

BAB IV MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

A. Pengertian SDM

Salah satu aspek yang tak kalah pentingnya untuk dikelola oleh

- wirausahawan adalah sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki.
- Manusia (karyawan) sebagai motor penggerak kegiatan usaha perlu
- dikelola secara profesional. Pengelolaan manusia sebagai aset yang
- paling penting dalam perusahaan dimulai dari : langkah ke-1 **analisis**
- **jabatan** yang meliputi: (a) penentuan jabatan yang dibutuhkan
- perusahaan, (b) penentuan tugas, kewenangan dan tanggungjawab
- masing-masing jabatan, (c) penentuan kualifikasi seseorang untuk
- menduduki jabatan tertentu. Kegiatan ke-2 adalah **perencanaan**
- **tenaga kerja**, yang meliputi (a) menentukan jumlah tenaga kerja
- yang dibutuhkan, dan (b) persyaratan yang diinginkan. Langkah ke-3
- adalah **pengadaan tenaga kerja** yang meliputi (a)
- penarikan/rekrutmen dan (b) seleksi. Langkah ke-4 adalah
- **pendidikan dan pelatihan tenaga kerja**. Langkah ke-5 adalah
- **menentukan upah/gaji/kompensasi** yang akan diterima karyawan.
- Langkah ke-6 adalah perencanaan karir pegawai, langkah ke-7
- **kebijakan kesejahteraan** pegawai dan langkah ke-8 adalah
- **pemutusan hubungan kerja** dengan pensiun.

Berdasarkan langkah-langkah kegiatan manajemen SDM tersebut, maka dapat dinyatakan bahwa fungsi-fungsi manajerial dalam MSDM adalah:

B. Analisis Jabatan

Komponen organisasi dan SDM yang paling penting adalah penentuan pekerjaan atau jabatan. Untuk mencapai tujuan, perusahaan perlu menetapkan jenis-jenis pekerjaan yang harus dilaksanakan. Manajer mutlak perlu mempunyai data yang lengkap mengenai semua jabatan yang ada agar dapat melaksanakan setiap fungsi manajemen. Data mengenai jabatan tersebut diperoleh dari hasil analisis jabatan. Yaitu proses mempelajari dan mengumpulkan berbagai informasi yang berhubungan dengan suatu jabatan dalam perusahaan. Untuk itu perlu diketahui jabatan apa saja yang harus dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, mengapa pekerjaan itu harus dilakukan serta persyaratan untuk menduduki suatu jabatan. Dari hasil analisis jabatan akan diperoleh dua hal yaitu: (a) uraian jabatan, (b) spesifikasi jabatan. Uraian jabatan meliputi hal-hal sebagai berikut: (1). Identitas atau nama jabatan, (2) Fungsi jabatan, (3) Uraian tugas pekerjaan, (4) Wewenang, (5) pejabat, (6) Tanggungjawab pejabat, (7) Hubungan kerja, (8) Bahan, alat, dan mesin yang digunakan, dan (9) Kondisi kerja. Sedangkan spesifikasi jabatan memuat syarat-syarat minimum yang harus dipenuhi oleh seseorang yang dapat melaksanakan pekerjaan tersebut. Isi uraian jabatan meliputi: (1) persyaratan pendidikan, (2) persyaratan pengalaman, (3) persyaratan psikologi, (4) persyaratan khusus lainnya.

C. Perencanaan Tenaga Kerja

Perencanaan sumber daya manusia adalah kegiatan merencanakan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan sesuai dengan hasil analisis jabatan yang sudah dibuat. Perencanaan meliputi penentuan jumlah tenaga kerja, serta persyaratan yang diinginkan. Perkiraan tentang jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan perusahaan

didasarkan pada berbagai pertimbangan antara lain tentang rencana produksi yang dihasilkan serta. Perkiraan jumlah produksi ini dapat dipakai untuk memperkirakan jumlah tenaga kerja untuk mengerjakan kegiatan tersebut. Untuk tenaga pada level manajerial biasanya didasarkan pada jumlah jabatan yang tersedia dalam struktur organisasi tersebut. Perencanaan tenaga kerja dilakukan untuk (a) memenuhi kebutuhan karyawan baru akibat pembukaan usaha baru atau pembukaan cabang, dan (b) adanya karyawan yang keluar karena pensiun atau dikeluarkan oleh perusahaan.

D. Pengadaan Tenaga Kerja

Pengadaan karyawan merupakan upaya untuk memperoleh jumlah dan jenis tenaga kerja yang tepat untuk memenuhi kebutuhan organisasi dalam rangka mencapai tujuan bisnis. Kebutuhan tenaga kerja telah ditentukan perlu direkrut sesegera mungkin. Oleh karena itu pengadaan tenaga kerja ini meliputi (a) penarikan tenaga kerja, (2) seleksi tenaga kerja dan (c) penempatan tenaga kerja. Penarikan merupakan upaya mencari calon karyawan yang memenuhi syarat tertentu sehingga di perusahaan dapat memilih orang-orang yang paling tepat untuk mengisi lowongan yang ada. Proses penarikan pegawai juga disesuaikan dengan kebutuhan dan persyaratan yang diinginkan. Penarikan dapat dilakukan melalui kenalan, iklan, bursa tenaga kerja, dari perguruan tinggi, dan dari pusat-pusat pelatihan calon pegawai. Agar dapat terjaring tenaga kerja yang sesuai dengan keinginan, maka dalam informasi perlu dijelaskan persyaratannya, misalnya usia, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman dan persyaratan lainnya.

Tenaga kerja dapat berasal dari dalam perusahaan (sumber internal) atau sumber dari luar perusahaan (eksternal). Sumber internal berasal dari karyawan dalam perusahaan itu sendiri untuk menduduki jabatan pada perusahaan yang baru. Sementara sumber eksternal (dari luar perusahaan) dapat diperoleh melalui iklan, perguruan tinggi atau sumber lainnya. Perusahaan ekspansi atau perluasan, dapat menggunakan sumber internal dan eksternal.

Setelah penarikan, selanjutnya dilakukan seleksi. Seleksi adalah proses untuk mendapatkan tenaga kerja yang memenuhi syarat

sesuai ketentuan organisasi. Tujuan seleksi adalah untuk mendapatkan tenaga kerja yang paling tepat untuk menduduki jabatan tertentu. Menyeleksi calon tenaga kerja dapat dilakukan dengan: (1) seleksi surat lamaran, (2) tes umum, (c) wawancara, (d) psiko-tes, dan (e) tes kesehatan.

Bagi karyawan yang telah lolos seleksi mereka dapat langsung memperoleh penempatan kerja karena sudah berpengalaman. Penempatan kerja berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan yang akan dipangkunya berdasarkan kebutuhan jabatan. Selanjutnya diadakan orientasi/pengenalan di mana uraian tugas digunakan untuk menyampaikan informasi tentang tugas-tugas dan kewajiban yang harus dilaksanakan. Tetapi bagi mereka yang belum berpengalaman perlu diberikan pendidikan dan pelatihan lebih dahulu.

E. Pelatihan dan Pengembangan

Bagi pelamar yang belum memiliki pengalaman kerja perlu diberi pelatihan. Tujuan untuk membiasakan mereka bekerja di lingkungan perusahaan. Diharapkan setelah mengikuti pelatihan keahlian mereka bertambah atau meningkat sehingga mereka siap untuk dipekerjakan. Materi pelatihan diberikan kepada mereka sesuai dengan keahlian yang dibutuhkan. Di samping itu dipertimbangkan juga minat dan bakat karyawan. Jangka waktu pelatihan pun ditentukan sesuai kebutuhan pengalaman karyawan. Tempat pelatihan bisa dipilih di dalam atau di luar perusahaan.

Begitu pula manajemen juga harus melaksanakan fungsi pengembangan pada karyawan yang sudah bekerja sebelumnya melalui pendidikan dan pelatihan. Pelatihan ini untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka sehingga mampu memenuhi tuntutan organisasi dalam menghadapi perkembangan dan persaingan.

F. Kebijakan Kompensasi

Program kompensasi perlu diperhatikan dalam rangka mempertahankan karyawan yang profesional dan berkualitas. Kompensasi adalah imbalan yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Kompensasi pada umumnya terdiri dari upah atau gaji, tunjangan perumahan, tunjangan hari tua, insentif dan premi. Tugas perusahaan adalah menentukan kompensasi yang akan diterima karyawan. Besarnya kompensasi dipengaruhi oleh berbagai faktor antara lain: (a) jabatan, (b) pendidikan, (c) wewenang dan tanggungjawab, (d) faktor-faktor lainnya. Kompensasi dari waktu ke waktu akan meningkat dan diberikan dalam bentuk uang maupun bukan uang.

G. Perencanaan Karir

64

Perencanaan karir adalah perjalanan kerja karyawan selama berada dalam perusahaan. Karyawan dapat merencanakan karirnya sejak mulai kerja sampai berhenti bekerja. Karir karyawan lebih banyak ditentukan oleh karyawan yang bersangkutan. Selain perencanaan karir, perusahaan juga harus melakukan evaluasi kinerja karyawan. Penilaian kinerja merupakan proses untuk menilai prestasi kerja karyawan sehingga dapat memberikan umpan balik kepada karyawan dan organisasi tentang pelaksanaan kerja mereka dan dapat dijadikan dasar sebagai program perbaikan kinerja, penyesuaian kompensasi/upah, promosi jabatan dan pengembangan karir.

H. Kebijakan Kesejahteraan

Kebijakan kesejahteraan karyawan dapat diberikan dalam bentuk keselamatan dan kesehatan kerja, baik fisik maupun mental karyawan. Kondisi fisik meliputi penyakit dan kecelakaan kerja, seperti kehilangan nyawa, cacat atau penyakit lainnya. Sedangkan kesehatan psikologis mental adalah penyakit akibat stress dan kondisi kerja yang tidak memuaskan.

I. Pemutusan Hubungan Kerja

Pemutusan hubungan kerja merupakan kebijakan perusahaan untuk memberhentikan karyawan. Pemutusan hubungan kerja dapat disebabkan oleh berbagai sebab:

- a. Memasuki masa pensiun karena usia.
- b. Permintaan pengunduran diri
- c. Pemecatan karena melakukan kesalahan,
- d. Pensiun dini
- e. Meninggal dunia.

J. Rangkuman

Terdapat 8 fungsi manajerial yang harus dilaksanakan oleh manajer terkait dengan pengelolaan sumberdaya manusia/karyawan yaitu: (1) analisis jabatan, (2) perencanaan tenaga kerja, (3) pengadaan karyawan, (4) pelatihan dan pengembangan pegawai, (5) kebijakan kompensasi/pengupahan, (6) perencanaan karir pegawai, (7) kebijakan kesejahteraan pegawai, dan (8) pemutusan hubungan kerja. Semua ini dilakukan agar dapat diperoleh karyawan yang “the right man on the right place” dan mampu menjalankan tugas-tugas pokok dan fungsinya secara profesional.

K. Evaluasi

1. Jelaskan pengertian analisis jabatan dan jelaskan dengan contoh apa yang dimaksud dengan spesifikasi jabatan.
2. Apakah perencanaan tenaga kerja itu, dan apa dasar pertimbangan untuk melakukan perencanaan tenaga kerja.
3. Jelaskan apa yang dimaksud dengan pengadaan pegawai, kemudian apa perbedaan antara penarikan pegawai dengan seleksi.

4. Uraikan proses seleksi yang dilakukan oleh perusahaan, dan apa tujuan diadakannya seleksi pegawai.
5. Terangkan apa yang harus dilakukan setelah calon pegawai telah lolos seleksi.
6. Mengapa seorang pegawai baru maupun pegawai lama perlu diberi pelatihan dan pengembangan. Apa saja materi yang harus diberikan dalam pelatihan dan pengembangan pegawai.
7. Apa saja jenis-jenis kompensasi yang seharusnya diberikan oleh perusahaan kepada karyawan.
8. Jelaskan pengertian perencanaan karir dan kapan karir seseorang pegawai itu dimulai dan berakhir.