

Usulan formalisasi jabatan dan penyusunan model kompetensi untuk PT. X

Silaen, Ratna Juwita, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=106638&lokasi=lokal>

Abstrak

Tujuan dari penulisan proposal ini adalah memberikan usulan kepada PT X dalam usahanya meningkatkan efektivitas kinerja karyawannya sejalan dengan salah satu sasaran pokok yang terdapat pada rencana strategis perusahaan yang disusun pada tahun 2006 yaitu menciptakan kualitas SDM yang handal (lampiran 3) melalui rancangan formalisasi jabatan dan rancangan model kompetensi (lampiran : Bab IV).

Berkaitan dengan perubahan fungsi PT X sejak tahun 1998 dari operator penyedia air minum menjadi pengawas Mitra swasta (lampiran I), didapatkan sejumlah masalah yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusianya. Dalam beberapa hal, perubahan fungsi tersebut sudah disikapi manajemen dengan melakukan beberapa perubahan, misalnya perubahan struktur organisasi, perubahan peraturan perusahaan dan juga penetapan uraian tugas yang jelas sampai pada level sub divisi. Akan tetapi, perubahan-perubahan tersebut belum diikuti dengan perubahan sistem pengelolaan kinerja karyawan yang lebih profesional (lampiran : Bab I).

Berdasarkan studi yang dilakukan terhadap PT X, permasalahan kekaryawanan yang timbul antara lain adalah :

1. Sebagian karyawan belum mampu menampilkan kinerja yang diharapkan meski sudah diseleksi dengan asesmen potensi oleh konsultan SDM dan diberikan pelatihan oleh perusahaan.
2. Masih adanya orang-orang yang tidak pas duduk di jabatan tertentu karena ketrampilan dan kemampuan yang dimiliki kurang mendukung sehingga kurang mampu menampilkan kinerja yang baik dalam bekerja.
3. Proses seleksi dan promosi jabatan belum memiliki acuan yang baku sehingga bagi sebagian karyawan dianggap tidak transparan.
4. Program pelatihan yang dilakukan belum didasari oleh analisa kebutuhan pelatihan yang cukup baik.
5. Uraian pekerjaan yang ada masih sebatas tingkat divisi, sementara di dalam setiap divisi tidak ada pembagian peran atau fungsi. Akibatnya, pembagian pekerjaan yang dilakukan oleh kepala divisi hanya didasarkan kebiasaan yang tidak tertulis sehingga penanggung jawab suatu tugas di dalam divisi juga tidak jelas.

Masalah-masalah tersebut di atas menghambat efektivitas kerja karyawan yang pada saat ini berstatus karyawan BUMD untuk berperan mendukung langkah strategis perusahaan dalam fungsinya sebagai pengawas mitra swasta (Lampiran : Bab III).

Untuk menyelesaikan permasalahan-permasalahan di atas, maka perusahaan perlu melakukan hal-hal sebagai berikut (Lampiran bab III) :

1. Melakukan formalisasi jabatan untuk memperjelas dan mempertegas peran karyawan dalam mendukung

strategi perusahaan. Dengan peran yang jelas, perilaku kerja karyawan diharapkan lebih terarah dan lebih efektif.

2. Menetapkan kompetensi yang perlu dimiliki oleh karyawan PT X baik yang bersifat kompetensi inti maupun kompetensi spesifik sesuai dengan tuntutan masing-masing jabatan. Penempatan seseorang dalam suatu jabatan menuntut persyaratan orang tersebut harus memiliki kompetensi yang sesuai dengan jabatannya, agar yang bersangkutan handal dalam menjalankan tugas yang diberikan. Berdasarkan kompetensi tersebut nantinya akan disusun berbagai sistem pengelolaan karyawan.

Pada bagian akhir penulisan tugas skhir dijelaskan langkah-langkah formalisasi jabatan yang dimulai dari tahap diferensiasi horizontal pada level sub divisi dan dilanjutkan dengan menentukan tingkat formalisasi yang akan diberikan untuk suatu jabatan. Berdasarkan deskripsi pekerjaan yang sudah diformalisasi, disusun model kompetensi untuk tiap-tiap jabatan. Tahapan penyusunan model kompetensi dimulai dengan (1) persiapan; (2) penyusunan model kompetensi; (3) pengumpulan data dengan cara in depth interview dan focus group discussion, (4) analisis data dan kesimpulan hasil, dan diakhiri dengan (5) finalisasi model kompetensi (Lampiran Bab IV).