanggung jawab mereka dan bekerja sama untuk memastikan bahwa prosesnya berjalan lancar.

Peran Manajer

Manajer memiliki kewajiban untuk memastikan bahwa pengelolaannya terhadap karyawan bebas dari bias dan prasangka. Di berbagai perusahaan dan sektor di mana karyawan merasa didiskriminasi, hal itu telah menyebabkan pengunduran diri, penurunan moral karyawan, dan dalam kasus ekstrem, tuntutan hukum terhadap perusahaan.

Oleh karena itu, manajer harus **membuktikan ucapannya dengan tindakan** dan tidak hanya sekadar basa-basi terhadap kebijakan perusahaan tentang kinerja karyawan. Selama bekerja bersama sebagai tim, pasti akan ada momen-momen di mana percakapan antara manajer dan tim, serta di dalam tim, terwujud.

Manajer berkewajiban untuk memastikan bahwa kejadian-kejadian seperti itu tidak berkembang menjadi efek korosif yang mengancam keberadaan tim itu sendiri serta menurunkan kinerja tim secara keseluruhan.

Peran Karyawan

Sebagaimana manajer memiliki tanggung jawab untuk mengelola tim secara efektif, demikian pula karyawan memiliki tanggung jawab yang setara.

Ketidakhadiran, menghindari pekerjaan, sikap negatif, dan sikap acuh tak acuh terhadap pekerjaan adalah beberapa hal yang harus dihindari oleh karyawan. Lebih baik bagi karyawan untuk mengetahui bahwa begitu ia dikategorikan memiliki masalah sikap, maka akan sulit bagi karyawan tersebut untuk mengubah persepsi dan berkinerja efektif.

Ini bukan berarti karyawan harus menerima apa pun yang terjadi begitu saja. Intinya di sini adalah karyawan harus menggunakan saluran penyelesaian yang tersedia daripada merajuk di tempat kerja jika ia memiliki keluhan tentang manajer.

Fokus Organisasi

Meskipun peran manajer SDM dan organisasi tampaknya relatif kecil, faktanya tujuan dan budaya organisasi memainkan peran yang sangat penting dalam memastikan bahwa kinerja karyawan dikelola untuk kepentingan organisasi.

Kita telah melihat betapa pentingnya pengelolaan kinerja karyawan bagi kemajuan organisasi. Di sini perlu dicatat bahwa ada kemungkinan besar sentralitas tersebut dapat menyebabkan penurunan kemajuan, jika tidak dikendalikan dengan benar.

Jika organisasi ingin meminimalkan angka pengunduran diri dan meningkatkan moral karyawan yang menurun, hal pertama yang dapat mereka lakukan adalah memastikan bahwa sistem manajemen kinerja karyawan disederhanakan.

Proses Penilaian Kinerja

Sederhananya, proses penilaian kinerja adalah waktu dalam setahun ketika karyawan dievaluasi atas kinerja mereka selama enam bulan terakhir atau satu tahun terakhir, tergantung pada jangka waktu yang ditetapkan.



Proses penilaian kinerja dilakukan antara karyawan dan manajernya pada putaran pertama, kemudian antara manajer dan manajer atasannya sebelum memasuki putaran ketiga. Putaran ketiga mencakup orang-orang di atas serta manajer HR, tetapi tidak termasuk karyawan.

Mengelola kinerja karyawan dalam kerangka tujuan organisasi yang lebih besar sangat penting bagi organisasi yang menganggap manusia sebagai aset utama mereka, namun hal itu tetap dapat dilakukan secara efisien seperti yang telah dibahas di atas.

Manajemen Sumber Daya Manusia – Keterlibatan Karyawan

Keterlibatan karyawan adalah pendekatan di tempat kerja yang dirancang untuk memastikan bahwa karyawan berkomitmen pada tujuan, sasaran, dan nilai-nilai organisasi mereka, didorong untuk berkontribusi pada kesuksesan organisasi, dan pada saat yang sama mampu meningkatkan kesejahteraan mereka sendiri.

Di sini diyakini bahwa ketiga komponen – **sikap**, **perilaku**, dan **hasil** – merupakan bagian dari kisah keterlibatan. Terdapat landasan virtual ketika prasyarat keterlibatan terpenuhi. Ketiga aspek keterlibatan ini saling memicu dan memperkuat satu sama lain.

Organisasi yang terlibat memiliki nilai-nilai yang kuat dan autentik, dengan bukti nyata kepercayaan dan keadilan berdasarkan saling pengertian, di mana janji dan komitmen dua arah – antara pemberi kerja dan staf – dipahami dan dicapai.

Meskipun ada beberapa perdebatan tentang definisi pasti dari keterlibatan karyawan, ada tiga hal yang kita ketahui tentangnya :

- Hal ini dapat diukur.
- Hal ini dapat dikorelasikan dengan kinerja.
- Kualitasnya bervariasi dari buruk hingga baik.

Yang terpenting, para pemberi kerja dapat memberikan dampak besar pada tingkat keterlibatan karyawan melalui apresiasi, interaksi yang sehat, curah pendapat, diskusi kelompok, permainan bersama, dan lain sebagainya. Itulah yang membuat keterlibatan karyawan sangat penting sebagai alat untuk kesuksesan bisnis.



Aturan Keterlibatan Karyawan

Setiap departemen SDM wajib mengikuti serangkaian aturan untuk menjaga etika dan membenarkan peran SDM. Aturan-aturan berikut harus diikuti untuk melibatkan karyawan dalam suatu organisasi.

Jangan Terlalu Khawatir dengan Ulasan

Jangan menilai orang berdasarkan apa yang orang lain katakan tentang mereka. Sebaliknya, nilailah seseorang berdasarkan kemampuan dan kinerjanya.

Temukan Tujuan Perusahaan Anda

Rumuskan tujuan atau sasaran perusahaan, temukan tujuan atau target baru yang dapat ditetapkan untuk perusahaan.

Lakukan survei, tetapi buatlah singkat dan tindak lanjuti.

Saat ditanya tentang perkembangan terbaru, usahakan untuk tetap fokus dan singkat; sebutkan secara spesifik. Tidak ada gunanya menjelaskan detail yang tidak perlu dan tidak relevan dengan topik.

Ada batasan seberapa banyak yang bisa kamu lakukan.

Beri diri Anda waktu istirahat. Jangan mencoba menyelesaikan semua pekerjaan sekaligus; analisis potensi Anda dan kerjakan sesuai dengan itu.

Jangan Khawatir Soal Pertunangan

Jangan khawatir untuk selalu menyesuaikan diri dengan kelompok; tunjukkan jati diri Anda. Aturan itu penting, tetapi melakukan percakapan nyata dan bertanya kepada karyawan apa yang dapat kita lakukan dengan lebih baik jauh lebih berharga.

Jika karyawan tidak bisa duduk bersama atasan dan membicarakan berbagai hal, maka hal itu dapat merugikan perusahaan dalam jangka panjang — tidak peduli seberapa ketat aturan yang diterapkan.

Manajemen Sumber Daya Manusia – Manajemen Kompensasi

Mari kita mulai pembahasan kita tentang Manajemen Kompensasi dengan pertanyaan sederhana: “Apa itu kompensasi?” Secara sederhana, **kompensasi** adalah hasil atau imbalan yang diterima karyawan sebagai balasan atas pekerjaan mereka.

Kompensasi mencakup pembayaran seperti bonus, pembagian keuntungan, upah lembur, penghargaan atas prestasi, dan komisi penjualan, dll.

Kompensasi juga dapat mencakup **tunjangan non-moneter** seperti mobil yang dibiayai perusahaan, perumahan yang dibiayai perusahaan, dan kesempatan kepemilikan saham. Kompensasi merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia, yang membantu memotivasi karyawan dan meningkatkan efektivitas organisasi.

Dari sudut pandang seorang manajer, paket kompensasi yang ditawarkan kepada karyawan perusahaan sangat penting bukan hanya karena membutuhkan biaya, tetapi karena kemungkinan besar itulah alasan utama karyawan bekerja di perusahaan tersebut.

Paket kompensasi dengan gaji dan tunjangan yang baik dapat membantu menarik dan mempertahankan karyawan terbaik. Survei singkat terhadap karyawan mengenai kompensasi kemungkinan akan mengungkap

Harapan bahwa upah adil dan mencukupi untuk biaya hidup dasar, mengimbangi inflasi, menyisakan sebagian uang untuk tabungan (mungkin untuk pensiun) dan hiburan, serta meningkat seiring waktu.

Skema kompensasi perusahaan juga memberikan banyak informasi tentang nilai-nilai dan budaya perusahaan. **Karyawan seringkali melihat apa yang dibayarkan perusahaan daripada apa yang dikatakannya.** Dalam banyak hal, orang berperilaku sesuai dengan imbalan yang mereka terima.

Skema kompensasi mencerminkan apa yang diharapkan perusahaan dari karyawannya. Misalnya, jika kualitas merupakan nilai penting, maka hal itu harus diimplementasikan melalui beberapa elemen dari sistem kompensasi total.

Tujuan Kebijakan Kompensasi

Tujuan dari kebijakan kompensasi adalah sebagai berikut:

- Memiliki staf yang sesuai dan menarik.
- Pertahankan personel yang berkualitas.
- Mengembangkan struktur penghargaan yang adil dengan pembayaran yang logis dan wajar. hubungan antara pekerjaan yang dinilai berbeda.
- Kelola struktur penggajian agar mencerminkan dampak inflasi.
- Pastikan bahwa imbalan dan biaya gaji dapat menutupi perubahan tarif pasar atau perubahan organisasi.
- Menilai kinerja, tugas, dan loyalitas, serta menyediakan peluang untuk kemajuan karier.
- Patuhi persyaratan hukum.
- Mempertahankan tingkat kompensasi dan perbedaan gaji yang sedang ditinjau dan mengendalikan gaji. atau biaya upah.

Jelaslah, mengelola kebijakan kompensasi perusahaan adalah tugas yang kompleks karena hal itu memfasilitasi penggajian yang sistematis dan adil, menyelaraskan aspirasi karir karyawan dengan pendapatan, menyelaraskan tujuan pribadi karyawan dengan tujuan organisasi, dan menjaga biaya perusahaan tetap terkendali.

Singkatnya, manajemen kompensasi adalah praktik terkoordinasi yang mencakup penyeimbangan hubungan kerja-karyawan dengan memfasilitasi manfaat moneter dan non-moneter bagi karyawan.



Pentingnya Manajemen Kompensasi

Kompensasi yang baik adalah suatu keharusan bagi setiap organisasi bisnis, karena hal itu memberikan alasan bagi karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan.

Suatu organisasi memperoleh keuntungan dari manajemen kompensasi yang terstruktur dengan cara-cara berikut:

- Berupaya memberikan pengembalian dana yang layak kepada karyawan atas kontribusi mereka kepada organisasi.
- Hal ini menemukan cara pengendalian positif terhadap efisiensi karyawan dan memotivasi mereka untuk berkinerja lebih baik serta mencapai standar tertentu.
- Hal ini menciptakan landasan bagi kebahagiaan dan kepuasan tenaga kerja yang membatasi pergantian karyawan dan memberikan organisasi yang stabil.
- Hal ini meningkatkan proses evaluasi pekerjaan, yang pada gilirannya membantu menetapkan standar yang lebih realistis dan dapat dicapai.
- Sistem ini dirancang untuk mematuhi berbagai undang-undang ketenagakerjaan dan dengan demikian tidak menimbulkan konflik antara serikat pekerja dan manajemen. Hal ini menciptakan hubungan yang damai antara pengusaha dan karyawan.

- Hal ini memicu terciptanya lingkungan yang penuh semangat, efisien, dan kooperatif di antara para anggota. para pekerja dan memastikan kepuasan para pekerja.

Singkatnya, dapat dikatakan bahwa manajemen kompensasi diperlukan karena mendorong karyawan untuk berkinerja lebih baik dan menunjukkan keunggulan mereka, serta menyediakan pilihan pertumbuhan dan pengembangan bagi karyawan yang layak.

Jenis-jenis Kompensasi

Kita telah mempelajari tentang apa itu kompensasi dan pentingnya. Namun, dalam konteks organisasi, baik swasta maupun publik, kompensasi selanjutnya dibagi menjadi beberapa kategori berikut:

Kompensasi Langsung

Kompensasi secara alami terdiri dari pembayaran gaji dan tunjangan kesehatan. Penetapan rentang gaji dan skala upah untuk berbagai posisi dalam suatu organisasi merupakan tanggung jawab utama staf manajemen kompensasi.

Sistem kompensasi langsung yang sesuai dengan standar industri memberikan jaminan kepada karyawan bahwa mereka dibayar secara adil. Hal ini membantu perusahaan untuk tidak perlu khawatir kehilangan staf terlatih yang direkrut oleh pesaing.

Kompensasi Tidak Langsung

Pendekatan ini berfokus pada dorongan pribadi kepada setiap individu untuk bekerja. Meskipun gaji sangat penting, orang akan lebih produktif dalam pekerjaan di mana mereka memiliki nilai dan prioritas yang sama dengan perusahaan.

Manfaat ini dapat mencakup hal-hal seperti kursus pengembangan staf gratis, penitipan anak bersubsidi, peluang promosi atau transfer di dalam perusahaan, pengakuan publik, kemampuan untuk memengaruhi perubahan atau membawa beberapa perubahan di tempat kerja, dan pelayanan kepada orang lain.

Inilah dua jenis kompensasi yang perlu dikelola dan memiliki kontribusi tersendiri dalam pengembangan organisasi. Selanjutnya, kita akan melihat berbagai komponen kompensasi.

Komponen Kompensasi

Kompensasi secara keseluruhan terdiri dari berbagai komponen yang berfungsi sebagai bantuan bagi karyawan setelah pensiun atau dalam kasus kecelakaan atau cedera. Sekarang kita akan melihat elemen atau komponen kunci yang membentuk kompensasi.

Upah dan Gaji

Upah adalah tarif pembayaran per jam, sedangkan gaji adalah tarif pembayaran bulanan seorang karyawan. Besaran gaji tidak bergantung pada jumlah jam kerja yang dilakukan karyawan di perusahaan tersebut. Besaran gaji ini dapat mengalami kenaikan setiap tahun.

Tunjangan

Tunjangan dapat didefinisikan sebagai jumlah sesuatu yang diperbolehkan, terutama dalam seperangkat aturan dan peraturan atau untuk tujuan tertentu. Berbagai tunjangan dibayarkan sebagai tambahan dari gaji pokok.

Beberapa tunjangan tersebut adalah sebagai berikut :

- **Tunjangan Kenaikan Harga (Dearness Allowance)** : Tunjangan ini diberikan untuk melindungi pendapatan riil karyawan dari kenaikan harga. Tunjangan kenaikan harga (DA) dibayarkan sebagai persentase dari gaji pokok.
- **Tunjangan Sewa Rumah** : Perusahaan yang tidak menyediakan akomodasi tempat tinggal bagi karyawannya membayar tunjangan sewa rumah (HRA) kepada karyawan. Tunjangan ini dihitung sebagai persentase dari gaji.
- **Tunjangan Kompensasi Kota** : Tunjangan ini pada dasarnya dibayarkan kepada karyawan di kota-kota metropolitan dan kota-kota besar lainnya di mana biaya hidup relatif lebih tinggi. Tunjangan kompensasi kota (CCA) biasanya berupa jumlah tetap per bulan, misalnya 30 persen dari gaji pokok untuk karyawan pemerintah.
- **Tunjangan Transportasi/Tunjangan Perjalanan** : Beberapa perusahaan membayar tunjangan transportasi (TA) yang mencakup perjalanan dari rumah karyawan ke kantor. Sejumlah uang tetap dibayarkan setiap bulan untuk menutupi sebagian biaya perjalanan.

Insentif dan Pembayaran Berdasarkan Kinerja

Kompensasi insentif adalah imbalan terkait kinerja yang dibayarkan dengan tujuan untuk mendorong karyawan bekerja keras dan berprestasi lebih baik.

Baik insentif individu maupun insentif kelompok dapat diterapkan dalam sebagian besar kasus. Bonus, pembagian keuntungan, dan komisi penjualan adalah beberapa contoh kompensasi insentif.

Tunjangan Tambahan/Fasilitas

Tunjangan tambahan meliputi fasilitas karyawan seperti perawatan medis, rawat inap, bantuan kecelakaan, asuransi kesehatan dan kelompok, kantin, seragam, rekreasi, dan lain sebagainya.

Dalam beberapa tahun terakhir, banyak perhatian telah diarahkan pada pengembangan sistem kompensasi yang melampaui sekadar uang. Dapat dikatakan bahwa semua komponen manajemen kompensasi memainkan peran yang sangat penting dalam kehidupan seorang karyawan.

Secara khusus, telah terjadi peningkatan yang signifikan dalam penggunaan sistem pembayaran berdasarkan kinerja (pay-for-performance/PrP) untuk karyawan manajemen dan profesional, terutama untuk manajemen eksekutif dan manajer senior. Kompensasi merupakan motivasi utama bagi sebagian besar karyawan.