

## Penetapan kompetensi HR profesional di PT. X: Berdasarkan persepsi karyawan, pimpinan dan HR profesional

F.P. Dwiani Fegda Miniati, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=99050&lokasi=lokal>

---

### Abstrak

Penulisan Tugas Akhir ini merupakan penjabaran terhadap permasalahan kompetensi HR Professional, yang pada umumnya terjadi di berbagai perusahaan yang mengalami perkembangan yang pesat, khususnya di PT. X, sebuah perusahaan yang bergerak di industri makanan.

Berangkat dari kenyataan adanya berbagai tantangan global dalam dunia bisnis di manapun berada; setiap perusahaan yang tidak ingin tergilas oleh arus kompetisi akan menyadari 8 (delapan) tantangan yang berkembang yaitu: globalisasi, rantai nilai layanan manajemen SDM dalam kompetensi usaha, profitabilitas, kapabilitas, perubahan, teknologi, peningkatan kompetensi dan turnaround. Tantangan ini menimbulkan banyak resiko yang harus ditanggung oleh perusahaan. Salah satu dampak yang besar pengaruhnya adalah pergeseran paradigma terhadap peran manajemen SDM. Menurut Dave Ulrich (1996) dalam buku HR Champion, 4 peran penting yang harus dijalankan oleh para HR Professional yaitu management of human resource, management of firm infrastructure, management of transformation and change dan management of employee contribution.

PT. X mengalami pengembangan usaha yang signifikan sejak tahun 1997, dan terus mengalami peningkatan hingga saat ini; merupakan salah satu contoh perusahaan yang berusaha untuk menerima tantangan dan ikut andil dalam area kompetisi bisnis di industri makanan di Indonesia. Selanjutnya PT X terus menetapkan dasar-dasar yang kuat guna mempertahankan eksistensi dan mengembangkan terus usahanya. Rencana usaha menjadi perusahaan publik pada tahun 2008, semakin memacu dan memacu PT X membenahi diri di segala bidang baik dari aspek system, people dan facilitiesnya. Melakukan banyak kajian dalam pengaturan arus kerja dan struktur organisasi, menetapkan visi dan misi yang lebih fokus sebagai motif untuk maju, dan tetap meletakkan dirinya pada nilai dasar perusahaan dalam philosophy dynamic and peace.

Peran aktif setiap SDM dalam perkembangan usaha di PT. X, secara otomatis menuntut pengembangan peran dari HR Professional yang mengelola bidang sumber daya manusia di PT. X. Namun saat ini belum semua HR Professional siap untuk memainkan peran secara lengkap. Kompetensi menjadi salah satu masalah yang perlu segera dibenahi dan dijadikan standar.

Layanan dari aktivitas kerja HR Professional yang luas dan menyentuh segala bidang di dalam perusahaan, membuat berbagai pihak memiliki harapan tersendiri terhadap gambaran seorang HR Professional yang diharapkan. Akhirnya setiap pihak memiliki persepsinya masing-masing. Sayangnya persepsi tersebut tidak sama sehingga kadang kala menimbulkan ketidakpuasan dari berbagai pihak yang berhubungan kerja dengan para HR Professional. Di sisi lain timbul kelelahan dan kekecewaan karena penghargaan yang diharapkan tidak terwujud. Gambaran ini mengarahkan adanya kebutuhan terhadap penetapan standar

kompetensi HR Professional yang mendekati persepsi dari berbagai pihak. Yang dimaksud dengan berbagai pihak adalah : karyawan, pimpinan dan HR Professional.

Berdasarkan peran yang harus dijalankan oleh HR Professional, Ulrich, Becker dan Huselid dalam buku HR Scorecard mengarahkan 5 (lima) domain yang mempengaruhi keberhasilan seorang HR Professional yaitu : knowledge the bussiness, delivery of HR practices, management of change, management of culture, dan personal credibility.

Penetapan kompetensi pada Tugas Akhir ini mengikuti tahapan dari LOMA's competency dictionary. Dasar item kompetensi dan definisi merupakan hasil diskusi dan survey dengan menggunakan questioner. Dari informasi dan data yang terkumpul dilakukan analisis yang menghasilkan 15 kompetensi HR Professional yang direkomendasi untuk PT. X yaitu : Customer Service dan Planing & Organizing (domain knowledge the business), Knowledge the HR Business & Manage resource (domain deleivery of HR Practice), Group Facilitator, Communication, Conflict management (domain management of culture), Team work, Influencing, Integrity (domain Management of change) dan Adaptability, Commitment, Developing Others, Political Awareness dan Emotional Awareness (domain personal credibility).

Proses penetapan kompetensi dapat langsung dilakukan tanpa harus didahului dengan penyusunan analisis jabatan, dan dipandang sederhana dan mudah serta secara psikologis terdapat nuansa individual derences sesuai persepsi dari pihak-pihak yang bersentuhan langsung dalam pelaksanaan kerja HR Professional di perusahaan, yaitu PT. X.

Model kompetensi tersebut harus terus direview, dan diperbaharui sejalan dengan kebutuhan perusahaan higgsa diperoleh model HR Professional PT X yang lebih menetap sifatnya.