

PENGEMBANGAN SDM MELALUI KONSELING DI DUNIA INDUSTRI DAN TANTANGAN GLOBALISASI

Oleh
Suwarjo

Abstrak

Selain untuk membantu para karyawan (*employees*) agar tumbuh dan berkembang kearah produktivitas kerja yang optimal, layanan konseling di dunia industri juga dimaksudkan untuk memperhatikan kesejahteraan para karyawan. Saat ini, teknik-teknik manajerial yang cenderung terlalu memaksakan cara-cara manipulatif guna mendapatkan sebanyak mungkin keuntungan dengan tanpa memperhatikan keaslian (*genuiness*) interaksi manusia, dipandang sudah kurang tepat lagi. Teknik-teknik konseling yang menekankan pada keaslian (*genuiness*), dan ketulusan hati (*sincerity*) dipandang lebih manusiawi. Oleh karena itu pendekatan-pendekatan konseling dalam dunia industri perlu diterapkan. Meskipun konseling dirasakan sebagai suatu kebutuhan di dunia industri, kenyataan menunjukkan bahwa belum banyak industri yang secara eksplisit mencanangkan layanan konseling dengan konselor profesional di suatu perusahaan. Di sisi lain, para manager, trainer, supervisor, dan spesialis pengembangan sumber daya manusia di dunia industri belum memiliki ilmu dan seni mengkonseling secara memadai. Penguasaan akan keterampilan konseling telah disadari sebagai suatu kebutuhan yang besar, akan tetapi konseling juga disadari sebagai sesuatu yang begitu sulit dan tidak sederhana karena prinsip-prinsip dasarnya tidak dikuasai. Konseling bukan ilmu yang sederhana dengan prosedur-prosedur yang hanya mekanistik, tetapi konseling lebih merupakan suatu seni menolong (*the art of helping*). Berangkat dari kondisi yang demikian sudah saatnya digalang kesadaran di kalangan industriawan untuk mau menggunakan jasa konselor profesional untuk memberikan layanan konseling di dunia industri. Di pihak lain, para konselor juga harus selalu meningkatkan kompetensi profesionalitasnya sehingga *public trust* terhadap profesi ini tumbuh. Tantangan ini harus disadari sepenuhnya oleh para konselor, terlebih dengan derasnya globalisasi dimana arus barang dan jasa dari suatu negara ke negara lain tidak dapat dibendung melalui kebijakan-kebijakan protektif.

Kata kunci: Konseling Industri, globalisasi, Sumber Daya Manusia

A. Pendahuluan

Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, khususnya teknologi komunikasi dan informasi, telah mengantarkan manusia pada abad global yang gaungnya sangat terasa pada awal Abad XXI ini. Globalisasi tidak mungkin dihindari. Globalisasi merupakan kecenderungan dunia (untuk mengglobal) yang mau tidak mau dan suka atau tidak suka sudah, sedang dan akan terus terjadi.

Globalisasi memiliki karakteristik-karakteristik antara lain (Ohmae, 1990 : 2 – 12):

- (1) Terjadinya perubahan yang sangat pesat dalam hampir semua aspek kehidupan. Perubahan ini terjadi karena pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang memfasilitasi munculnya berbagai inovasi;
- (2) Tuntutan ke arah efisiensi di segala aspek kehidupan. Efisiensi juga menyangkut efisiensi dalam pemanfaatan sumber daya alam. Hal ini didorong oleh adanya kesadaran global bahwa manusia hidup dalam dunia yang satu. Nilai akan kesadaran global tentang alam mendorong para aktivis lingkungan hidup untuk mengkampanyekan kecintaan akan bumi sebagai milik yang harus dijaga bersama;
- (3) Adanya nilai-nilai universal yang di-*share* antar negara. Beberapa nilai yang dipandang universal dan perlu dimiliki oleh umat manusia secara global antara lain nilai demokrasi, hak-hak azasi manusia, kemerdekaan, dan lain sebagainya;
- (4) Adanya mobilitas global yang sangat tinggi yang menyangkut bidang pariwisata, industri, dan perdagangan. Kemudahan manusia berpindah / bergerak dari suatu negara ke negara lain merupakan karakteristik globalisasi. Derasnya aliran arus barang dan jasa dari suatu negara ke negara lain juga merupakan karakteristik lain dari globalisasi;
- (5) Terjadinya penyatuan dunia melalui internet, perdagangan luar negeri, merger berbagai perusahaan, dan investasi asing secara langsung;
- (6) Adanya perdagangan bebas. Prinsip efisiensi dan prinsip transparansi memunculkan prinsip segala produk harus diserahkan kepada mekanisme pasar. Dalam era global khususnya berkaitan dengan perdagangan bebas, tidak dibenarkan adanya proteksi terhadap suatu produk tertentu;
- (7) Adanya perubahan orientasi modal, dari modal kapital ke modal virtual. Salah satu modal virtual yang mengkarakteristikan globalisasi adalah ilmu pengetahuan, kejujuran, kepercayaan (*trust*), dan inovasi.

Globalisasi menimbulkan perubahan-perubahan yang sangat cepat pada segala bidang. Dalam dunia industri, globalisasi telah menuntut semua komponen yang terlibat (manusia, modal, management, dan alat-alat) untuk cepat berubah. Mobilitas arus barang, jasa, dan arus modal yang tinggi dari suatu negara ke negara lain, memberikan tantangan, peluang, dan sekaligus ancaman bagi individu-individu yang terkait dengan dunia industri. **Ancaman** akan terjadi jika sumber daya (khususnya manusia) kita tidak mampu bersaing dengan sumber daya manusia dari negara lain sehingga pos-pos penting (manager, tenaga terampil, dan tenaga ahli) diduduki oleh tenaga kerja dari luar. Dengan demikian tenaga kerja dalam negeri hanya menempati pada pos-pos *skillless* dengan pendapatan yang rendah. Jika ini terjadi maka pengangguran akan membengkak tajam. Di sisi lain kita juga hanya akan menjadi pasar bagi produk-produk asing. Jika kita mensikapi globalisasi sebagai peluang dan tantangan, maka sumber daya manusia kita harus siap berkompetisi dengan bangsa-bangsa lain. Beberapa cara yang dapat dilakukan adalah, meningkatkan kualitas SDM, dan meningkatkan kesejahteraan fisik maupun psikologis individu-individu (termasuk individu yang terlibat dalam dunia industri).

Industri adalah proses yang menghasilkan barang atau jasa yang bermanfaat bagi kesejahteraan hidup manusia (Hill, 1981). Karena manusia merupakan salah satu komponen utama dalam industri, maka kualitas dan kesejahteraan individu (karyawan) dalam suatu industri sangat menentukan kemajuan dan produktifitas industri tersebut. Salah satu layanan yang perlu diberikan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan mereka adalah layanan konseling. Melalui layanan konseling diharapkan potensi karyawan akan dapat dikembangkan dan dimanfaatkan

kecara optimal, iklim kerja yang kondusif dapat diciptakan, serta berbagai perasaan ketidak pastian yang sering manghantui kinerja karyawan dapat diantisipasi dan diatasi.

Di berbagai negara maju, layanan konseling bagi para pekerja industri sudah banyak dilakukan. Beberapa pertanyaan yang sering muncul adalah, siapakah sebaiknya yang memberikan konseling?. Apakah konseling harus diberikan oleh manajer, supervisor, ataukah “konselor murni”? Para manager dan supervisor merasa kurang mampu memberikan layanan ini karena mereka hanya menguasai substansi bidang yang terkait dengan industri, sementara itu teknik, teori, dan persyaratan kepribadian sebagai seorang konselor kurang mereka kuasai. Di lain pihak, “konselor murni” yang secara khusus telah mempelajari konsep teoritik, teknik, dan menguasai berbagai keterampilan konseling masih perlu mempelajari dan menguasai substansi kerja, *performance* standar, serta berbagai aturan main yang terkait dengan industri yang bersangkutan.

Dalam kaitannya dengan beberapa issue konseling di dunia industri seperti telah dipaparkan sekilas, tulisan ini akan membahas konsep teoritik konseling di dunia industri beserta beberapa upaya mengaplikasikannya.

B. Arti Penting Konseling di Dunia Industri

Di lingkungan dunia industri, sumber daya manusia yang handal, ilmu dan pengetahuan, nilai-nilai lokal, nilai-nilai global, serta berbagai modal manusia (*human capital*) lainnya merupakan aset-aset bagi kekayaan masa depan (Davis and Meyer, 2000 : 58). Kekayaan masa depan (*future wealth*) tidak lagi mengandalkan pada melimpahnya warisan sumber daya alam, melainkan harus beralih kepada *human capital*. Sebagai modal penting, dunia industri perlu memelihara dan meningkatkan *human capital* yang dimilikinya. Sumber Daya

Manusia suatu industri (diantaranya para karyawan) sebagai *human capital* perlu ditata pengembangan karirnya, perlu difasilitasi perkembangan potensinya, serta perlu diperhatikan kesejahteraan fisik dan psikisnya. Layanan konseling di dunia industri diharapkan mampu mengemban fungsi-fungsi tersebut.

Di Dunia industri, konseling menjadi terasa penting terutama untuk membantu para karyawan (*employees*) tumbuh dan berkembang, dan oleh karena itu manager dan *trainer* harus mengembangkan potensi karyawan agar bisa dimanfaatkan secara efektif dan efisien. Dari penelitian yang dilakukan Walter Mahler dan William Wrightnour (dalam Hill, 1981 : 9-10) disimpulkan bahwa manakala manager dan staf memberikan waktu yang cukup untuk melakukan konseling kepada karyawan secara formal, dapat dikembangkan interview yang sistematis, atau pertemuan-pertemuan informal, maka karyawan akan: 1) merasa nyaman dengan pekerjaannya, 2) percaya bahwa manager mereka menilai mereka secara adekuat, dan 3) diantara sesama karyawan akan saling dukung ke arah perkembangan yang baik, sebagaimana dorongan yang mereka terima dari atasan mereka.

Di dunia industri, konseling lebih dimaknai sebagai proses membantu individu dalam proses penyelesaian masalah (*assisting people in the process of problem solving*). Termasuk di dalam pengertian konseling adalah membantu karyawan bagaimana memutuskan sesuatu perkara, bukan pula sekedar berbicara tentang apa yang harus dikerjakan seseorang, tetapi lebih dari itu adalah memberikan asumsi-asumsi berkaitan persoalan yang sedang dihadapi klien beserta alternatif jalan keluar yang lebih sesuai (Hill, 1981 : 1).

Selain memiliki persamaan, konseling di tempat kerja dipandang Hill, (1981 : ix-xi) berbeda dengan konseling dalam setting terapeutik (konseling

kesehatan mental). Tiga perbedaan yang prinsipil adalah: 1) konseling di dunia industri (*employee counseling*) adalah spesifik dan berorientasi pada tugas. Sementara itu, konseling kesehatan mental lebih kompleks dan lebih terlibat dengan keadaan neurosis yang mendalam. 2) Konseling di dunia industri bersifat interaktif dan fasilitatif. Konselor dan klien (para karyawan) sudah saling kenal satu sama lain, dan masing-masing memiliki informasi yang berkaitan dengan problem pekerjaan yang dihadapi. 3) Konseling di dunia industri bersifat remedial dan sekaligus developmental. Berbeda dengan konseling kesehatan mental yang biasanya berupaya membantu individu memperbaiki tingkah laku yang salah, konseling di dunia industri (*employee counseling*) dimaksudkan untuk membantu karyawan untuk mengatasi aspek-aspek spesifik dari kehidupan kerja sehari-hari, memperbaiki hubungan interpersonal, membantu menangkap kesempatan/peluang, atau membantu mengembangkan keterampilan-keterampilan.

C. Klien / Konseli dan Konselor

Pada umumnya, klien dalam konseling di lingkungan industri adalah para karyawan. Secara lebih spesifik, klien dalam konseling di dunia industri adalah para karyawan yang memiliki problem terkait dengan pekerjaannya sehari-hari, dan atau karyawan yang ingin memperoleh bantuan untuk mengembangkan potensi dirinya secara optimal sesuai dengan berbagai fasilitas dan peluang karir yang tersedia. Menurut Hill (1981 : i), pengembangan klien lebih diarahkan pada dimilikinya *sense of competence* bagi para karyawan sehingga produktivitas mereka akan optimal.

Konselor di dunia industri dapat “diperankan” oleh *manager, trainer*, atau ahli pengembangan sumber daya manusia (*human resources development*

specialist) (Hill, 1981 : x). Dalam dunia industri, seringkali manajer menghadapi situasi yang kurang menyenangkan ketika mereka diharuskan mengkonsultasi, melatih atau memecahkan problem karyawan yang mengeluh kepadanya. Hal ini antara lain dikarenakan manajer dan bagian personalia belum tentu memiliki ilmu dan seni mengkonseling secara memadai. Suatu hasil *survey* menunjukkan bahwa keterampilan-keterampilan konseling menempati kebutuhan terbesar bagi pengembangan manajemen saat ini. Meskipun penguasaan akan keterampilan konseling disadari sebagai suatu kebutuhan yang besar, konseling juga disadari sebagai sesuatu yang begitu sulit dan tidak sederhana karena prinsip-prinsip dasarnya tidak dikuasai. Konseling bukan ilmu yang sederhana dengan prosedur-prosedur yang hanya mekanistik, tetapi konseling lebih merupakan suatu seni. Tentu saja dalam konseling terdapat prosedur dan prinsip-prinsip yang penting bagi keefektifan konseling. Konseling juga merepresentasikan suatu *point of view*, filosofi dan orientasi dari masing-masing konselor. Suatu kebutuhan yang mendasar bagi konseling yang efektif adalah ketulusan hati (*sincerity*) dan keaslian/kepolosan (*genuineness*). Adalah suatu kekayaan yang sangat baik bagi para manager, *trainer*, dan bagian personalia apabila mereka memiliki keterampilan dalam konseling.

Seperti halnya pada konseling kesehatan mental, konselor pada konseling di dunia industri juga dituntut mampu menjadi pendengar yang baik dengan menggunakan "teling ketiganya". Namun demikian, konselor dunia industri lebih menekankan pada problem-problem spesifik yang terkait dengan tugas-tugas karyawan. Dengan demikian konselor di dunia industri perlu meninggalkan problem-problem neurosis yang mendalam. Hill (1981 : x) menegaskan bahwa konselor (di dunia industri) yang efektif harus belajar

memahami kemampuan dan keterbatasan-keterbatasan yang dimilikinya, dan merefer orang-orang yang memiliki problem di luar kemampuannya kepada ahli lain.

Konselor di dunia industri harus menguasai sejumlah keterampilan dan kompetensi-kompetensi tertentu. Brown and Feit (dalam Gibson & Mitchell, 1995 : 105) menjelaskan bahwa seorang konselor di dunia industri (*employment counselor*) harus sadar dan familier dengan sejumlah keterampilan layanan penempatan. Keterampilan-keterampilan itu meliputi: 1) menyusun petunjuk-petunjuk kerja yang akurat, 2) mencatat spesifikasi jabatan, 3) mereferal klien-klien kepada atasan / pemilik perusahaan, 4) mengukur tingkat motivasi klien, 5) mengukur kesiapan kerja klien untuk suatu jabatan, 6) mensurvey peluang-peluang kerja.

The National Employment Counselors Association (1975) dalam Gibson & Mitchell (1995 : 105-106) menegaskan sejumlah kompetensi yang harus dikuasai konselor dunia industri yaitu:

1. Keterampilan-keterampilan menjalin hubungan (*relationship skills*). Kompetensi ini meliputi kemampuan untuk membangun rasa percaya, terbuka, dan membangun hubungan yang bermanfaat bagi setiap konseli, dan mampu secara akurat mengintepretasikan perasaan-perasaan baik melalui ekspresi verbal maupun non verbal.
2. Keterampilan melakukan pengukuran secara individual maupun secara kelompok terhadap kebutuhan-kebutuhan, karakteristik, potensi-potensi, perbedaan individual, serta *self-appraisal*.
3. Konseling kelompok. Kompetensi ini berupa kemampuan mengaplikasikan prinsip-prinsip dasar dinamika kelompok dan peran-peran kepemimpinan dalam

cara yang terus-menerus dan bermakna, untuk membantu anggota kelompok memahami masalah mereka, dan dapat mengambil langkah positif untuk memecahkan problem-problem tersebut.

4. Pengembangan dan penggunaan informasi karir. Kompetensi ini berupa kemampuan untuk mengembangkan dan menggunakan informasi pendidikan, informasi lowongan kerja, dan informasi pasar kerja untuk membantu klien dalam membuat keputusan dan memformulasikan rencana-rencana pekerjaan.

5. Pengembangan rencana jabatan beserta implementasinya. Kompetensi ini berupa kemampuan untuk membantu klien dalam mengembangkan dan mengimplementasikan suatu rencana pekerjaan yang tepat. Termasuk dalam kompetensi ini adalah kemampuan membandu klien yang akan pindah pekerjaan yang lebih sesuai, pelatihan-pelatihan, serta layanan dukungan (*supportive services*) kedalam jabatan yang tepat.

6. Keterampilan-keterampilan penempatan. Kompetensi ini meliputi kemampuan untuk mengetahui dengan pasti dan mengomunikasikan pemahaman akan kebutuhan personalia perusahaan, membangun kontak perkembangan pekerjaan yang efektif, dan membantu klien dalam mempresentasikan kualifikasi-kualifikasi yang berkaitan dengan kebutuhan-kebutuhan perusahaan (pemilik pekerjaan).

7. Keterampilan-keterampilan berhubungan dengan masyarakat (*community relations skills*). Kemampuan ini didasarkan pada pengetahuan yang luas tentang pentingnya sistem pemberian layanan masyarakat, membantu klien dalam memperoleh layanan-layanan yang dibutuhkan.

8. Manajemen beban kerja (*work load*) dan keterampilan-keterampilan membangun relasi di dalam kantor sendiri (*intra-office relationships skills*).

Kompetensi ini meliputi kemampuan untuk mengkoordinasikan berbagai aspek keseluruhan program konseling.

9. Keterampilan-keterampilan pengembangan profesionalitas. Kemampuan ini didasarkan pada minat terhadap pengembangan profesionalitas lebih jauh, terlibat dalam berbagai aktivitas yang mendorong masing-masing perkembangan individu, serta menunjukkan contoh standard-standard dan performa yang diharapkan dari seorang konselor dunia industri (*employment counselor*) yang profesional.

D. Proses Konseling

Proses konseling di dunia industri lebih bersifat *directive*. Hal ini dapat dipahami karena problem-problem yang menjadi fokus konseling terkait dengan tugas-tugas karyawan. Selain itu, karena konselor memiliki posisi atau kemampuan yang berpengaruh dalam organisasi (*manager, trainer, atau HRD Specialist*), maka konselor dapat berkontribusi secara langsung terhadap pemecahan masalah yang dimiliki karyawan. Meskipun demikian, dalam proses konseling konselor harus tetap memperhatikan keaslian (*genuine*) interaksi manusia. Meskipun bukan merupakan hal yang mudah untuk dilakukan, ketulusan hati (*sincerity*) dan keaslian (*genuineness*) merupakan kunci menuju suatu *interview* konseling tatap muka (*face-toface counseling*) yang efektif.

Kesediaan menjadi pendengar yang baik, mampu memahami, dan mampu membantu mengatasi problem-problem kehidupan sehari-hari merupakan bagian dari aktivitas konselor yang perlu diapresiasi. Selain memiliki fungsi katartik (merasa lega/lebih baik setelah mengalami konseling, dapat memahami masalah secara lebih baik setelah bercerita panjang lebar) konseling juga memiliki fungsi remedial dan developmental (melalui konseling,

konselor dapat melakukan perubahan dan perbaikan). Melalui proses konseling, klien dan konselor dapat mengapresiasi pentingnya aturan-aturan kerja, belajar mengerjakan tugas masing-masing sehingga menjadi lebih baik, dan memperoleh lebih banyak kepuasan bekerja.

Proses konseling di dunia industri dilakukan melalui kegiatan *correcting*, *coaching*, dan *consulting*. Ketiga istilah ini sering digunakan untuk menggambarkan orientasi-orientasi konseling yang berbeda ketika seorang konselor berupaya melakukan *improvement* kompetensi karyawan sesuai dengan kekhasan masalah yang dihadapi. Ketiga istilah tersebut secara singkat dijelaskan Hill (1981 : 71-87) sebagai berikut:

1. *Correcting*

Mengoreksi pekerja yang memiliki problem *performance* khusus merupakan suatu fungsi yang diperlukan dari suatu konseling. Koreksi didasarkan pada aturan-aturan kerja formal dan norma-norma informal kelompok yang ada dalam suatu organisasi kerja. Kadang kala aturan kerja dan norma kelompok dapat menjadi disfungsional dan kontra-produktif.

Fungsi utama dari konseling tipe *correcting* bukan untuk menetapkan/menentukan hukuman yang tepat bagi pekerja yang berperformance jelek/rendah. Fungsi utama *correcting* lebih ditekankan pada penerapan prinsip-prinsip perbaikan dalam setiap cara yang diharapkan dapat mencegah individu-individu tertentu dari pelanggaran-pelanggaran aturan atau mencegah individu dari kegagalan berprestasi sebagaimana yang diharapkan pada masa-masa mendatang. Kedisiplinan tumbuh bukan karena buah kekejaman hukuman.

Aspek lain dari pentingnya koreksi adalah adanya pemahaman; paling tidak seseorang mengetahui kemana arah yang harus ia tempuh, memiliki gambaran yang jelas tentang target ideal, dan memiliki ide yang jelas tentang langkah pertama seperti halnya beberapa insentif tertentu bagi perubahan.

2. Coaching

Coaching merupakan aspek yang paling tradisional dari fungsi sebuah manajemen. Para manajer diharapkan dapat membantu bawahannya dengan cara-cara yang spesifik. Maksud diselenggara-kannya *coaching* adalah bukan sekedar untuk mengurangi masalah atau untuk menghilangkan tingkah laku yang tidak tepat. Lebih dari itu, fokus *coaching* adalah untuk memperbaiki *performance* atau kompetensi seseorang yang kurang sesuai dengan level yang diinginkan. Jadi aspek kunci dari wawancara konseling tipe ini (*coaching*) adalah pada kesenjangan-kesenjangan performa (*performance discrepancies*). Jika individu tahu apa yang seharusnya dilakukan/dikerjakan, tetapi dia tidak melakukannya secara tepat maka wawancara *coaching* diperlukan. Pemikiran yang mendasari perlunya *coaching* adalah bahwa pada umumnya orang lain yang melihat apa yang kita lakukan lebih sadar dan lebih cermat dibandingkan dengan kita sendiri. Untuk dapat melakukan *coaching* dengan baik seseorang perlu terampil dalam observasi, menjelaskan, dan terampil membantu orang lain untuk memperbaiki *performance*-nya.

3. Consulting

Konsultasi disebut juga dengan pemecahan masalah secara *person to person*. Konsultasi dibutuhkan ketika seorang pekerja memiliki persoalan yang bersumber dari lingkungan kelompok kerja mereka, atau dari lingkungan rumah mereka. Proses pemberian nasihat dan penyampaian informasi merupakan

proses yang lebih kompleks dari pada apa yang kita bayangkan sebelumnya. Barangkali aspek yang paling sulit dari proses konsultasi adalah upaya untuk menetapkan seberapa banyak nasehat dan informasi yang dibutuhkan klien, dan seberapa banyak jaminan kembali atau dukungan bagi ide-ide yang diduga sedang dinanti untuk diekspresikan dalam pencarian informasi. Ciri yang menandai dibutuhkannya konsultasi adalah bahwa seorang pekerja memiliki masalah atau keprihatinan, dan mulai mencari bantuan orang lain.

Selain melayani konsultasi tentang problem-problem yang terkait dengan pekerjaan sehari-hari, konseling yang dibangun konselor di dunia industri juga diharapkan dapat menjangkau problem-problem pribadi yang dirasakan karyawan, serta dapat membantu karyawan untuk mengembangkan sikap, keterampilan-keterampilan, serta kemampuan-kemampuan yang akan memfasilitasi pekerjaan mereka (Gibson & Mitchell, 1995 : 105).

Konseling dunia industri berlangsung dalam suasana kerja di suatu industri, baik industri penghasil barang maupun jasa. Dalam dunia industri, konseling tidak harus berlangsung dalam lingkungan yang berbatas empat buah dinding, konselor dan klien tidak harus duduk formal saling berhadapan. Lingkungan konseling dapat berupa ruang kerja (ruang produksi barang atau jasa) karena proses konseling dapat berlangsung bersamaan dengan aktivitas produksi (pada saat karyawan bekerja). Hal ini sangat tampak dalam aktivitas konseling yang berupa *correcting*, dan *coaching*.

Hubungan antara klien dengan konselor bisa jadi sangat formal antara bawahan dan atasan, sehingga konseling lebih dominan dengan pemberian informasi dan *advices* secara direktif. Namun demikian, hubungan juga dapat terjadi secara sangat informal karena antara atasan (manager, trainer,

supervisor) dan bawahan (karyawan) sudah saling memahami dan telah terbiasa bekerja dalam suatu tim.

Hubungan antar karyawan juga dapat dijadikan wahana konseling khususnya aktivitas *correcting* dan *coaching*. Persaingan yang sehat antar karyawan perlu diciptakan, dan kebiasaan saling mendukung diantara sesama karyawan juga perlu dikembangkan. Lingkungan industri yang kondusif (*favorable*) akan sangat membantu terbentuknya performa yang diharapkan sehingga produktifitas dan efisiensi kerja dapat terwujud. Dengan demikian, penciptaan lingkungan yang *favorable* merupakan bagian integral bagi layanan konseling di dunia industri.

E. Penutup

Konseling di dunia industri lebih difokuskan pada upaya-upaya perusahaan membantu kelian (para karyawan) dalam mengatasi problem-problem yang terkait dengan pekerjaan sehari-hari. Meskipun demikian, problem-problem pribadi di luar pekerjaan juga mendapat perhatian. Problem-problem pribadi yang berat (neurosis yang mendalam) biasanya akan direfer kepada ahli lain yang kompeten. Layanan konseling diberikan melalui aktivitas *correcting*, *coaching*, dan *consulting*. Tujuan penyelenggaraan layanan konseling adalah untuk membangun dan mengembangkan *sense of competence* para karyawan, yang pada gilirannya akan meningkatkan dan menjaga produktivitas dan *performance* kerja yang optimal.

Pelaksana layanan konseling (konselor) di dunia industri adalah para manager, supervisor, trainer, atau ahli pengembangan sumber daya manusia (*HRD specialist*). Persoalan yang muncul adalah meskipun *manager*, dan *supervisor*, serta *HRD specialist* menguasai substansi pekerjaan dan seluk beluk

industri, mereka belum tentu menguasai konsep, sikap dasar dan keterampilan konseling. Di lain pihak, konselor profesional yang menguasai konsep, sikap dasar dan keterampilan konseling, belum tentu menguasai substansi pekerjaan dan seluk beluk industri. Oleh karena itu pelatihan silang perlu dilakukan. Artinya *manager*, dan *supervisor*, trainer, serta *HRD specialist* perlu mendapatkan pelatihan konseling, sebaliknya konselor profesional perlu memperoleh pemahaman tentang substansi pekerjaan dan seluk beluk industri. Hal ini tentu saja merupakan tantangan tersendiri bagi kedua belah pihak (termasuk didalamnya konselor) karena masing-masing harus menguasai bidang yang sebelumnya cukup asing bagi disiplin ilmu mereka.

Melalui layanan konseling di dunia industri diharapkan Sumber Daya Manusia yang ada di suatu perusahaan dapat menjaga dan mengembangkan *human capital*-nya sehingga mampu bersaing dengan SDM dari negara lain. Dengan SDM yang handal diharapkan pandangan terhadap globalisasi akan berubah dari sebagai ancaman menjadi peluang dan tantangan.

Daftar Pustaka

- Davis, S. and Meyer, C. (2000). ***Future Wealth***. Boston : Harvard Business School Press.
- Gibson, R.L. and Mitchell, M.H. (1995). ***Introduction to Counseling and Guidance***. Fourth Edition. Englewood Cliffs, New Jersey: Merrill.
- Hill, N.C. (1981). ***Counseling at the Workplace***. New York : McGraw-Hill Book Company.
- Micklethwait, J. & Wooldridge, A. (2000). ***A Future Perfect: The Challenge and Hidden Promise of Globalization***. New York: Crown Publishers.

- Mitchell, K.E., Levin, A.S., and Krumboltz, J.D. (1999). ***Planned Happenstance : Constructing Unexpected Career Opportunities.*** Journal of Counseling & Development. Volume 77.
- Ohmae, K. (2000). ***The Borderless World: Power and Strategy in The Interlinked economy.*** New York: Harper Collins Publishers.
- Schmidt, J. J. (1999). ***Counseling in Schools : Essential Services and Comprehensive Programs.*** Boston : Allyn and Bacon.