

APLIKASI FUNGSI PENGADAAN DAN PENGEMBANGAN SDM

Fungsi Pengadaan (procurement) merupakan fungsi operasional pertama manajemen sumber daya manusia, dan merupakan langkah pertama yang mencerminkan berhasil tidaknya perusahaan mencapai tujuannya.

Hasibuan mengatakan bahwa “**Pengadaan** adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang efektif dan efisien membantu tercapainya tujuan perusahaan”.

Pengadaan Karyawan harus didasarkan kepada antara lain :

1. **Analisis Pekerjaan (Job Analysis)** yaitu Usaha yang sistematis dalam mengumpulkan, menilai, dan mengorganisasikan semua jenis pekerjaan yang terdapat dalam suatu organisasi. Atau analisis pekerjaan adalah informasi tertulis mengenai pekerjaan apa saja yang harus dikerjakan dalam suatu perusahaan agar tujuan tercapai.
2. **Uraian pekerjaan (job description)** yaitu petunjuk atau gambaran sebuah pekerjaan yang menjelaskan tugas, wewenang setiap pekerja dalam melaksanakan kewajibannya sebagai pekerja.
3. **Spesifikasi pekerjaan (job specification)** yaitu merupakan pernyataan tertulis tentang syarat-syarat atau kualifikasi pendidikan, tingkat pengalaman, fisik, emosi, ketrampilan teknis dan komunikasi yang diperlukan dalam suatu pekerjaan.

4. **Evaluasi pekerjaan (*job evaluation*)** yaitu merupakan cara sistematis untuk menentukan nilai-nilai pekerjaan dalam kaitannya dengan pekerjaan lain dalam organisasi, sehingga dapat ditentukan nanti bagaimana struktur upah untuk jabatan-jabatan tertentu dalam pekerjaan
5. **Pengayaan pekerjaan (*job enrichment*)** yaitu penambahan pekerjaan kepada karyawan melalui peningkatan kewenangan dan tanggung jawab sehingga memungkinkan pekerjaan dilakukan lebih lengkap, memiliki kebebasan dalam merencanakan, mengatur, dan mengevaluasi pekerjaan dengan tujuan memuaskan pekerja akan pertumbuhan, pengakuan dan tanggung jawab.
6. **Perluasan pekerjaan (*job enlargement*)** yaitu penugasan pekerja dengan tambahan kegiatan di tingkat yang sama sehingga meningkatkan jumlah kegiatan yang dilakukan
7. **Penyederhanaan pekerjaan (*work simplification*)** yaitu sebuah pendekatan atau teknik/suatu usaha penggunaan logika untuk mencari metoda yang lebih baik dan lebih mudah/ lebih ekonomis untuk menyelesaikan suatu pekerjaan

Untuk berjalannya Pengadaan karyawan, setelah memperhatikan hal-hal diatas, maka perlu dilakukan perencanaan SDM sebelum dilakukan rekrutmen karyawan sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Perencanaan SDM adalah : Proses peramalan, pengembangan pengimplementasian, dan pengontrolan yang menjamin perusahaan mempunyai kesesuaian jumlah pegawai, penempatan pegawai secara benar, waktu yang tepat, yang sangat bermanfaat secara ekonomis atau

Perencanaan SDM adalah : Mencakup prakiraan kebutuhan pegawai dimasa depan dari berbagai kategori pekerjaan, memprediksi suplai karyawan saat ini dan masa depan dari berbagai kategori pekerjaan dan membandingkan permintaan SDM dengan suplai yang ada.

PROSES PERENCANAAN SDM DIBAGI DALAM TIGA TAHAP, YAITU :

- I. Peramalan permintaan SDM
- II. Analisa suplai SDM yang tersedia
- III. Rekonsiliasi ketidakcocokan antara permintaan dan penawaran dengan cara merancang aktivitas SDM.

Setelah ada perencanaan, maka dapat ditentukan berapakah kebutuhan SDM yang diperlukan dalam organisasi, sehingga dapat dilanjutkan dengan proses **Rekrutmen** yaitu : Merupakan proses mencari, menemukan dan menarik para pelamar dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan untuk dikerjakan dalam dan oleh suatu organisasi.

Maksud rekrutmen adalah untuk mendapatkan persediaan sebanyak mungkin calon pelamar sehingga organisasi akan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pilihan terhadap calon pekerja yang dianggap memenuhi standar kualifikasi organisasi.

Beberapa alasan dilakukannya Rekrutmen antara lain :

1. Berdirinya Organisasi Baru.
2. Perluasan kegiatan Organisasi
3. Terciptanya pekerjaan dan kegiatan baru
4. Adanya pekerja yang pindah ke organisasi lain.
5. Adanya pekerja yang berhenti baik secara terhormat maupun tidak.
6. Adanya pekerja yang memasuki usia pensiun
7. Adanya pekerja yang meninggal dunia.

Setelah rekrutmen maka, dilakukan **Proses Seleksi yakni** Proses Identifikasi dan pemilihan orang-orang dari sekelompok pelamar yang paling cocok atau yang paling memenuhi syarat untuk jabatan atau posisi tertentu. (serangkaian kegiatan yang digunakan untuk memutuskan apakah pelamar diterima atau tidak)

Tujuan Seleksi :

Untuk mengidentifikasi para pelamar yang memiliki Skor tinggi pada aspek aspek yang diukur yang bertujuan untuk menilai pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, atau karakteristik lain yang penting untuk menjalankan suatu pekerjaan dengan baik.

Setelah mendapatkan hasil karyawan yang memenuhi kriteria yang dibutuhkan maka dilakukan penempatan karyawan sesuai pada tempat dan jabatan yang tepat.

Tindak lanjut dari seleksi, yaitu **Penempatan**, menempatkan calon karyawan yang diterima (lulus) pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan authority kepada orang tersebut, sehingga dapat mengerjakan tugas-tugas yang diembannya.

Penempatan harus didasarkan pada *Job Description* dan *Job Specification* yang telah ditentukan serta berpedoman kepada prinsip “Penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat” atau “*The right man in the right place and the right man behind the right job*”.

Setelah penempatan, maka perlu dilakukan pelatihan dan pengembangan kepada karyawan tersebut.

Pelatihan adalah : Latihan untuk memperbaiki penguasaan keterampilan untuk pekerjaan yang sedang dihadapi.

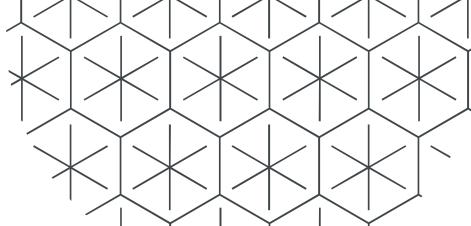


Pengembangan adalah :

Latihan untuk meningkatkan kemampuan & mempersiapkan tanggung jawab serta keterampilan pekerjaan yang akan datang.

Tujuan Pelatihan dan Pengembangan:

1. Meminimalkan kesenjangan antara kemampuan karyawan dengan permintaan jabatan.
2. Meningkatkan Efisiensi dan Efektifitas kerja karyawan agar sesuai dengan Standar kerja.



Metode Pelatihan dan Pengembangan :

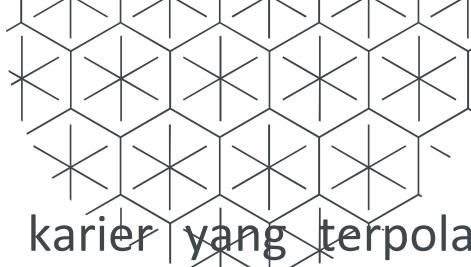
1. **On the Job** : Pelatihan ditempat kerja (bekerja ditempat kerja), seperti : Rotasi, latihan instruksi pekerja, magang, coaching, penugasan sementara.
2. **Off the Job** : Pelatihan di luar tempat kerja, Teknik pelatihannya :
 - a. **Metode Simulasi** seperti studi kasus, *role playing, business games, vestibule training*, latihan laboratorium.
 - b. **Teknik Presentasi Informasi** seperti kuliah, presentasi film, seminar, *programmed instruction, study self*.



Selanjutnya setelah adanya pelatihan dan pengembangan maka seorang karyawan dapat berkarier dimana harus dibedakan maksud dari :

Karier : Merupakan seluruh pekerjaan atau jabatan seseorang yang telah maupun yang sedang dijalannya. Pekerjaan pekerjaan ini dapat saja merupakan realisasi dari rencana-rencana hidup seseorang atau mungkin merupakan nasib.

Perencanaan Karier : Suatu proses dimana seseorang berusaha mencapai posisi yang lebih tinggi dimasa yang akan datang.



Jalur Karier (*career path*) : Suatu Jalur karier yang terpola dari pekerjaan pertama sampai sekarang atau disebut juga urutan pekerjaan yang membentuk karier seorang karyawan.

Sasaran karier (*career goals*) adalah posisi diwaktu yang akan datang dimana seseorang “berjuang” untuk mencapainya sebagai bagian dari kariernya.

Pengembangan Karier (*career development*) adalah Peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karier.

Peran departemen personalia dalam mendukung perencanaan karier seseorang.“ Menurut Hani Handoko sebagai berikut :

1. Mengembangkan karyawan yang dapat dipromosikan
2. Menurunkan putaran karyawan
3. Mengungkapkan potensi karyawan
4. Mendorong pertumbuhan
5. Mengurangi penimbunan
6. Memuaskan kebutuhan karyawan
7. Membantu pelaksanaan Rencana-rencana kegiatan yang telah disetujui

Departemen personalia mendorong perencanaan karier, dalam prakteknya dapat dilakukan dengan 3 (tiga) cara :

1. Pendidikan karier
2. Menyediakan Informasi perencanaan karier
3. Konseling karier

Pengembangan Karier lndividual dengan cara antara lain:

1. Prestasi Kerja
2. Eksposure
3. Pengunduran diri
4. Kesetiaan Organisasional
5. Mentors dan Sponsor
6. Bersempatan untuk tumbuh

Beberapa kiat dalam pengembangan karier individu :

1. Berjiwa Intrapreneur
2. Sifat Andragogi yang baik.
3. Bekerja dalam sistem gugus kendali mutu
4. Pengenalan terhadap budaya organisasi.

Pemilihan dan penyesuaian karir merupakan gambaran dari kepribadian seseorang. Beberapa hal yang mempengaruhi Teori Holland dalam orientasi jabatan antara lain usia, gender, kelas sosial, inteligensi dan pendidikan.

Adapun model **orientasi Jabatan** yang dijabarkan oleh John L. Holland adalah:

1. **Realistik** Tipe model ini memiliki kecenderungan untuk memilih lapangan kerja yang berorientasi kepada penerapan.
2. **Investigatif** Tipe kepribadian Investigatif ini ditandai dengan adanya suatu tugas-tugas yang memerlukan kemampuan bersifat abstrak dan kreatif, didalam lingkungan ini individu lebih menyukai metode yang menggunakan berfikir secara logis untuk menangani permasalahan-permasalahan yang dihadapinya.

3. **Sosial** Tipe model ini memiliki kecenderungan untuk memilih lapangan pekerjaan yang bersifat membantu orang lain.
4. **Konvensional** Tipe model ini pada umumnya memiliki kecenderungan terhadap kegiatan verbal, ia menyenangi bahasa yang tersusun baik, numerical (angka) yang teratur, menghindari situasi yang kabur, senang mengabdi, mengidentifikasi diri dengan kekuasaan, memberi nilai yang tinggi terhadap status dan kenyataan materi, dan mencapai tujuan dengan mengadaptasikan dirinya ketergantungan pada atasan.

5. **Usaha/Tipe Enterpresing** Tipe model ini memiliki ciri khas diantaranya menggunakan ketrampilan-ketrampilan berbicara dalam situasi dimana ada kesempatan untuk menguasai orang lain atau mempengaruhi orang lain, menganggap dirinya paling kuat, jantan, mudah untuk mengadakan adaptasi dengan orang lain, menyenangi tugas-tugas sosial yang kabur, perhatian yang besar pada kekuasaan, status dan kepemimpinan, serta agresif dalam kegiatan lisan.
6. **Artistik** Tipe model orientasi ini memiliki kecenderungan berhubungan dengan orang lain secara tidak langsung, bersifat sosial dan sukar menyesuaikan diri.

Setelah adanya karier dalam pekerjaan karyawan, maka perlu dilakukan penilaian prestasi kerja atau penilaian kinerja karyawan.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Penilaian Prestasi Kerja adalah Suatu sistem formal untuk memeriksa/mengkaji dan meng-evaluasi secara berkala prestasi seseorang atau proses dimana organisasi melakukan evaluasi terhadap prestasi kerja karyawan.

Orang yang melakukan penilaian tersebut menurut **Rater** :

1. Manajer / Atasan / Penyelia
2. Teman sejawat
3. Diri sendiri
4. Customer.

Menurut Robbins Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu:

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Ketepatan waktu
4. Efektivitas
5. Kemandirian

Beberapa Kesalahan dalam Penilaian Kinerja :

1. *Haloo Effect* (dengan menilai hal-hal yang ekstrim walau secara objektif bernilai ekstrim). Pendapat pribadi.
2. *Kesalahan Terpusat/Central Tendency*. Penilai tidak menilai sangat baik/sangat jelek cenderung rata-rata.
3. *Terlalu Lunak/Keras (Leniency/Strictness)*. Penilai terlalu mudah memberikan nilai/terlalu keras dalam evaluasi.
4. *Prasangka Pribadi/Bias penyelia*. Dapat mengubah penilaian.
5. *Pengaruh Kesan Terakhir (Recency)*. Menilai berdasarkan data atau fakta dari waktu yang paling akhir saja/subyektif.

Siklus Penilaian Kinerja

