

Program pelatihan manajemen supervisi efektif bagi karyawan yang dipromosikan

Imelda Pathresia Marsaulina S., author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=95970&lokasi=lokal>

Abstrak

PT X merupakan perusahaan makanan terpadu (integrated company) yang saat ini telah memasuki usia 24 tahun. Perusahaan ini merupakan merger (penggabungan) dari 4 perusahaan yang memiliki beberapa bidang usaha yaitu pabrik pakan (Feedmill), pembiakan atau penetasan anak ayam umur 1 hari (Day-Old-Chicks/DOC) (Breeding & Hatchery), peternakan ayam broiler, penetasan dan pemotongan ayam. Saat ini bidang usaha tersebut tersebar di 5 wilayah besar, yaitu Jawa Tengah, Jawa Timur, Jawa Barat, Bali, dan Lampung dan dibagi dalam unit-unit atau divisi-divisi.

Sejak tahun 2003 sampai awal tahun 2004 PT X mengalami masa-masa sulit dan kerugian operasional yang terjadi sebagai akibat dari berbagai isu sekitar avian influenza (AI) atau flu burung, melemahnya rupiah, dan naiknya harga bahan baku. Ancaman wabah tersebut akhirnya dapat diatasi pada pertengahan tahun 2004 dan mengembalikan kepercayaan konsumen terhadap produk-produk unggas dari PT. X pulih kembali. Hal ini selain membangkitkan rasa percaya diri perusahaan juga mengembalikan kepercayaan para investor pada PT. X yang terlihat dari adanya penambahan investasi baru.

Dengan adanya perkembangan tersebut membuat perusahaan merencanakan mengembangkan 3 divisi baru sehingga dibutuhkan sejumlah orang dengan kemampuan yang sesuai dengan persyaratan jabatan. Cara yang ditempuh untuk mengisi jabatan-jabatan baru tersebut adalah dengan merekrut tenaga baru yang memiliki kompetensi yang dipersyaratkan untuk jabatan tingkat staf, melakukan mutasi, dan melakukan promosi (penaikkan jabatan) untuk level senior staff untuk mengisi posisi section head (manajer lini pertama), level supervisor ke level department head (manajer tingkat menengah), dan promosi untuk level manajer lini pertama atau manajer tingkat menengah untuk mengisi jabatan division head (senior manajer).

Langkah yang telah diambil perusahaan terutama dalam hal promosi, seiring dengan berjalannya waktu, menimbulkan keluhan dan pihak manajemen. Keluhan utamanya disebabkan karena beberapa posisi division head, department head, dan section head dinilai kurang menunjukkan prestasi yang diharapkan. Beberapa orang-orang yang menduduki posisi baru tersebut ternyata kurang memiliki pemahaman atas tugas dan tanggung jawabnya (responsibility dan akuntabilitas) sebagai seorang supervisor atau manajer baru, meskipun tugas dan tanggung jawab masing-masing sudah dijabarkan secara jelas dan tertulis.

Dari hasil analisa, maka ditemukan bahwa masalah yang dihadapi PT X saat ini adalah masih lemahnya kemampuan yang dimiliki oleh sumber daya manusianya terutama yang baru saja dipromosikan untuk menduduki posisi division head, department head, dan section head untuk dapat menjadi seorang supervisi yang efektif. Khususnya dalam hal ketrampilan teknis untuk dapat melaksanakan tugas operasional sehari-hari, ketrampilan interpersonal yaitu kemampuan dalam hal membina hubungan baik dengan orang lain,

yang mencakup kemampuan untuk bekerja sama, memahami dan memotivasi orang lain, serta ketrampilan konseptual untuk menganalisa dan mendiagnosa situasi yang kompleks dan juga kemampuan komunikasi yang seharusnya dimiliki sebagai seorang manajer. Sehingga kemampuan tersebut perlu ditingkatkan.

Sehubungan dengan masalah yang dihadapi maka untuk mengatasinya salah satunya penulis merekomendasikan untuk melakukan program pelatihan manajemen supervisi efektif terutama dalam hal coaching dan keterampilan komunikasi yang pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kemampuan yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari dengan tanggung jawab yang lebih besar yang diakibatkan karena adanya promosi jabatan. Namun tidak semua kebutuhan tersebut dapat difasilitasi dalam 1 program pelatihan. Ada beberapa kebutuhan pelatihan yang harus difasilitasi melalui program-program pelatihan manajemen supervisi efektif dan kepemimpinan yang lain. Usulan materi pelatihan, metode, dan evaluasi dapat menjadi salah satu upaya dalam mengatasi masalah yang ada.