

004

PROGRAM PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM PERUSAHAAN

Nurul Imamah* dan Anggraeni Rahmasari*

Abstract Every activity must have its destination to reach either in a short term or in a long one. The destination to reach is a kind of plan which is stated as the result to be achieved. It is expected that there will be no negative effects of the activity. The benefits and the effects of the development of the activity must be well and clearly formulated by the company and they must be based on the capability and the performance of the company itself. All the management levels must be responsible for the development of their human resources in all hierarchic ranks in the company. It a continuous duty to improve the human resources and one of the ways is through education and training—new workers need developing their initial steps and old ones need improving their qualities in working.

Kata kunci : Sumber Daya Manusia, Perusahaan

Latar Belakang

Pengembangan sumber daya manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan tidak dapat dipandang sebelah mata karena sangat penting untuk menjaga eksistensi perusahaan di masa yang akan datang. Secara makro, didalam suatu organisasi atau institusi, bentuk dari sumber daya manusia itu adalah tenaga kerja, pegawai atau karyawan. Karyawan sebagai sumber daya manusia dalam organisasi sangat penting bagi peningkatan produktivitas atau kemajuan organisasi atau institusi tersebut, bagaimana canggihnya sarana dan prasarana organisasi atau institusi tanpa ditunjang oleh kemampuan karyawan (sumber daya manusia) maka niscaya organisasi atau institusi itu tidak dapat berkembang. (Soekardjo Notoatmodjo, 1998 : 22)

Manusia merupakan salah satu asset perusahaan yang mempunyai ketrampilan, kemampuan, jaringan kerja, pengalaman, human relation dan lain-lain. Disamping manusia asset perusahaan yang lain diantaranya phisik berupa gedung, perkantoran, pabrik, mesin produksi, peralatan sekunder dan sebagainya. Keuangan yaitu asset berupa uang atau dapat diuangkan antara lain uang kas, piutang, deposito maupun surat-surat berharga. Semua asset tersebut vital keberadaannya dalam perusahaan tetapi dari keseluruhan asset itu yang bersifat "hidup" adalah manusia. Kecuali manusia, semua asset tersebut hanyalah benda mati belaka yang tidak berguna bila tidak ada penggerakannya. Manusia sebagai makhluk hidup yang membuat asset lain berarti bagi perusahaan. Maka benarlah kiranya ungkapan yang dilontarkan oleh Henry Ford, pendiri Ford Motor Company, yang isinya "You can take my factories, burn up my buildings, but give me my people and I'll build the businesses right back again". (Miftah Thoha, 1990 : 12)

* Nurul Imamah adalah Dosen FE UBHARA

* Anggraeni Rahmasari adalah Dosen FE UBHARA

Usaha Pengembangan

Seperti telah dinyatakan bahwa manusia sebenarnya merupakan asset paling berharga yang dimiliki oleh perusahaan. Namun tidak semua manusia itu mempunyai daya guna optimal dalam perusahaan, yang antara lain karena kurangnya pengetahuan dan wawasan berpikir mereka. Jadi sekarang bagaimana perusahaan harus berbuat agar seluruh manusianya benar-benar mempunyai daya guna optimal dan mempunyai ketrampilan plus pengetahuan yang mumpuni. Secara umum perusahaan dapat menerapkan beberapa tindakan berikut guna menjawab permasalahan tersebut (Bedjo Siswanto, 1989 : 20) :

1. Merekrut yang terbaik menurut ukuran perusahaan yang bersangkutan dengan menerapkan suatu program perekrutan yang cukup berkualitas, dalam program ini setiap peserta diuji baik dari aspek kognitif, psikomotorik dan afektif mereka sehingga layak diterima
2. Memberikan perhatian kepada karyawan, karena manusia bekerja bukan semata-mata karena uang tapi juga kepuasan batiniah. Tidak ada salahnya atasan memberikan pujian atau penghargaan atas kinerja yang dilakukan bawahannya dan memberikan sanksi jika bawahan melakukan kesalahan, namun semua itu harus proporsional. Atasan harus mengetahui karakter masing-masing karyawannya untuk memudahkan melakukan proses tersebut.
3. Pengembangan berkesinambungan dilakukan dengan menerapkan program pelatihan dan pengembangan yang di sesuaikan dengan lama masa kerja karyawan tersebut.

Yang perlu diperhatikan bahwa pengembangan sumber daya manusia bukanlah solusi atas prosedur perekrutan yang buruk dan bukan pula suatu program yang dapat diterima secara baik oleh segenap karyawan. Pengembangan sumber daya manusia bukan pula suatu program yang terlepas dari rencana strategis perusahaan secara keseluruhan, juga bukan suatu cara penanganan persoalan organisatoris. Tetapi bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah penyelesaian yang baik dalam memperbaiki ketrampilan karyawan berlandaskan prosedur perekrutan dan penempatan yang solid. Pengembangan sumber daya manusia harus disesuaikan dengan masing-masing individu karyawan, usaha tersebut harus pula secara ketat dijalankan sebagai bagian dari rencana jangka panjang perusahaan. Selain itu pengembangan sumber daya manusia haruslah dipandang sebagai cara perbaikan pola berpikir dan sikap karyawan, selain itu usaha ini harus berkesinambungan.

Sikap Manajemen

Pihak manajemen hendaknya pandai memilih cara serta alat yang sesuai dengan kemampuan dan ketrampilan karyawannya sehingga menimbulkan perasaan senang serta tidak menjemukan atas pengembangan itu sendiri yaitu berorientasi pada potensi karyawan dan kebutuhan masa mendatang (M. Manullang, 1974 : 10)

Setiap manager di setiap lini manajemen sebaiknya mengetahui bagaimana harus berlaku dalam mengembangkan bawahan mereka. Jadi managerlah

pemegang kunci utama keberhasilan pengembangan sumber daya manusia dalam perusahaannya.

Tujuan dan Tahapan Pengembangan

Adapun yang menjadi tujuan dari pengembangan sumber daya manusia secara garis besar sebagai berikut, agar karyawan bisa melakukan pekerjaan mereka dengan baik, tindakan yang perlu diambil adalah melakukan usaha-usaha perbaikan atas hasil kerja mereka / evaluasi dan memberikan tambahan pengetahuan / job enrichment kepada mereka.

Mempersiapkan karyawan untuk menjadi generasi penerus dalam perusahaan. Tujuan ini memerlukan suatu perencanaan yang matang dengan memperhatikan potensi perindividu dan kebutuhan di masa mendatang, tindakan tersebut harus mempunyai konsistensi dengan strategi bisnis perusahaan serta memberikan perhatian yang berkesinambungan dari pihak eksekutif atas segenap usaha-usaha yang dilakukan.

Tujuan-tujuan tersebut dapat dicapai melalui beberapa tahapan-tahapan yaitu (Ruslan H. Prawiro, 1980 : 15):

1. Identifikasi, tahapan dimana karyawan baru diberikan masukan-masukan dalam rangka orientasi mereka pada pekerjaan mereka di dalam masing-masing unit, disini penilaian kemampuan dasar mereka perlu dicatat untuk program selanjutnya.
2. Kualifikasi Pertama, tahapan ini akan berlangsung setelah 4-5 tahun bekerja. Pada tahap ini setiap karyawan diharapkan telah mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi lingkungannya, mengatasi persoalan kerja mereka, mengambil keputusan, bernegosiasi dan lain-lain. Di sini karyawan dianggap telah layak memasuki level First Line Management.
3. Kualifikasi Kedua, ini merupakan tahap pematangan atas kemampuan-kemampuan mereka seperti pada kualifikasi pertama ditambah dengan kemampuan taktis mereka dalam menjalankan strategi perusahaan. Tahap ini berlangsung bagi mereka yang sudah bekerja selama 8-10 tahun dan layak dipromosikan ke jenjang Middle Management
4. Kualifikasi Ketiga, tahapan ini berlangsung setelah mereka bekerja selama 14-15 tahun, dimana diharapkan mereka telah mengenal dengan baik semua system dan prosedur yang ada dalam perusahaan terutama dalam unit spesialisasi kerja mereka. Kemampuan yang diharapkan ada adalah sikap kepemimpinan yang menonjol, dapat membina hubungan dengan lingkungan eksternal dan internal, mengantisipasi kondisi politik, menyusun rencana strategis dan lain sebagainya. Level yang telah mereka capai adalah Functional Management, atau tingkatan dimana penguasaan dasar spesialisasi kerja mereka telah cukup mendalam sehingga dipercaya sebagai ahli dalam bidangnya oleh perusahaan.
5. Posisi Eksekutif, posisi tertinggi dalam komando di perusahaan. Di sini mereka diharapkan telah mampu memimpin direktorat spesialisasi masing-masing, juga merupakan posisi tujuan dari pengembangan sumber daya manusia. Karena pada tahap ini mereka diberi kepercayaan penuh oleh perusahaan untuk dapat mengelola direktorat mereka secara

baik dan melakukan konsolidasi dengan direktorat lain sehingga terjadi harmonisasi dalam aktivitas perusahaan. Posisi ini untuk mereka yang telah bekerja selama 20-25 tahun

Tahapan-tahapan tersebut mungkin secara praktis akan sulit diukur karena banyak factor lain yang muncul, namun setidaknya beberapa tahapan tersebut bias memberikan gambaran bagaimana karyawan yang akan dikembangkan menurut waktunya. Yang perlu diperhatikan tidak semua karyawan berhasil melewati tahapan-tahapan tersebut dan mungkin beberapa karyawan dapat melompati tanpa harus lewat pada tahapan tertentu, tentunya hal tersebut karena munculnya faktor-faktor extraordinary.

Simpulan

Dari uraian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa secara global keberhasilan pengembangan sumber daya manusia ditentukan oleh beberapa pendekatan system yaitu: (a) seleksi personel dan penempatannya; (b) pelatihan dan pengembangan karyawan; (c) program penilaian kinerja karyawan (d) pengawasan dan pengarahan yang konsisten serta kontinyu; (e) sitem kompensasi dan penggajian yang seimbang.

Hal-hal tersebut saling mempengaruhi dan tidak ada yang boleh terabaikan karena semuanya itu adalah dasar keberhasilan dari pengembangan sumber daya manusia.

Daftar Rujukan

- H. Prawiro Ruslan, 1980, *Ekonomi Sumber Daya*, Alumni, Bandung
Manullang M., 1974, *Manajemen Personalia*, Aksara Baru, Jakarta
Notoatmodjo Soekardjo, 1992, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Rineka Cipta, Jakarta
Siswanto Bedjo, 1989, *Manajemen Tenaga Kerja*, Sinar Baru Bandung
Thoha Miftah, 1990, *Perilaku Organisasi*, Rajawali, Jakarta