

# Pengurusan Sumber Manusia yang serius - Mengapa ?

Bahagian kedua



**Dr. Ali Qassem**

[www.aliqasseminternational.com](http://www.aliqasseminternational.com)

Jabatan Pengurusan Sumber Manusia terbahagi kepada empat bahagian; *HRA (Human Resource Administration Division)*, *HRU (Human Resource Utilization Division)*, *HRD (Human Resource Development Division)* dan *HRE (Human Resource Environment Division)*.

Artikel ini akan membicarakan dan menfokuskan kepada keputusan paling penting yang perlu diambil oleh organisasi; pengambilan pekerja

Pengambilan pekerja yang berkelebihan, pada masa yang sesuai dan menempatkan mereka di tempat atau kedudukan yang betul agar mereka dapat menyumbang kepada kejayaan

organisasi merupakan satu cabaran yang kritikal. Ia juga merupakan satu keputusan yang sukar dibuat bagi setiap organisasi.

Kebanyakan pengurus mengalami masalah mencari dan mengambil calon yang sesuai untuk mengisi sesuatu jawatan. Kejayaan organisasi pada hari ini lebih bergantung kepada aset tenaga pekerja berbanding dengan keadaan fizikal organisasi. Keadaan fizikal, peralatan, kemudahan boleh dibeli atau dibina dengan mudah tetapi bukannya kemahiran dan bakat tenaga pekerja.

Era kini sudah berubah. Organisasi yang ingin bertarung dalam pasaran global kini perlu mempunyai akses kepada maklumat, peralatan, proses dan idea yang boleh membantu dalam pengambilan pekerja yang berkelebihan dan sanggup memberi bakti sumbangan dalam perkembangan organisasi. Tanpa pekerja yang berkelebihan, sumber yang ada dalam organisasi akan kekal sebagai sumber dan tidak akan bertukar menjadi produk.

Keputusan yang bernas 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 bernas akan membawa kepada hasil yang di sebaliknya.

Dalam hal ini, Lawrence Bossidy, bekas Ketua Pegawai Eksekutif Honeywell International berkata, "Setiap minit yang digunakan untuk memastikan keputusan bijak dalam pengambilan pekerja akan menjimatkan masa anda selama berminggu-minggu."

Tambahan lagi, Dr. Bradford Smith, seorang perunding yang memberi khidmat nasihat dalam pengambilan pekerja dan juga penulis *Topgrading* telah membuat satu kajian tentang perbelanjaan 54 buah syarikat di Amerika Syarikat. Beliau membuat kajian perbelanjaan dalam kos tanggungan ganti rugi pengupahan, kos penyenggaraan, kos pengupahan pekerja, perbelanjaan pemberhentian kerja, kos latihan staf, kos penggantian pekerja dan sebagainya.

Menurut Dr. Smith, kos yang paling tinggi adalah kos kesilapan, kegagalan, kehilangan urusan yang disebabkan oleh meletakkan orang yang tidak sesuai dalam sesuatu jawatan bagi satu tempoh masa yang lama. Dengan itu, dalam kiraan beliau, purata jumlah kos untuk menanggung kerugian pengupahan pekerja bagi sesebuah syarikat adalah sejumlah USD 2.7 juta. *[Harvard Business School Press, 2006]*

Ini bermakna adalah lebih baik, lebih praktikal, lebih jimat dan murah untuk tidak mengisi sesuatu jawatan daripada mengupah orang yang tidak sesuai. Dengan mengupah orang yang tidak sesuai akan menjejaskan organisasi dan menimbulkan pelbagai masalah.

Masalah-masalah yang akan timbul adalah seperti meracuni persekitaran kerja, menjatuhkan motivasi pekerja, menjejaskan kemoralan pekerja, produktiviti yang rendah, kos operasi yang tinggi, dan khidmat pelanggan yang negatif. Pengupahan orang yang salah mempunyai impak yang besar dalam hal penggantian pekerja, yang mana telah menjadi masalah utama setiap organisasi.

Harvard Business Review telah membuat satu kajian tentang faktor dan punca kadar penggantian pekerja yang tinggi dalam organisasi. Dalam kajian tersebut, dianggarkan 80% adalah kerana kesilapan dalam proses pengambilan pekerja. *[Harvard Business Review, 2007]*

Proses pengambilan pekerja adalah satu perkara yang sukar kerana ia mengambil masa dan proses yang lama. Kebanyakan pengurus mengalami masalah mencari dan calon yang sesuai untuk mengisi sesuatu jawatan. Mereka telah mengambil masa dan proses yang panjang tetapi hasilnya adalah mengecewakan.

Cabaran akan ditambahkan lagi dengan perubahan yang dibawa oleh teknologi, proses urusan, persaingan globalisasi, dan keadaan ekonomi yang berubah-ubah. Kesimpulannya, pekerja yang sesuai mungkin tidak dapat dicari.

Dengan itu, banyak organisasi meminta khidmat nasihat dari perunding, professor, dan pakar-pakar pengurusan cara mengambil dan mengupah pekerja yang sesuai. Malahan organisasi-organisasi juga telah beralih kepada agensi pekerjaan dan pakar rekrut untuk membantu mereka mengenalpasti calon-calon yang berkecukupan, berkualiti, berkebolehan, dan sesuai dengan budaya organisasi.

Namun, para pengurus dapat berbuat demikian dengan mengetahui beberapa perkara tentang pengupahan pekerja, penggunaan pendekatan yang sistematik dengan teliti, dan pengaplikasian teknik-teknik tertentu bagi mengurangkan serta

meminimalkan risiko pengupahan orang yang salah.

Perkara pertama adalah pengurus atau pegawai rekrut perlu ingat bahawa pada umumnya organisasi ingin memastikan pekerja yang diupah adalah mereka yang mampu melaksanakan tugas mereka dan boleh mengikuti budaya organisasi. Selain dari itu, organisasi juga harus perlu memahami dan mematuhi peraturan dan undang-undang pengupahan pekerja. Ini merupakan syarat asas dalam proses pengupahan agar tidak terlibat dalam mana-mana masalah perundangan.

**Bersambung...**