

Pengurusan Sumber Manusia yang serius - Mengapa?

Bahagian ketiga

Langkah-langkah proses pengambilan pekerja yang betul



Dr. Ali Qassem

www.aliqasseminternational.com

Pernahkah anda mengupah pekerja yang mana anda berpendapat dia adalah pekerja yang paling sesuai untuk jawatan itu tetapi hanya bekerja selama beberapa bulan dan selepas itu berhenti bekerja ?

Dalam kebanyakan kes, ini adalah disebabkan kerana pekerja baru itu tidak mempunyai satu deskripsi kerja yang jelas, berhadapan dengan pelbagai cabaran, dan juga oleh budaya serta sistem organisasi itu sendiri.

Keputusan yang bijak dalam pengambilan pekerja akan dapat membina asas yang kukuh untuk mencapai prestasi yang lebih baik. ia

juga adalah asas kepada kejayaan sesebuah organisasi. Keputusan yang kurang bijak akan membawa kepada hasil yang di sebaliknya. Keputusan inilah yang menjadi cabaran kepada pengurusan organisasi.

Organisasi harus mengetahui, memahami dan mematuhi peraturan dan undang-undang pengupahan pekerja. Ini merupakan syarat asas dalam proses pengupahan agar tidak terlibat dalam mana-mana masalah perundangan.

Perkara kedua adalah mengetahui tujuan sebenar pengupahan pekerja, sediakan satu deskripsi kerja yang komprehensif, jelas dan saksama.

Kebanyakan organisasi mengambil keputusan yang salah dalam hal pengambilan pekerja. Ini adalah kerana organisasi tidak jelas dengan apa yang dikehendaki dari pengambilan pekerja baru. Akibatnya, pegawai rekrut dan pihak pengurusan sumber manusia sering bertanya-tanya mengapa pekerja baru tidak boleh kekal lama dan ada yang berhenti kerja tanpa notis.

Satu deskripsi kerja yang komprehensif, jelas dan saksama membolehkan pekerja mengetahui dengan jelas apa yang perlu dilakukan. Ini boleh membantu dalam membuat keputusan yang bijak dalam pengambilan pekerja baru.

Akan tetapi, deskripsi kerja haruslah tidak terhad atau hanya berfokus kepada satu kriteria sahaja. Walaupun pendekatan deskripsi kerja yang berfokus telah berjaya digunapakai dalam kebanyakan organisasi, tetapi

pendekatan itu perlu diubahsuai supaya dapat diadaptasi dalam era teknologi ini.

Dunia kerja telah melalui satu perubahan yang dramatik tetapi objektif organisasi masih tetap sama, iaitu; meningkatkan produktiviti, mencapai prestasi tinggi dan mendapat pulangan lumayan dari pelaburan. Kesemua ini memerlukan jentera kerja yang mempunyai pelbagai jenis kemahiran dan fleksibiliti.

Deskripsi kerja yang telah digunakan selama ini tidak mampu memaksimumkan penggunaan kemahiran, keupayaan, dan motivasi yang sangat diperlukan dalam dunia kerja era ini.

Satu deskripsi kerja yang komprehensif, jelas dan saksama perlu mengandungi :

- Nama pekerjaan / jawatan
- Kesesuaian kerja dengan jawatan
- Pengalaman dan kemahiran yang diperlukan
- Latar belakang pendidikan
- Tanggungjawab utama
- Peranan lain
- Kriteria kritikal
- Kriteria pilihan
- Struktur gaji, insentif, faedah
- Cabaran

[*Harvard Business School Press, 2006, et. al.*]

-

Perkara yang ketiga adalah fokus dalam mempelajari personaliti seseorang calon, yang mana boleh dilihat dalam sesi temuduga. Ciri-ciri peribadi mungkin dapat menunjukkan keghairahan seseorang calon terhadap kerja dan cara dia bergaul dengan rakan sekerja.

Seorang pekerja yang baik seharusnya fleksibel, tidak takut dengan perubahan, dan dapat adaptasikan perubahan dengan suasana kerja. Dia juga seharusnya seorang yang kreatif dan analitik, mempunyai kemahiran membuat keputusan, mempunyai semangat kerja berpasukan, seorang penyampai yang baik, seorang penyelesaian masalah yang professional dan bermotivasi tinggi.

Salah satu cabaran utama yang dihadapi oleh pengurusan sumber manusia adalah mengekalkan satu kaedah motivasi yang efektif untuk satu jangkamasa yang lama. Hal ini memerlukan pemahaman yang menyeluruh tentang definisi teras, konsep, dan teori motivasi serta kemahiran.

Mengupah – mengekalkan – memotivasikan pekerja adalah salah satu unsur penting dalam mengekalkan sebuah organisasi yang kukuh, cekap, efisien dan produktif. Tahap motivasi seseorang pekerja boleh dilihat dari matlamat peribadi, aspirasi, minat, tahap tenaga, dan perkembangan kerjaya.

Akan tetapi, pihak pengurusan perlu menyedari bahawa terdapat dua masalah sekiranya hanya fokus kepada perwatakan seseorang calon semasa dalam proses pengambilan pekerja.

Yang pertama adalah bahawa tatacara organisasi yang kukuh mempunyai impak besar terhadap tingkahlaku pekerja. Kedua, setiap individu adalah mudah membuat adaptasi dan perwatakan mereka mungkin boleh berubah sebagai tindakbalas terhadap tatacarai organisasi.

Dengan itu, pengurus juga harus fokus kepada tingkahlaku calon semasa sesi temuduga dan bukan hanya tertumpu kepada perwatakan calon. Cara yang terbaik untuk membuat ramalan tingkahlaku calon adalah dengan bertanyakan soalan-soalan yang berkaitan dan sesuai dengan pekerjaan sekarang.

Perkara keempat adalah memadankan personaliti dengan pekerjaan yang dipohon. Pengurus seharusnya mengenalpasti sama ada calon itu seorang yang suka bersosial, artistik, konvensional atau realistik.

Kajian telah membuktikan bahawa memilih calon yang bersesuaian dengan pekerjaan yang ditawarkan akan meningkatkan motivasi pekerja, kepuasan kerja, prestasi tinggi, meningkatkan produktiviti, dan mengurangkan kadar pekerja bersilih ganti. Selain itu, pekerja akan lebih gembira sekiranya mereka diberikan pekerjaan yang serasi dengan personaliti mereka.

Perkara kelima adalah seseorang pengurus seharusnya berkeupayaan mengendalikan sesi temuduga dengan efektif. Proses temuduga adalah cara yang paling lazim digunakan dalam penapisan pemohon. Tetapi kemahiran menemuduga tidaklah dikuasai oleh kebanyakan orang. Dengan itu setiap pengurus atau pegawai yang terlibat dalam proses temuduga perlulah memperolehi kemahiran temuduga terlebih dahulu.

Perkara keenam adalah elakkan daripada mengupah seseorang pekerja hanya berdasarkan kemahiran yang ada, tetapi perlu juga mengupah

pekerja yang boleh adaptasi dengan budaya organisasi. Budaya sesebuah organisasi yang boleh dikongsi bersama dengan sebahagian besar pekerja memainkan peranan utama dalam kejayaan atau kegagalan organisasi tersebut.

Perkara lain yang perlu dititikberatkan dalam proses pengambilan pekerja adalah mengikuti peraturan dan sistem organisasi. Perkara-perkara terakhir adalah seperti pemeriksaan kesihatan atau fizikal, rujukan calon yang hendak diambil kerja, tawaran gaji, surat tawaran, orientasi pekerja baru dan penempatan pekerja.