• Organization Development

Salah satu peran paling menantang bagi HC Practitioners adalah mengembangkan organisasi yang efektif dan produktif untuk mendukung kegiatan bisnis. Peran in menuntut mereka untuk memahami bisnis dengan baik dan memiliki kemampuan teknis HC yang kuat. Dalam praktiknya di kantor pusat, Chief Corporate Human Capital Development (CHCD), serta di beberapa anak perusahaan lainnya, memfasilitasi proses Rapat Pimpinan (Ra-pim) Astra yang menghasilkan kebijakan strategis perusahaan.

Praktik ini membuat seorang pimpinan HC dapat memahami bisnis dan proses perumusan strategi secara lebih mendalam. Namun, yang paling esensial, proses ini membuat pimpinan HC dapat menerjemahkan kebutuhan bisnis ke dalam strategi HC dengan lebih akurat. Pemahaman bisnis yang baik akan membu-at HC juga merancang manajemen perubahan yang lebih tepat, seperti yang dilakukan di United Tractors.

• Recruitment

Perusahaan semakin merasa bahwa merekrut calon karyawan adalah hal yang sangat menantang. Tim rekrutmen harus be-kerja keras untuk menyediakan kandidat dengan tepat kuali-tas, tepat waktu, dan tepat jumlah. Oleh sebab itu, perusahaan berlomba untuk menciptakan employee value proposition untuk memosisikan diri dengan lebih strategis lagi di mata pencari kerja. Tim HC bahkan merasa perlu mengintegrasikan proses penyeleksian karyawan ini dengan proses lainnya, seperti ori-entasi kerja dan pelatihan, sehingga menciptakan daya tarik h yang baik bagi masyarakat luas, sekaligus mempercepat proses penyesuaian diri dengan tuntutan pekerjaan.

• People Development

Karyawan yang direkrut dengan susah payah tentu harus dikem-bangkan kompetensi dan karakternya sehingga dapat berkontri-busi dengan produktif dan terikat dengan perusahaannya. Tidak hanya dikembangkan, karyawan juga disiapkan kariernya sejalan dengan pertumbuhan bisnis. Semua upaya ini berjalan tapa hen-ti. Apalagi banyak perusahaan Astra juga dikenal sebagai tempat belajar yang baik sehingga "alumninya" tersebar di mana-mana.

Oleh sebab itu, perusahaan juga harus terus mencari cara yang W-inovatif untuk mengembangkan karyawannya dengan lebih efek-tif lagi, sehingga kebutuhan kompetensi bisnis terpenuhi, dan karyawan akan merasakan keterikatan yang lebih kuat lagi.

• Performance Management

Keberhasilan perusahaan ditentukan ole kineria seluruh kar-yawannya, yang dipersatukan oleh tujuan organisasi. Setiap individu mempunyai perannya sendirwuntuk menghasilkan kontribusi yang mendukung pencapaian tujuan tersebut. Un-tuk itu, tujuan tersebut harus diturunkan menjadi rincian tu-gas yang akan menjadi tanggung jawab setiap individu. Sejalan dengan hal ini, pengelolaan kinerja mulai dari pejabat tertinggi sampai karyawan operasional di lini terdepan menjadi amat penting.

• Reward Management

Pada akhirnya, untuk membangun keterikatan yang lebih kuat, perusahaan juga perlu merancang sistem penghargaan yang kompetitif dan sesuai dengan kemampuan perusahaan.

Sistem ini juga harus menarik sehingga mendorong pening-katan produktivitas, baik untuk karyawan di jalur struktural maupun spesialis. HC perlu berhati-hati merancang sistem yang memenuhi rasa keadilan semua pihak, dan saat yang sama memotivasi seluruh organisasi untuk mengeluarkan po-tensi terbaiknya tapa perlu bersikap transaksional. Selain itu, faktor regulasi dan perubahan perundangan di skala regional pun akan memberikan tantangan yang lebih besar lagi bagi para HC Practitioners. Akhir 2015 menjadi awal bagi sejarah baru bagi negara di kawasan Asia Tenggara yang tergabung dalam ASEAN. La-hirnya Masyarakat Ekonomi ASEAN (MA) merupakan sua-tu langkah awal untuk membentuk suatu kekuatan ekonomi baru di kawasan Asia Tenggara dengan meminimalisasi ber-bagai hambatan dalam perdagangan barang, jasa dan juga in-vestasi. Tentunya hal ini menjadi perbincangan hangat, antara peluang dan ancaman yang harus dihadapi pelaku bisnis dan industri.

Salah satu kata kunci dalam menghadapi MEA tersebut ada-lah daya saing. Tentu saja hal ini tidak hanya berlaku bagi ba-rang dan jasa, tetapi juga untuk SDM yang menjadi faktor kunci di balik ketersediaan segala barang dan jasa tersebut. SDM yang unggul dan kompetitif akan menjadi tumpuan bagi keberlang-sungan suatu usaha penghasil barang dan jasa.

Pembentukan SDM yang berkualitas tersebut tidak terlepas dari konsep kompetensi, standar kompetensi beserta dengan directory-nya, sistem pengembangan dan penilaian kompetensi, serta sertifikasi terhadap kompetensi maupun profesi. Semua hal tersebut adalah siklus dalam konsep dasar untuk menghasil-kan SDM yang unggul.

• Industrial Relation

Sebagai perusahaan publik yang menerapkan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik, Astra terus menjalankan kegiatan operasional dengan memenuhi regulasi (compliance) yang berlaku. Namun, tantangan bagi para HC Practitioners justru semakin menarik karena perubahan demografi yang me-mengaruhi faktor kepuasan dan keterikatan karyawan dengan perusahaan. Strategi komunikasi dan pengelolaan berbagai program untuk membangun keterlibatan karyawan perlu ditinjau ulang, untuk menciptakan solusi yang lebih relevan dengan kon-disi perusahaan dan kebutuhan karyawan. Dengan lebih dari 23 ribu karyawan pada 2015 dan produksi lebih dari lima juta unit sepeda motor pertahunnya, Astra Honda Motor (AHM) memiliki pengelolaan hubungan industrial dengan tingkat kompleksitas yang tinggi. Paling tidak ada dua hal yang menjadi fokus tim HC. Pertama, dengan semakin dinamisnya pergerakan bruh yang terus menginginkan kenaikan tingkat ke-sejahteraan, tim HC perlu menjaga iklim kerja yang kondusif dan membuat karyawan tetap termotivasi dan terikat dengan per-usahaan. Kedua, kehadiran mayoritas karyawan Gen Y menuntut pola kepemimpinan yang berbeda. Selain itu, perusahaan juga ha-rus menjadi panutan dalam Ketaatan (compliance) aga‹ karyawan tetap fokus dan merasa nyaman dalam bekerja.

Untuk itu, manajemen menetapkan kebijakan umum hu-bungan industrial untuk memastikan:

a) seluruh praktik kete-nagakerjaan memenuhi peraturan perundangan yang berlaku;

b) terciptanya hubungan yang harmonis, saling percaya, dan saling menghargai di antara seluruh pemangku kepentingan; dan

c) berjalannya komunikasi yang baik untuk penyamaan persepsi dan interpretasi demi tercapainya peningkatan pro-duktivitas dan kepuasan kerja. Tim HC juga menjaga konsis-tensi tindakan mereka sesuai dengan audit Kriteria Praktik Ke-HRD-an Astra (KIPKA).

Culture Management

Para pemimpin Astra merasa yakin bahwa nilai-nilai Catur Dharma yang mewarnai budaya perusahaan merupakan fak-tor pengikat karyawan dengan perusahaan, yang memotivasi mereka untuk terus berinovasi dan menghasilkan karya ung-gul yang membanggakan. Sika karyawan yang demikian juga terbentuk karena para pemimpin menjadi panutan dan secara konsisten mendemonstrasikan perilaku yang selaras dengan nilai-nilai operasional perusahaannya. Tentu akan lebih me-narik melihat bagaimana sebuah perusahaan yang baru ber-gabung dengan Astra mengadopsi budaya ini dengan meng-gunakan pendekatan yang lebih holistik seperti kasus Marga Mandalasakti.