

## **Pengurusan Sumber Manusia yang serius - Mengapa ? Bahagian 5 (a)**



**Dr. Ali Qassem**

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

Sumber dan asas yang paling utama dalam mana-mana organisasi adalah manusia. Pembangunan sumber ini atau kegagalan berbuat demikian akan menentukan kejayaan atau sesebuah organisasi.

Manusia, pada umumnya, mempunyai keperluan bagi sesuatu tujuan, ingin memberi sumbangan, mengembangkan potensi diri, mempunyai kepentingan, dan kesedaran tentang kehebatan potensi mereka. Satu kualiti yang paling penting untuk menjadi seorang pengurus yang baik adalah berkemampuan, berazam, teruja dengan tugasnya dan berkeinginan untuk memimpin pekerja mereka ke tahap yang lebih tinggi lagi.

Apabila organisasi gagal menyediakan kemahiran yang diperlukan untuk para pekerja atau memandang remeh tentang kepentingan membangunkan sumber manusia melalui latihan, pihak organisasi telah melakukan satu kesilapan dalam hal pengurusan sumber manusia.

Tugas pihak pengurusan adalah membuat penambahbaikan dari semasa ke semasa agar prestasi organisasi dapat dikekalkan atau boleh maju ke tahap yang lebih tinggi lagi. Untuk mencapai status itu, para pekerja perlu mempunyai pengetahuan, kemahiran dan keupayaan melalui latihan yang berterusan untuk mengendalikan tugas baru yang lebih mencabar dan dapat bersaing dengan proses-proses serta teknik-teknik baru.

Organisasi yang berjaya akan mengutamakan latihan dalam meningkatkan keberkesanan, peningkatan prestasi dan produktiviti. Mereka percaya bahawa latihan seperti yang dikatakan oleh Dr. Lee Meadows, bukanlah satu 'rekreasi mewah' yang hanya dilaksanakan pada masa-masa senang, tetapi merupakan satu alat penting untuk bangun semula pada masa-masa susah. Setelah mempunyai sekumpulan pekerja yang berkemampuan, apa yang diperlukan adalah latihan untuk memantapkan lagi dan mengembangkan lagi kemampuan mereka.

Peter Drucker, pakar pengurusan perniagaan berkata, "Mengurus manusia melibatkan pertimbangan manusia sebagai satu sumber, sebagai sesuatu yang memiliki sifat-sifat psikologi yang aneh, berkemampuan di

mana mereka memerlukan perhatian yang sama seperti sumber yang lain."

Secara amnya, pekerja yang baru hanya mempunyai pengetahuan dan kemahiran yang diperlukan sahaja untuk memulakan sesuatu tugas, yang lain mungkin memerlukan latihan menyeluruh sebelum mereka bersedia untuk memberi sumbangan yang lebih besar kepada organisasi. Walau bagaimanapun, majoriti pekerja memerlukan beberapa jenis latihan dari semasa ke semasa untuk mengekalkan tahap prestasi kerja dengan berkesan.

Kajian telah menunjukkan apabila organisasi membuat pelaburan dalam latihan bagi pekerja dari peringkat rendah hingga ke peringkat atasan, prestasi kerja dapat ditingkatkan sebanyak 94%.

Satu kebenaran tentang pekerja yang baru diambil oleh organisasi tanpa mengira latar belakang atau pendidikan adalah mereka tidak berkecekapan.

Pekerja yang produktif adalah golongan yang akan melakukan apa yang organisasi inginkan. Ini tidak akan berlaku melainkan jika pekerja dilatih dengan baik dan mendapat kemahiran serta pengetahuan penuh tentang dasar-dasar, budaya, tatacara dan isu-isu lain tentang organisasi yang mengubah mereka.

Zig Ziglar mengatakan bahawa dia telah banyak mendengar pengumuman bayi yang baru dilahirkan itu sama ada perempuan atau lelaki. Beliau mengatakan dia tidak pernah mendengar pengumuman bayi yang baru dilahirkan itu adalah seorang doktor, jurutera, guru ataupun peguam.

Orang yang mampu mencapai prestasi tinggi dalam kerja di mana-mana bidang bukanlah dilahirkan tetapi dibangunkan.

Namun, banyak organisasi apabila menghadapi masalah dengan prestasi para pekerja, tertanya-tanya bagaimana dan dari sudut mana untuk mendekati masalah itu, dan tidak pasti sama ada program latihan khas adalah penyelesaian yang terbaik.

Terdapat beberapa fakta tentang latihan. Antara fakta-fakta tersebut adalah : (1) bukan semua masalah yang dihadapi oleh sesebuah organisasi boleh diselesaikan dengan program latihan yang biasa (2) satu program yang dirancang khas berkemungkinan boleh menyelesaikan masalah (3) pekerja adalah orang dewasa, oleh itu adalah penting untuk menyampaikan program latihan dengan menggunakan pendekatan orang dewasa (4) latihan adalah berbeza dengan pengajaran walaupun definisi mereka seakan sama.

Pengajaran adalah mempelajari tentang sesuatu dan latihan adalah mempelajari bagaimana. Pendidikan bertujuan menyediakan ilmu pengetahuan. Latihan bukanlah bertujuan untuk menyediakan ilmu pengetahuan, tetapi digunakan sebagai satu alat untuk menukarkan ilmu pengetahuan dalam bentuk tindakan.

Walaupun betapa berpengetahuannya seseorang itu, dia tidak akan memperolehi kemahiran melainkan seseorang itu menukarkan ilmu pengetahuannya dalam tindakan, dan itulah maksud kemahiran. Drucker berkata, "Ilmu pengetahuan, kecerdasan, kebijaksanaan dan pengalaman kita adalah tidak bermakna

melainkan kita menjadikan mereka sebagai satu tindakan.”

Adalah satu kesilapan bagi majoriti pengurus berpendapat bahawa latihan untuk para pekerja hanya di bawah tanggungjawab jabatan latihan dan pembangunan. Jabatan latihan dan pembangunan tidak dapat menyediakan para pengurus dengan satu produk yang sudah menjadi. Jabatan latihan dan pembangunan bertindak sebagai satu sistem sokongan kepada pengurusan.

Pengajaran dan latihan diperlukan untuk pencapaian prestasi tinggi; kedua-duanya adalah tanggungjawab jabatan latihan dan pembangunan serta para pengurus. Ini bermakna bahawa organisasi perlu melabur dalam kedua-dua, mengajar dan melatih setiap pekerja mengikut latihan yang diperlukan.

Banyak organisasi berpendapat bahawa latihan melibatkan kos yang tinggi. Dengan itu, mereka masih ragu-ragu dalam menyediakan latihan untuk para pekerja. Pihak pengurusan perlu faham bahawa melalui latihan, organisasi akan mendapat banyak manfaat untuk jangka masa yang lebih panjang. Latihan dapat meningkatkan kepuasan kerja, meningkatkan kemoralan kerja, kecekapan, motivasi dan keupayaan untuk adaptasi teknologi dan kaedah baru. Latihan juga dapat mengurangkan masalah pekerja yang sering bersilih ganti, memberikan rasa keselamatan kerja, memupuk rasa bersyukur, dan meningkatkan inovasi dalam organisasi. Kesemua ini akan dapat mewujudkan para pelanggan yang berpuas hati dan seterusnya mendapat keuntungan yang lebih.

Dalam era teknologi ini, organisasi sepatutnya tidak teragak-agak atau berhenti menyediakan pembelajaran bagi para pekerja supaya mereka boleh terus mencapai prestasi tinggi dan seterusnya membawa keuntungan kepada organisasi. Lebih-lebih lagi organisasi sepatutnya membuat lebih banyak pelaburan dalam pekerja mereka.

Organisasi seharusnya berfokus melabur dalam pembangunan sumber manusia untuk mencapai kapasiti maksimum, meningkatkan prestasi, menambahbaik pencapaian, memberikan daya saing dan seiring dengan perubahan kehendak pasaran semasa. Apabila organisasi dapat mewujudkan pekerja yang setia dan produktif, mereka akan dapat melahirkan sebuah organisasi seperti yang telah diperbaharui, mendapat pulangan yang lumayan dan terus berkembang maju.

Bill Hewlett, salah satu daripada pengasas Hewlett-Packard berkata, “Polisi kami adalah berdasarkan kepada kepercayaan bahawa lelaki mahupun wanita ingin melakukan kerja sebaik yang mungkin, kerja yang kreatif; dan jika mereka disediakan dengan persekitaran yang kondusif, mereka akan berbuat demikian.”

Para pengurus perlu diajar atau diberi input secara berterusan. Mereka tidak akan mencapai apa-apa melainkan jika mereka berbuat demikian. Mereka harus mengetahui bahawa melalui pengajaran, bimbingan dan latihan, pekerja akan lebih produktif dan membawa perubahan kepada organisasi.

Todnem & Warner (1994) menyatakan bahawa, "Orang ramai boleh digalakkan untuk berubah, tetapi jika sistem struktur di tempat kerja tidak menyokong mereka atau tidak ada fleksibiliti dan peningkatan yang cukup, usaha itu akan gagal. Begitu juga, jika pengurusan pentadbiran, dasar, sistem struktur, tempoh masa, dan peruntukan sumber berubah tetapi individu-individu dalam organisasi tidak berpeluang untuk belajar bagaimana untuk bekerja dalam sistem yang baru, usaha penambahbaikan akan gagal".

Majoriti individu tahu bahawa dunia tidak berhutang dengan hidup mereka dan mereka perlu bergantung kepada diri mereka sendiri. Ramai pekerja kini lebih suka mencari majikan yang boleh membantu mereka meningkatkan pengetahuan dan kemahiran mereka. Selain itu, mereka tahu bahawa mereka tidak akan mempunyai gaya hidup yang selesa, rasa hormat dalam sosial dan status kewangan yang stabil melainkan mereka mempunyai nilai yang lebih tinggi dalam organisasi dan pasaran. Oleh sebab itu, kebanyakan orang lebih cenderung memberi tumpuan dalam pembangunan kerjaya mereka. Dengan itu, tanggungjawab utama ini jatuh ke atas bahu organisasi dan para pengurus.

Pengurus yang efektif mempunyai pendekatan yang bijak dalam membangunkan setiap anggota pasukannya. Program latihan yang direka khas dan dilaksanakan dengan efisien dapat membuatkan para pekerja merasakan diri mereka diutamakan serta dapat meningkatkan harga diri mereka. Inilah yang membezakan antara organisasi yang sudah berjaya dengan organisasi yang sedang

bersusah payah untuk mencari kejayaan.

### **Bersambung**