

# SUMBER DAYA MANUSIA dan MANUSIA BERSUMBER DAYA DALAM ORGANISASI

Abstract : Orientation of business is not only making profit, but adding value to another. The relation between organization and human is a habitat to growing up human potential ability. Every people will fill different effect if changing is happen in their work place, the reaction from every people will different too, for example: resistance for new regulation or situation, worker always want to stay in the previous situation which make they comfortable. Empowerment for worker will make different situation, because worker will fill the attention from the management level. Learning for changing adaptation started from knowledge acquisition and insight, than habit and skill learning and emotional condition and learned anxiety.

Key words : Reaction, Resistance, Empowerment, Changing

## **Pendahuluan :**

Pada saat ini perdagangan dan industri sudah tidak lagi mengenal batasan yang menjadi penghalang mereka dalam beraktivitas. Hal ini memiliki dampak bagi lingkungan bisnis dan organisasi. Berikut adalah dampak yang dapat ditimbulkan :

- Pelanggan yang memiliki kebebasan memilih, dengan daya belinya yang makin tinggi menjadi kekuatan penyeimbang para pemilik modal dengan bisnis mereka
- Pasar bebas menyebabkan lingkungan bisnis menjadi makin bergejolak, terus berubah, dan makin sukar diprediksikan
- Organisasi yang hirarkik, mekanistik, dan kaku menjadi kurang tepat untuk bermanuver di pasar bebas

Pada hakekatnya, setiap organisasi bisnis seharusnya memiliki nilai- nilai tertentu yang melekat sebagai jati diri organisasi tersebut. Hakekat dan jati diri organisasi bisnis menurut Hartanto (2003) adalah sebagai berikut :

- Perusahaan sebagai penghasil manfaat bagi pemilik dan pelakunya atau pencipta nilai yang bermanfaat bagi masyarakat luas
- Perusahaan sebagai entiti ekonomik yang monolitik atau entiti bisnis multi-fungsional yang holistik
- Perusahaan sebagai organisasi yang mencari manfaat ekonomik dari masyarakat atau wahana pemberdayaan masyarakat
- Perusahaan sebagai wahana ekonomik yang birokratik atau komunitas manusia yang ekonomik
- Perusahaan sebagai entiti bisnis yang efektif dan efisien atau warga korporat yang tumbuh bersama masyarakat
- Perusahaan sebagai suatu tatanan birokrasi atau suatu masyarakat insani (*human community*) yang hidup dan bertumbuh kembang

- Perusahaan sebagai tatanan fungsional yang bekerja efisien atau institusi yang mampu menciptakan nilai
- Perusahaan sebagai tempat mencari nafkah atau “habitat” untuk menumbuhkan-kembangkan potensi insani dan wahana di mana orang mencari makna
- Perusahaan sebagai suatu hirarkhi kekuasaan atau jejaring kerjasama untuk mewujudkan suatu cita-cita bersama

Dunia bisnis masa lalu dapat digambarkan sebagai danau tenang yang menggambarkan rendahnya tingkat persaingan dan sangat mendukung pertumbuhan perusahaan yang juga membuat perusahaan menjadi kaku dan tidak fleksibel dalam berorganisasi dan juga mengelola pasar yang dimilikinya.

Dunia bisnis masa kini dapat digambarkan sebagai arung jeram yang sangat penuh dengan persaingan dan butuh fleksibilitas yang tinggi. Sehingga perusahaan benar – benar harus mampu mengelola organisasi yang ada dan juga pasar yang dimilikinya sehingga dapat tetap bertahan dan berkembang.

### **Orientasi Bisnis Kontemporer dan Perlakuan terhadap Manusia**

Menurut Hartanto (2003) : Orientasi bisnis tidak semata mencetak laba atau profit bagi pemilik dan pelakunya, tetapi mulai bergeser pada penciptaan nilai atau manfaat bagi orang lain. Dalam hubungannya dengan perlakuan terhadap manusia pelakunya maka :

- Jika orientasi bisnis adalah untuk mencetak laba semata maka manusia akan dianggap sebagai faktor produksi; dan budak organisasi.
- Jika orientasi bisnis lebih ditujukan kepada penciptaan nilai maka manusia tidak akan dipandang sebagai faktor produksi dan budak organisasi, tetapi sebagai manusia bersumber daya; yang menggunakan organisasi sebagai wadah atau wahana untuk mengembangkan diri dan lingkungannya.

### **Relasi antara Organisasi/Perusahaan dengan Manusia**

Organisasi atau Perusahaan dengan demikian dapat dipandang tidak hanya sekedar tempat mencari nafkah tetapi sebagai habitat untuk menumbuhkan-kembangkan potensi insani dan wahana di mana orang mencari makna; sekaligus sebagai jejaring kerjasama untuk mewujudkan cita-cita bersama.

Dalam konteks organisasi yang demikian maka manusia harus dipandang bukan lagi sebagai salah satu faktor produksi atau sumber daya manusia; akan tetapi harus dihargai sebagai manusia yang bersumber daya yaitu orang yang cerdas dan memiliki potensi.

Pada hakekatnya potensi kecerdasan manusia meliputi : kecerdasan spiritual, kecerdasan emosional, dan kecerdasan intelektual. Fokus manusia bersumber daya adalah pada kecerdasan spiritual dan kecerdasan emosional; sedangkan sumber daya manusia adalah pada kecerdasan intelektual. Kecerdasan spiritual dan emosional bermuara pada pembentukan karakter seseorang, sedangkan kecerdasan intelektual bermuara pada kompetensi seseorang. Oleh sebab itu manusia yang lengkap atau paripurna adalah manusia yang tidak hanya kompeten; tetapi sekaligus juga berkarakter. Apabila kompetensi dibangun dari luar diri yaitu melalui pendidikan, pelatihan, pergaulan, dan pengalaman atas dasar modal fisik dan mental; maka karakter adalah sesuatu yang

memancar dari dalam diri setiap manusia/individu yang merupakan suatu pancaran keyakinan spiritual yang mewarnai emosi seseorang, dan muncul dalam bentuk etos kerja, semangat belajar dan berinovasi, dan lain sebagainya.

### **Hakekat Pekerja di Dalam Sistem Bisnis**

Dalam sistem bisnis setiap orang memiliki hakekat tersendiri yang akan menentukan perannya dalam lingkungan bisnis tersebut. Begitu juga dengan pekerja di dalam lingkungan bisnis. Berikut adalah hakekat pekerja di dalam lingkungan bisnis menurut Hartanto (2003):

- Pekerja berperan sebagai sumber daya manusia atau manusia bersumber daya di dalam kegiatan usaha.
- Pekerja menjadi kekayaan (*asset*) organisasi yang berharga atau anggota perusahaan yang terhormat.
- Pekerja dianggap sebagai orang yang tidak mampu atau sebagai orang yang cerdas dan memiliki potensi.
- Pekerja dianggap sebagai orang yang perlu dicurigai atau sebagai orang yang jujur dan terhormat.
- Pekerja dipekerjakan untuk melayani teknologi atau untuk meningkatkan utilisasi dan kemanfaatan teknologi.
- Pekerja dipekerjakan sebagai orang yang siap pakai atau sebagai orang yang memiliki potensi yang siap dimanfaatkan bagi kepentingan organisasi.

### **Reaksi Pada Perubahan**

Setiap individu akan memiliki efek yang berbeda bila terjadi perubahan. Proses perubahan dipengaruhi oleh kehidupan personal dan profesionalnya, yang keduanya membuat besar dan kecepatan perubahan akan membuat perbedaan pada hasil akhir perubahan.

Kecepatan perubahan memiliki pengaruh yang besar, dimana biasanya perubahan yang lambat akan memberikan hasil dan reaksi yang lebih besar dibandingkan perubahan secara cepat. Kecepatan perubahan akan membuat setiap individu semakin cepat memahami apa yang diharapkan dari perubahan, dan apa yang ingin dicapai, dan pengaruhnya terhadap kehidupannya.

Sistem nilai (*Share Value*), adalah elemen dasar dari kebudayaan perusahaan, sangat sulit untuk berubah. Lebih mudah dan lebih produktif jika tidak mencoba untuk mengubah sistem nilai, tetapi menekankan bahwa tata nilai adalah konsisten dengan tujuan proses perubahan. Keputusan yang datang dari pemimpin, yang harus dikomunikasikan dengan para pekerjanya, dan terlebih jauh dengan menyediakan jalan kepada para karyawannya untuk menerima budaya yang diharapkan dan menjabarkan nilai-nilai perusahaan dengan informasi seluas-luasnya bagi seluruh karyawannya.

Resistensi hampir selalu ada dalam setiap proses perubahan sebagai bentuk perlawanan dari nilai-nilai lama atau budaya lama terhadap nilai-nilai baru ataupun budaya baru yang akan dibentuk.

Dalam masalah resistansi terhadap perubahan, hal ini terjadi karena adanya keinginan untuk mempertahankan kondisi sekarang, yang disebabkan oleh rasa takut dan rasa kehilangan pengaruhnya dalam organisasi.

Pada proses resistensi ini, permasalahannya bukan terdapat pada cara menghadapi resistensi atas perubahan yang terjadi, tetapi dengan melihat sumber dari resistensi, dengan melihat pada tata nilai yang tersirat dalam proses resistensi tersebut dan hubungan dimana tata nilai tersebut ditanamkan.

Resistensi dapat diwujudkan dalam beberapa hal, mulai dari penggunaan sikap negatif, bahkan sampai tindakan sabotase atau merusak produk ataupun jasa. Cara menghindari resistensi ini dapat dilakukan dengan cara :

1. Adanya aktifitas teratur untuk mengatur perubahan organisasi dan membantu setiap karyawan untuk mengetahui alasan dari perubahan yang akan dilakukan.
2. Menunjukkan adanya komitmen total di pihak manajemen terhadap perubahan yang akan dilakukan.
3. Mengembangkan kebijakan perusahaan yang memberikan dukungan pada perancangan perubahan, dengan proses pelatihan untuk peningkatan kemampuan karyawan, dan pemberian “Rewarding System”.
4. Seringnya komunikasi antara pihak karyawan biasa dengan pihak manajemen
5. Menaksir pengujian untuk menentukan efektifitas perubahan

### **Pemberdayaan**

Jalan yang efektif pada setiap perusahaan untuk menolong karyawannya dalam mengembangkan kemampuannya ialah dengan memberikan keleluasaan pada setiap karyawannya dalam melakukan pekerjaannya.

Parker<sup>(1)</sup> menggambarkan tiga tahap dalam pengembangan pemberdayaan :

1. Mengembangkan tujuan, prinsip dan proses kerja.
2. Menyediakan pelatihan dan pengembangan.
3. Menyediakan umpan balik (feedback) pada performansi karyawan. (data mengalir dua arah, antara manager dan karyawan).

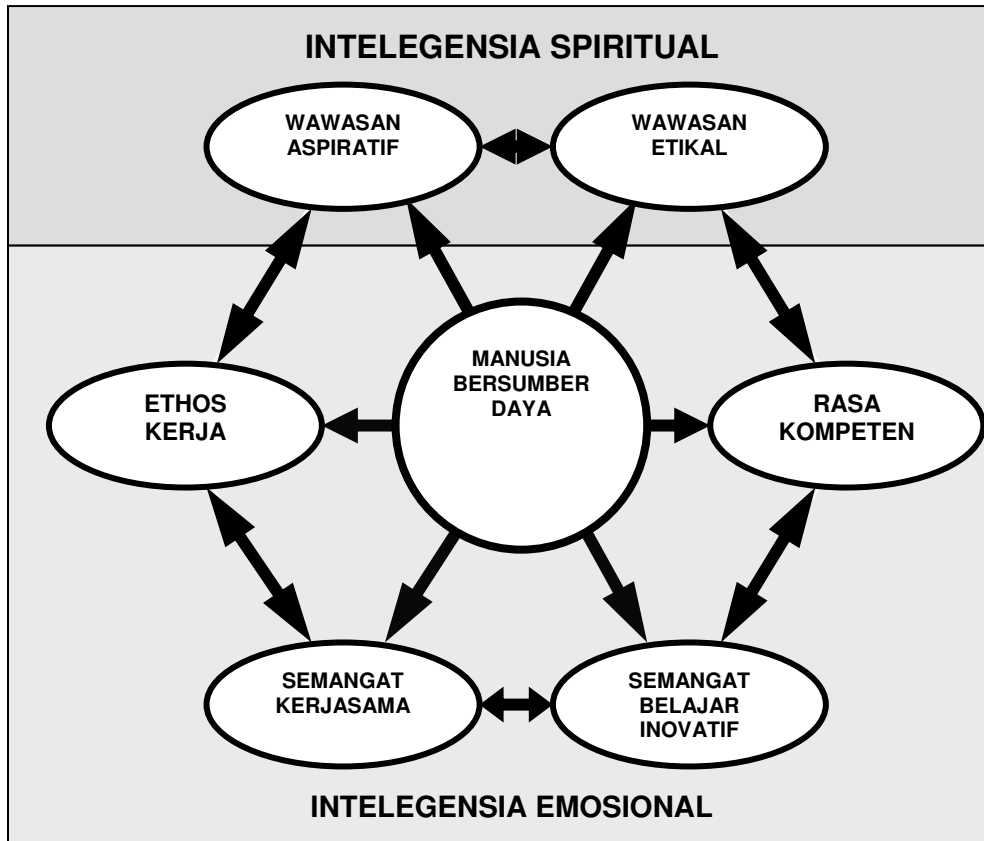
### **Pembelajaran Pada Adaptasi Perubahan**

Edgar Schein<sup>(1)</sup>, memberikan tiga tipe pembelajaran pada proses perubahan organisasi, yaitu :

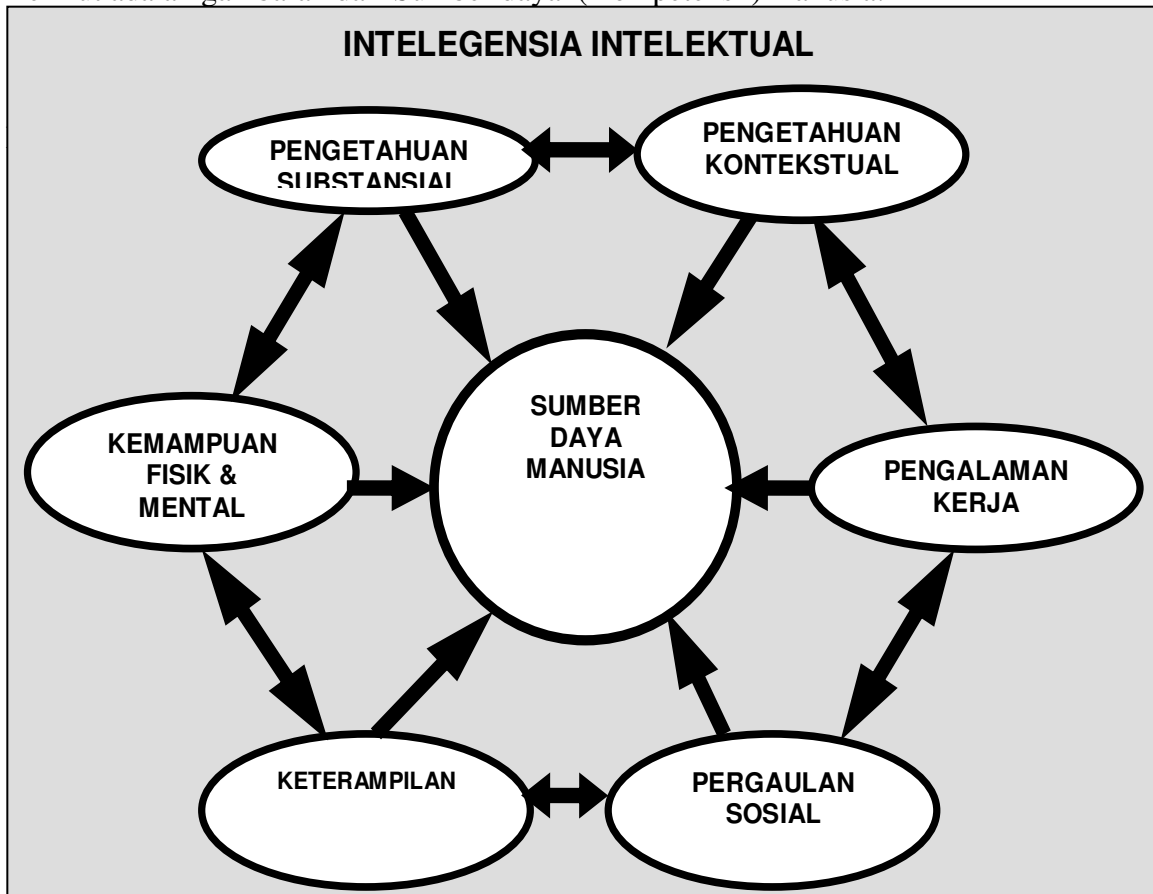
1. Pengetahuan dan wawasan (knowledge acquisition and insight),  
Terjadi jika karyawan mengetahui permasalahan yang ada.
2. Pembelajaran kebiasaan dan keahlian (habit and skill learning),  
Dengan membuat kreasi dari penggunaan sistem penghargaan dan insentif untuk memperoleh sifat yang diinginkan.
3. Kondisi emosi dan keinginan belajar (emotional condition and learned anxiety).  
Berdasarkan “reward and punishment system”.

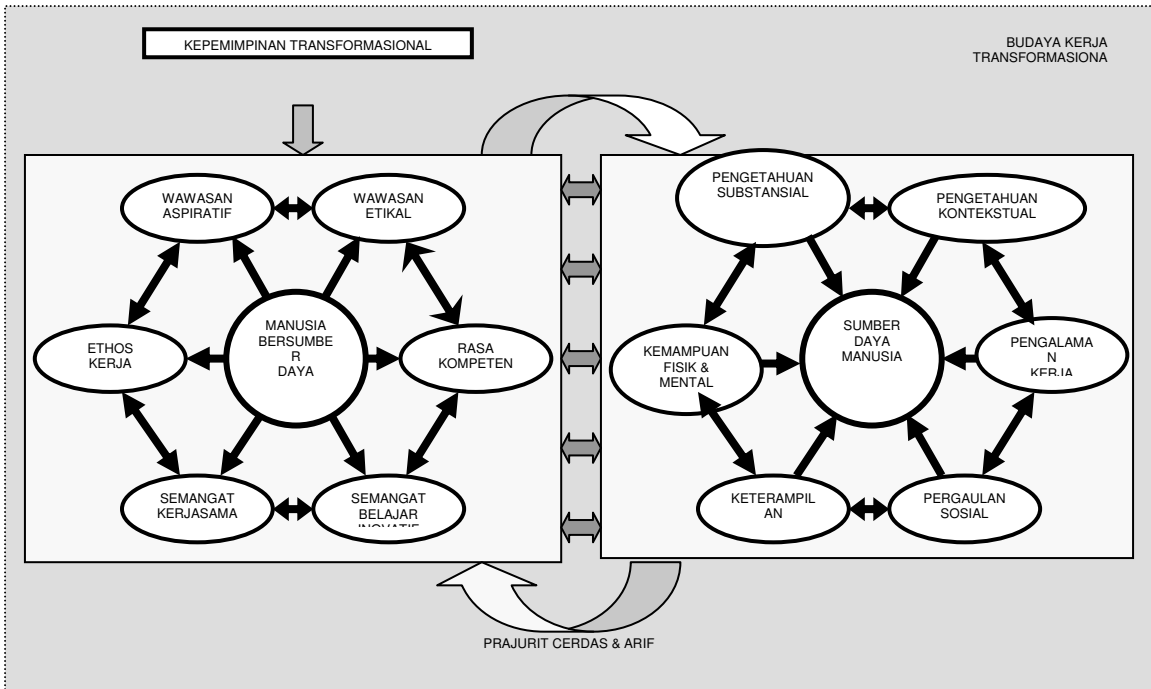
Dalam melakukan sebuah perubahan, lingkungan yang aman perlu diciptakan sehingga setiap individu yang ada dalam lingkungan tersebut merasa aman, karena bila tidak ada rasa aman tersebut, maka proses perubahan dan pembelajaran sifat yang baru tidak akan bisa berjalan.

Pekerja sebagai manusia bersumber daya dapat digambarkan sebagai berikut :

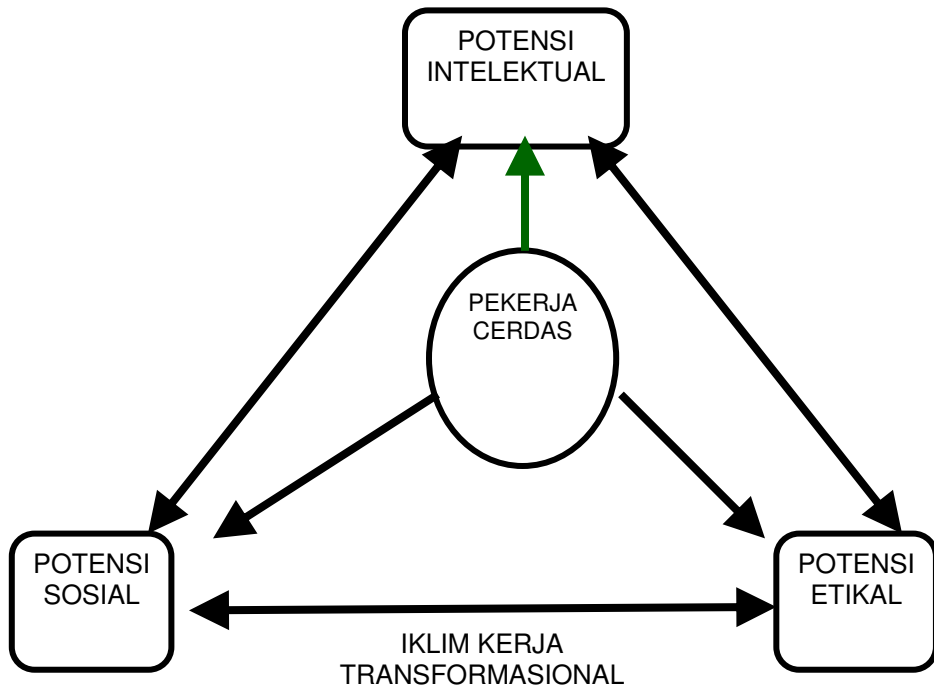


Berikut adalah gambaran dari Sumber daya (kompetensi) manusia:





Potensi Pekerja Cerdas



## **Kesimpulan**

Mengubah manusia menjadi manusia bersumber daya berarti memanusiakan manusia, yaitu menjadikan manusia agar sesuai dengan tujuan penciptaannya yaitu sebagai makhluk paripurna (yang sempurna dan mulia).

Pada kenyataannya manajemen manusia tidaklah sesederhana tulisan ini, mengingat bahwa manusia merupakan makhluk yang sangat kompleks, dimana manusia memiliki dimensi fisik dan emosional yang dapat dijangkau oleh ilmu pengetahuan tetapi juga memiliki dimensi rohani atau spiritual yang seringkali dikecualikan dari ilmu pengetahuan ilmiah.

Pada kenyataannya mengelola manusia berarti adalah mengubah manusia menuju kepada arah yang diinginkan, yang berarti bahwa seluruh struktur manusia harus dikenali terlebih dahulu sebelum direkayasa agar memunculkan perilaku-perilaku yang diinginkan.

Pada kenyataannya pula bahwa perilaku manusia sangat ditentukan oleh keyakinan yang dimilikinya, oleh sebab itu maka perubahan perilaku manusia hanya dapat dilakukan dengan mengubah keyakinan-keyakinan yang tertancap di dalam hati manusia tersebut.

## DAFTAR PUSTAKA

1. Sen, Amartya, Development as Freedom, Oxford University Press, Great Britain, 1999;
2. Goble, Frank G, Mazhab Ketiga, Psikologi Humanistik Abraham Maslow, Penerbit Kanisius, Yogyakarta, 1987;
3. Khan, Hazrat Inayat, The Art of Being and Becoming, Omega Publications Inc, 1989;
4. Batra, Promod, Management Wisdon, Think Inc, New Delhi, 1999;
5. Goleman, Daniel, Kecerdasan Emosional, Gramedia, Pustaka Utama, Jakarta, 2003;
6. Carr, David K, Managing the Change Process, Mc Graw Hill, 1996;
7. Agustian, Ary Ginanjar, Emotional Spiritual Quotient, Penerbit Arga, Jakarta, 2001.
8. Hartanto, Frans Mardi, Organisasi dan Pelaku Bisnis Kontemporer : Hakekat dan Maknanya, ITB, Agustus 2003.