



PERENCANAAN SUMBER DAYA PERUSAHAAN (HR)

Pertemuan 9

Oleh:

Tim Pengajar Perencanaan Sumber Daya Perusahaan



Separating and Training Employee

Managing Voluntary and Involuntary Turnover

- Organisasi harus menjamin bahwa karyawan yang baik ingin untuk tetap bekerja disini dan karyawan yang buruk harus diyakinkan atau dipaksa untuk pergi, Istilah ini disebut “Employee Turnover”
- Apabila karyawan ingin tetap di organisasi namun dipaksa untuk pergi maka disebut “Involuntary Turnover” atau “Termination”
- Apabila organisasi ingin karyawan tidak ingin pergi namun karyawan secara sukarela pergi maka disebut “Voluntary turnover”

Cost Associated with Turnover

INVOLUNTARY TURNOVER	VOLUNTARY TURNOVER
Recruiting, selecting, and training replacements	Recruiting, selecting, and training replacements
Lost productivity	Lost productivity
Lawsuits	Loss of talented employees
Workplace violence	



Employee Separation

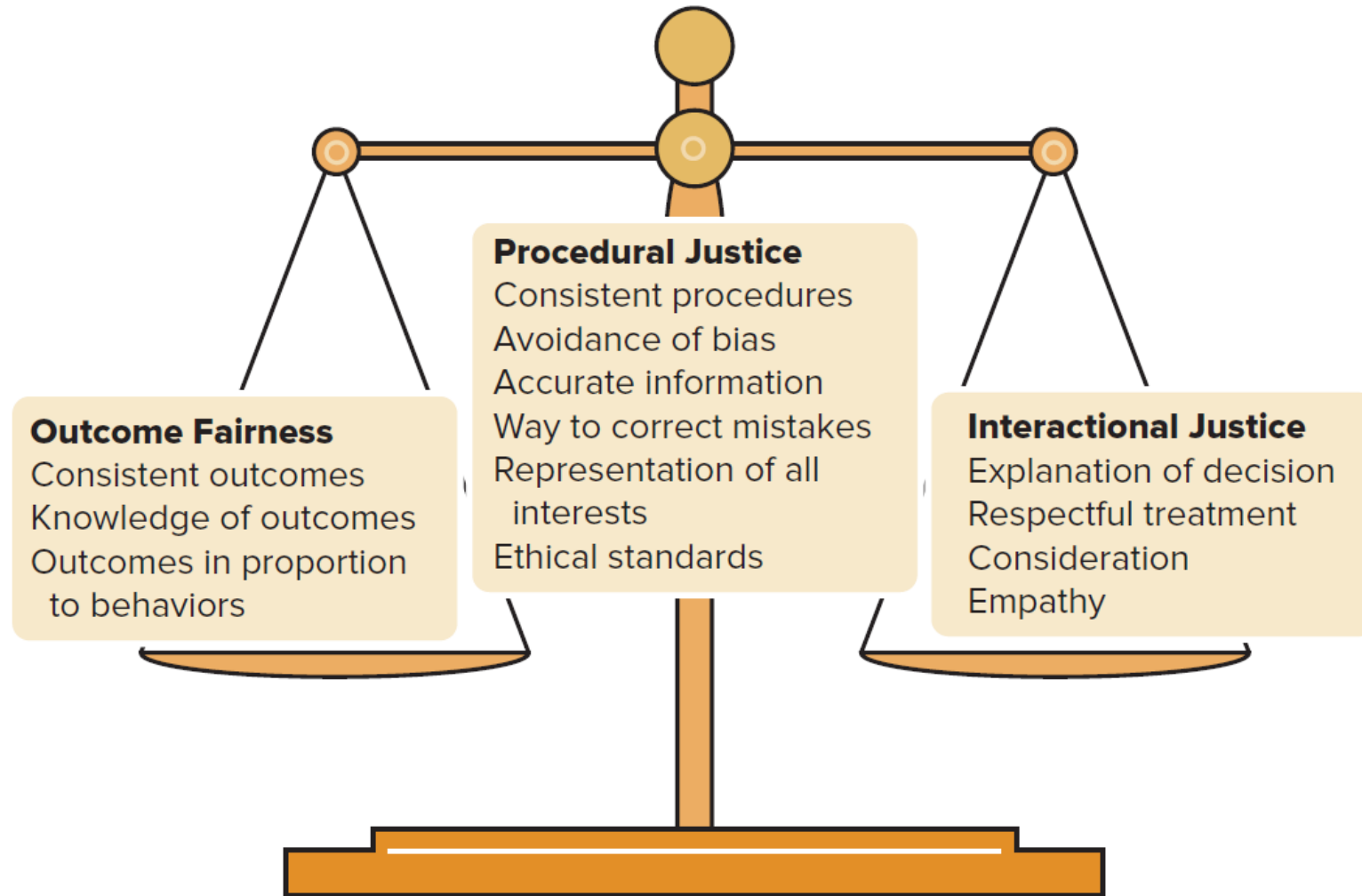
Employee Separation

- Karena banyaknya risiko finansial serta risiko personal terkait pemberhentian karyawan, maka diperlukan adanya standarisasi serta pendekatan sistematis untuk proses tersebut.
- Kebijakan terkait hal tersebut harus berdasarkan prinsip keadilan dan hukum dan organisasi harus mengizinkan berbagai cara untuk karyawan dapat campur tangan

Principles of Justice

- Sistem untuk mendisiplinkan dan melepas karyawan sudah sangat jelas dan sangat penting memerlukan system yang adil
- Karyawan akan menilai keadilan tersebut berdasarkan outcome, prosedur, serta bagaimana manajer memperlakukan karyawan tersebut.
- Terdapat tiga prinsip yaitu outcome fairness, procedural justice, dan interactional justice

Principles of Justice (cont'd)



Legal Requirement

Wrongful Discharge

- Suatu pemecatan dapat melanggar kebijakan organisasi apabila sebelumnya manager menjamin karyawan tersebut mempertahankan jabatannya atau tidak konsisten dengan kebijakan organisasi.
- Hal lain yang dapat terjadi apabila pemecatan tersebut melanggar kebijakan publik, seperti memecat karyawan yang tidak ingin melakukan hal ilegal, tidak etis, atau berbahaya.



Legal Requirement (cont'd)

Discrimination

- Organisasi harus mematuhi persyaratan kesempatan kerja yang sama untuk segala individu
- Organisasi harus memberi keputusan tanpa memandang usia, jenis kelamin, ras, atau status individu lainnya.



Legal Requirement (cont'd)

Employee Privacy

- Organisasi dapat memiliki alasan yang sah untuk menggali hal pribadi dari karyawan apabila perilaku karyawan diluar kantor dapat mempengaruhi produktifitas, keamanan, dan moral karyawan lain.
- Namun Organisasi harus menjamin bahwa hal pribadi tersebut relevan dengan kebutuhan organisasi.
- Organisasi juga harus mempertimbangkan siapa saja yang dapat melihat hal pribadi karyawan, agar informasi tersebut tidak tersebar ke orang lain.

Legal Requirement (cont'd)

Notification of Layoffs

- Terkadang pemecatan adalah hal yang perlu, karena alasan ekonomi yang kurang sehingga suatu kantor harus ditutup.
- Organisasi harus menyediakan informasi dan notifikasi ke karyawan yang terdampak pemecatan tersebut minimal 60 hari sebelum tanggal pemecatan
- Apabila pemecatan tidak diinfokan ke karyawan, maka organisasi harus membayar 1x gaji + pinalti

Progressive Discipline

- Organisasi saat ini mencari cara untuk handle permasalahan dengan adil, legal, dan efektif
- Dahulu ada istilah hot-stove rule, dimana organisasi Ketika mendisiplinkan harus memberikan peringatan sebelumnya dan konsekuensinya harus konsisten, objektif, dan sesegera mungkin.
- Sekarang ada istilah progressive discipline, dimana mengkomunikasikan suatu perilaku karyawan yang buruk dengan beberapa peringatan, pemberhentian sementara, hingga pemecatan apabila masih bandel.

Progressive Discipline (cont'd)



Progressive Discipline (cont'd)

Disciplinary problem that can happen

- Keterlambatan yang terus menerus
- Ketidakhadiran yang banyak
- Praktik kerja tidak aman
- Kualitas atau kuantitas pekerjaan yang buruk
- Pelecehan seksual terhadap rekan kerja
- Datang bekerja dalam keadaan mabuk atau menggunakan obat-obatan terlarang
- Pencurian property perusahaan
- Cyberslacking (melakukan bisnis pribadi secara online selama jam kerja)

Alternative Dispute Resolution

- Terkadang permasalahan yang ada dapat diselesaikan ketika karyawan bermasalah tersebut ikut memikirkan solusinya.
- Daripada membuat segala masalah masuk ke pengadilan, beberapa perusahaan menerapkan konsep

Alternate Dispute Resolution (ADR)



Alternative Dispute Resolution (cont'd)

- Open-door policy: kedua karyawan yang bermasalah bertemu menyelesaikan permasalahan bersama, kebijakan dapat dilakukan apabila karyawan tersebut percaya terhadap managementnya dan manager mau mendengar complain dari karyawan.
- Peer review: karyawan yang bermasalah membawa konflik mereka ke sebuah panel terdiri dari representative dari organisasi pada level yang sama. Panel tersebut akan membantu masalah tersebut untuk mencari solusi yang tepat.

Alternative Dispute Resolution (cont'd)

- Mediation: Pihak netral dari luar organisasi mendengarkan kasusnya dan berusaha membantu karyawan tersebut. Proses ini tidak mengikat, yang berarti mediator tidak dapat memaksakan sebuah solusi
- Arbitration: seorang wasit professional dari luar organisasi mendengar masalahnya dan menyelesaikannya dengan menentukan sebuah keputusan. Wasit yang dimaksud adalah pengacara handal atau hakim yang ahli. Kedua pihak yang bermasalah harus menerima keputusan yang diberikan wasit

Employee Assistance Program

- Layanan ini adalah layanan rujukan dimana dapat digunakan karyawan untuk mencari perawatan professional untuk masalah emosional atau penyalahgunaan zat.
- EAP dahulu berfokus pada mengobati kecanduan alcohol, lalu berkembang mengobati kecanduan narkotik. Saat ini EAP terintegrasi dengan tunjangan Kesehatan dimana mencakup kesehatan mental karyawan juga.

Outplacement Counseling

- Karyawan yang dipecat biasanya akan marah atau bingung untuk melakukan hal berikutnya, sehingga dibentuklah outplacement counseling
- Layanan ini membantu karyawan untuk transisi dari pekerjaan lama ke yang baru.
- Layanan ini terkadang membantu organisasi untuk meyakinkan karyawan untuk pergi dari organisasi, hal ini dilakukan untuk menjaga martabat karyawan.

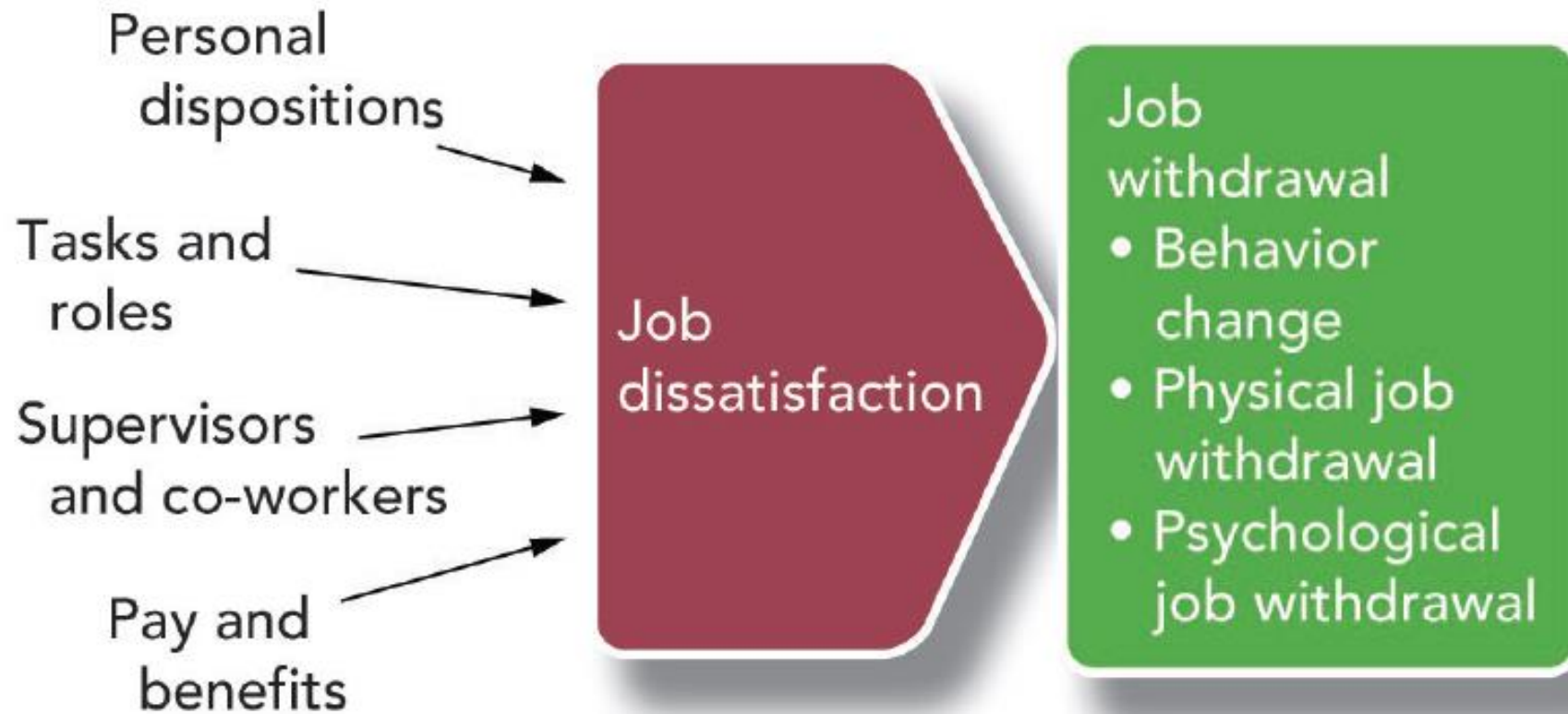


Job Withdrawal

Job Withdrawal

- Sebuah sikap dimana karyawan berusaha menghindari pekerjaan secara fisik, mental, atau emosionalnya.
- Hal ini terjadi karena sifat pekerjaan, supervisor, gaji, atau rekan kerjanya membuat karyawan merasa tidak puas terhadap pekerjaannya.

Job Dissatisfaction



Behaviour Changes

- Ekspektasi dari karyawan untuk ketidakpuasan adalah adanya perubahan, biasanya akan terjadi konfrontasi atau konflik dengan managernya
- Manager beranggapan bahwa complain dan konfrontasi yang diberikan adalah sebuah ancaman, namun hal ini adalah sebuah kesempatan untuk manager menyelesaikan permasalahan yang ada.
- Cara lain dari karyawan adalah menjadi whistleblower ke media massa agar public tahu bahwa organisasi ini salah, sehingga akan ada perubahan signifikan

Behaviour Changes

- Ekspektasi dari karyawan untuk ketidakpuasan adalah adanya perubahan, biasanya akan terjadi konfrontasi atau konflik dengan managernya
- Manager beranggapan bahwa complain dan konfrontasi yang diberikan adalah sebuah ancaman, namun hal ini adalah sebuah kesempatan untuk manager menyelesaikan permasalahan yang ada.
- Cara lain dari karyawan adalah menjadi whistleblower ke media massa agar public tahu bahwa organisasi ini salah, sehingga akan ada perubahan signifikan

Physical Job Withdrawal

- Apabila Behaviour Change gagal, maka karyawan akan secara fisik mundur dari pekerjaannya
- Contohnya seperti terlambat dalam ijin sakit, meminta transfer ke kantor lain, atau pergi dari organisasi secara langsung



Psychological Withdrawal

- Ketika karyawan ingin pergi dari organisasi namun belum menemukan pekerjaan baru, mereka secara psikologis tidak ingin bekerja sama sekali.
- Secara fisik mereka berada di kantor, namun pikiran mereka berada dimana-mana
- Karyawan ini akan langsung pergi apabila ada kesempatan yang lebih baik diluar sana.



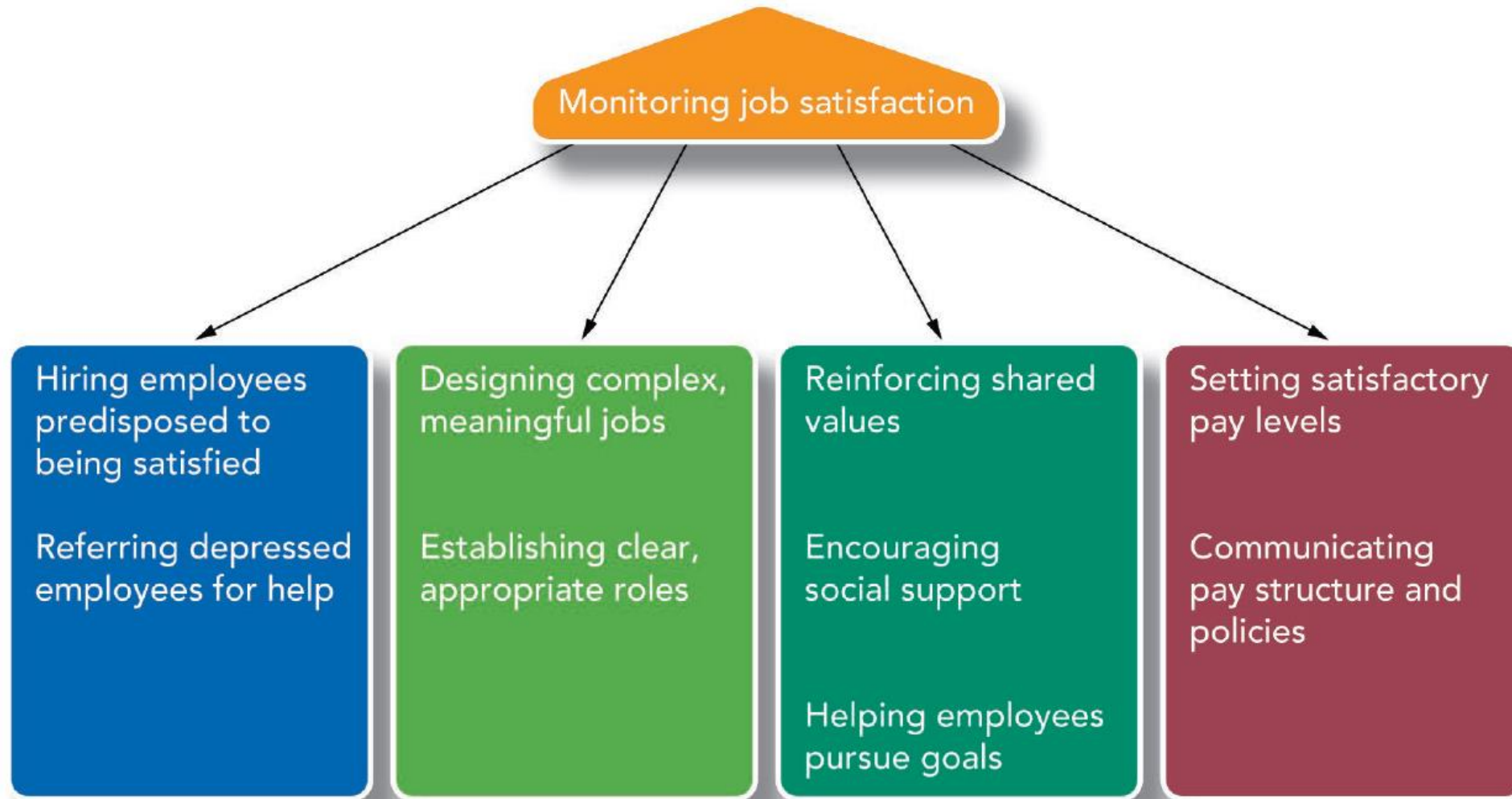


Job Satisfaction

Job Satisfaction

- Organisasi tentu ingin menghilangkan budaya pengunduran diri karyawan. Salah satu cara untuk menghilangkan budaya tersebut adalah dengan mempromosikan Job Satisfaction.
- Job Satisfaction berhubungan langsung dengan nilai individu, dimana setiap individu memiliki gambaran yang berbeda terkait kepuasan masing-masing.

Sources of Job Satisfaction



Monitoring Job Satisfaction

- Pengukuran kepuasan karyawan yang banyak digunakan adalah Job Descriptive Index (JDI).
- JDI menekankan aspek-aspek tertentu dari kepuasan yaitu gaji, pekerjaan itu sendiri, pengawasan, rekan kerja, dan promosi.

Instructions: Think of your present work. What is it like most of the time? In the blank beside each word given below, write

 Y for “Yes” if it describes your work
 N for “No” if it does NOT describe your work
 ? if you cannot decide

Work Itself

 Routine
 Satisfying
 Good

Pay

 Less than I deserve
 Highly paid
 Insecure

Promotion Opportunities

 Dead-end job
 Unfair policies
 Based on ability

Supervision

 Impolite
 Praises good work
 Doesn’t supervise enough

Co-workers

 Intelligent
 Responsible
 Boring