



week 15

Implementing Strategies: Human Resource Issues

Human Resource Issues



Hubungan antara kinerja dan kompensasi dengan strategi



Keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan rumah



Keanekaragaman



Memperkerjakan karyawan dari perusahaan kompetitor



Menciptakan budaya yang mendukung strategi



Memantau Media Sosial Karyawan



Mengembangkan Program Kesehatan Perusahaan



1

Hubungan antara kinerja dan kompensasi dengan strategi

- Sistem kompensasi harus disesuaikan dengan hasil yang ingin dicapai/diraih perusahaan
- Kompensasi dapat menjadi alat pendukung perusahaan dalam mengimplementasi strategi
- Sistem kompensasi dapat menjadi salah satu masalah dalam Strategic HR karena kompensasi masih menjadi motivasi terbesar, terutama bagi para pekerja/buruh

Sistem Kompensasi yang Populer

GAINSHARING

Imbalan yg diberikan perusahaan sebagai balas jasa kepada pekerjanya karena telah melebihi target

Imbalan karena
Hasil aktual > target/tujuan

PRODUCTION SHARING PLAN

Pekerja akan mendapatkan bonus jika berhasil melebihi target produksi

PROFIT SHARING PLAN

Membagikan keuntungan perusahaan kepada pekerja

COST REDUCTION PLAN

Pembagian hasil penghematan biaya produksi. Tujuannya agar bisa menekan biaya produksi seminimal mungkin

performance-based compensation



Gainsharing

Team

VS



Incentive

Individu

2

Keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan rumah

- Wanita lebih banyak yang mendapat gelar sarjana dan pascasarjana jika dibandingkan dengan pria
- Wanita dikenal lebih ulet dan rajin
- Namun, rata-rata penghasilan wanita 25% lebih rendah dari pria
- Turnover karyawan wanita lebih tinggi
- Melihat fenomena ini, work and family strategy mulai digunakan dibanyak perusahaan
- Strategi: jam kerja yang fleksibel, child and elder care, pet care, pemberian hari libur, dll



3

Diversity/ Keberagaman

- Keragaman bukanlah sinonim dari perbedaan
- Keragaman mewakili semua cara orang berbeda dan sama.
- Ini mencakup perbedaan dan kesamaan yang harus dihadapi dan dikelola manajer dengan baik, seperti usia, jenis kelamin, ras, agama, etnis, orientasi seksual, kemampuan, dan latar belakang sosial ekonomi.



Tren Keanekaragaman Tenaga Kerja

- Angkatan kerja juga sudah memasuki angkatan millennial, di mana etika kerja millennial berbeda dengan generasi sebelumnya.
- Turn over millennial tinggi
- Motivasi bekerja dan produktivitas pekerja lebih tua juga sudah mulai menurun



USIA: SEMAKIN BANYAK ORANG YANG LEBIH TUA DI DUNIA KERJA

- Usia menjadi isu utama dalam keragaman tenaga kerja.
- Peter Drucker, seorang filsuf manajemen, mengatkan di negara maju, ada lebih banyak orang yang lebih tua di dunia kerja daripada orang yang lebih muda.
- Di Eropa dan Jepang, kelahiran tidak sejalan dengan kematian.

Tren Keanekaragaman Tenaga Kerja

- Hambatan bagi kemajuan perempuan dikenal sebagai langit-langit kaca (Glass Ceiling) : penghalang tak terlihat yang mencegah perempuan dan minoritas dipromosikan ke pekerjaan eksekutif puncak



GENDER: LEBIH BANYAK WANITA BEKERJA

- Sejak 1960-an, ada banyak wanita di tempat kerja.
- Saat ini, untuk pertama kalinya, wanita memegang hampir setengah dari pekerjaan negara/jabatan negara
- Namun masih ada banyak ketidakadilan yang dialami oleh wanita dalam karier
- Perusahaan-perusahaan besar hanya memiliki satu atau bahkan tidak ada perempuan di antara eksekutif puncak

Tren Keanekaragaman Tenaga Kerja

- Cara untuk membantu wanita mencapai karier tertinggi mereka : (1) Secara konsisten para pekerja wanita berkinerja melebihi apa yang diharapkan oleh perusahaan, (2) Mengembangkan gaya bekerja/attitude yang membuat pekerja dan manajer pria nyaman, (3) Mencari tugas/proyek dengan level kesulitan yang menantang, (4) Mencari mentor yang berpengaruh



GENDER: LEBIH BANYAK WANITA BEKERJA

- 3 faktor yang menyebabkan wanita tidak bisa mendapatkan karir tertinggi, mereka adalah karena stereotip negatif (seperti wanita lemah, terlalu banyak alasan, dll), kurangnya mentor, dan pengalaman yang terbatas dalam lini atau manajemen umum.

Tren Keanekaragaman Tenaga Kerja

- Namun di Amerika masih terjadi diskriminasi
- Seperti wanita, kaum minoritas juga menghadapi Glass Ceiling
- Rata-rata penghasilan kaum minoritas juga ada di bawah orang kulit putih
- Dukungan secara psikologis juga kurang



RAS & ETNIS: LEBIH BANYAK ORANG KULIT HITAM DAN MINORITAS DI DUNIA KERJA

- Saat ini, ras dan etnis minoritas memiliki peluang yang lebih baik dalam karir mereka daripada beberapa dekade terakhir
- Contoh: Di Amerika sudah banyak orang kulit hitam di tempat kerja
- Ditahun 2050-an diprediksi kaum minoritas akan mendominasi karir kerja di Amerika, termasuk orang Asia, Afrika, dan Latin

Tren Keanekaragaman Tenaga Kerja

- Perlu dipahami bahwa mereka juga memiliki talenta yang tidak diragukan lagi yang kemungkinan akan dibutuhkan oleh para manajer di masa yang akan datang



ORANG DENGAN KEMAMPUAN FISIK & MENTAL BERBEDA

- Satu dari enam orang Amerika memiliki cacat fisik atau mental, menurut Departemen Tenaga Kerja AS
- Untuk menghindari diskriminasi, sejak 1992 AS telah memiliki UU Disabilitas (Disabilities Act)
- Namun masih banyak orang berkebutuhan khusus yang sulit mendapatkan pekerjaan

Tren Keanekaragaman Tenaga Kerja

- Pekerja homoseksual melaporkan tingkat stres yang lebih tinggi dibandingkan dengan pekerja heteroseksual.
- Di banyak negara, homoseksualitas masih menjadi masalah dan masalah ini dapat menjadi dasar hukum untuk memecat seorang karyawan.
- Harus mempertimbangkan kinerja



ORIENTASI SEKSUAL: GAY & LESBIAN MENJADI LEBIH TERLIHAT

- Dalam beberapa tahun terakhir, populasi gay dan lesbian meningkat.
- Di Amerika ada sekitar 6% gay dan lesbian dalam populasi.
- Satu studi menemukan bahwa 41% karyawan gay mengatakan mereka telah dilecehkan, ditekan untuk berhenti, atau ditolak promosi karena orientasi seksual mereka

4

Berhati-hati dalam Mempekerjakan Karyawan dari Pesaing

- Berhati-hati dalam merekrut karyawan dari perusahaan pesaing
- Terlebih jika karyawan adalah pemegang rahasia perusahaan sebelumnya yang sudah menandatangani "noncompete agreement"
- Akan menimbulkan permasalahan hukum





5

Menciptakan budaya yang mendukung strategi

- Mengubah budaya perusahaan agar sesuai dengan strategi baru biasanya lebih efektif daripada mengubah strategi agar sesuai dengan budaya yang ada
- Banyak teknik yang tersedia untuk mengubah budaya organisasi, termasuk perekrutan, pelatihan, transfer, promosi, restrukturisasi desain organisasi, pemodelan peran (role modelling), dan pendampingan.
- Contoh: Facebook (karyawan facebook diberi kebebasan untuk memilih dan mengubah tugas; pimpinan dianggap buka sebagai bos tapi helper/org yg membantu); Google

6

Memantau Media Sosial Karyawan

- Tren untuk memantau sosial media calon karyawan atau karyawan perusahaan menimbulkan pro dan kontra
- Pihak yang pro berpendapat dg memantau sosial media karyawan, perusahaan bisa menjaga reputasinya karena meminimalisir karyawan yg suka membagikan segala sesuatunya lewat media
- Pihak yang kontra berpendapat dengan memantau media soasial akan melanggar privasi dan berpotensi diskriminasi dan halo effect





EMPLOYEE WELLNESS PROGRAM

7

Mengembangkan Program Kesehatan Perusahaan

- Kesehatan karyawan menjadi isu strategis bagi karyawan karena merupakan hal utama dalam penentu keberhasilan implementasi strategi
- Salah satu bentuk usaha perusahaan dalam mengembangkan program kesehatan karyawan adalah dengan mengikut sertakan perusahaannya pada asuransi kesehatan
- Selain itu juga adanya program kesehatan seperti bantuan pembayaran premi asuransi kesehatan yang karyawan ikuti
- Meminta karyawan mengikuti program kesehatan yang diadakan perusahaan