

# Rekrutmen dan Seleksi

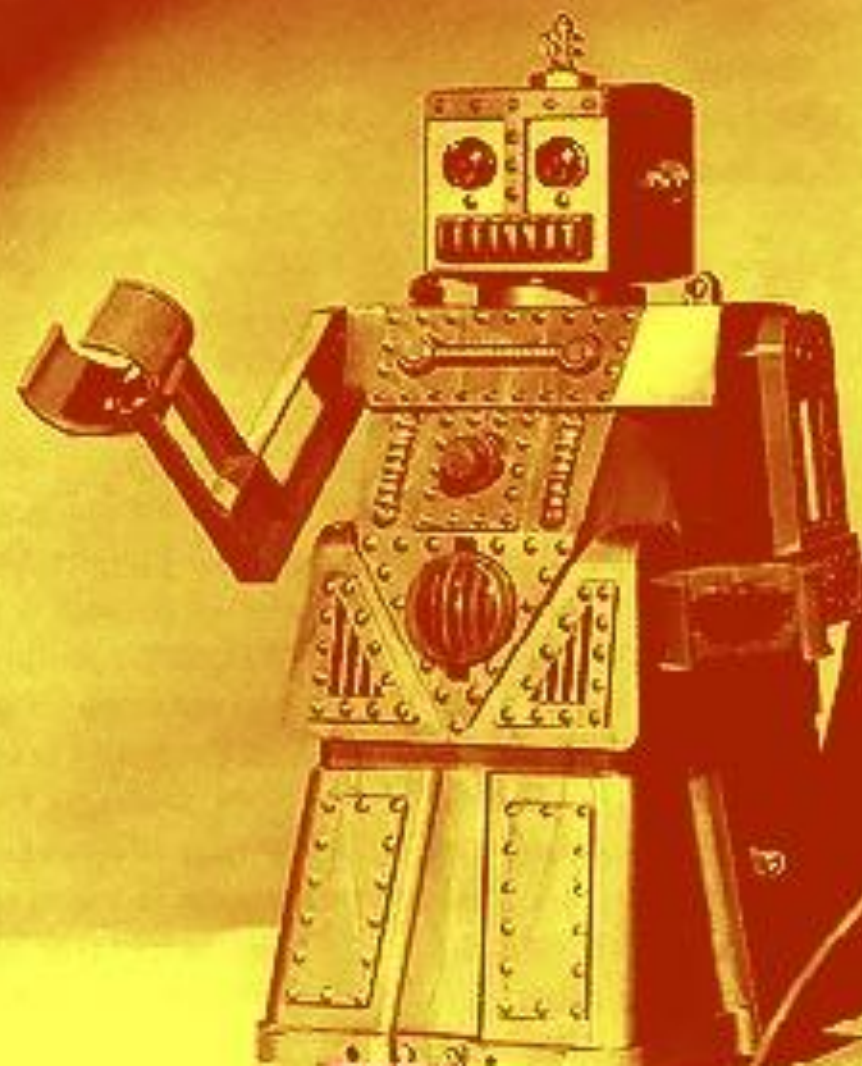
(Tantangan Pengelolaan SDM di Masa Depan)

nadidasmita@uny.ac.id

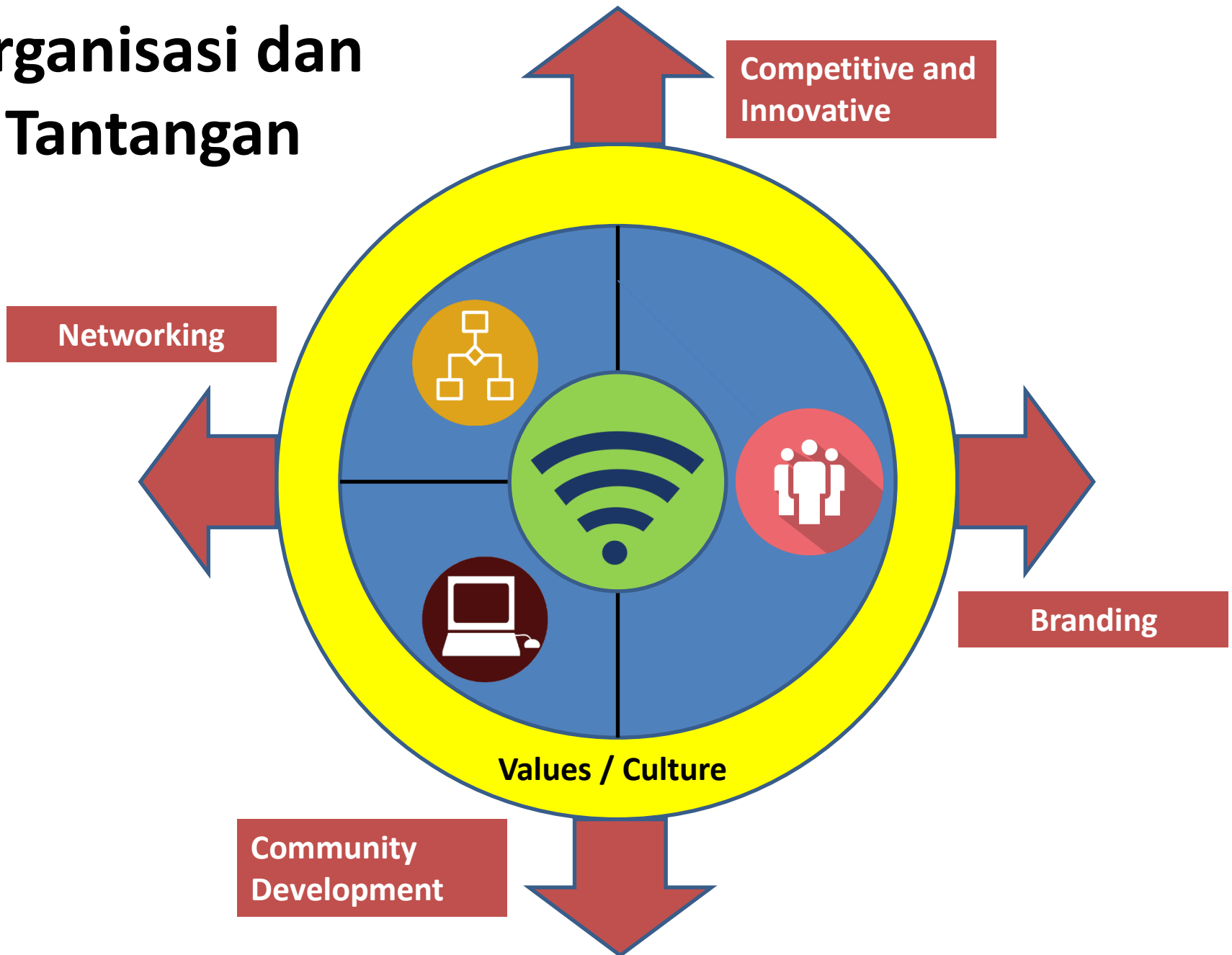


[www.humanikaconsulting.com](http://www.humanikaconsulting.com)

The Future Is Now!



# Organisasi dan Tantangan



# Evolusi Konsep dan Peran **Manajemen SDM**



# Era Industri Vs Era Informasi

	The Industrial Age	The Information/ Knowledge Age
Technology change	Took years to accomplish	Months, weeks to accomplish
Competition	Local, state, national	Global
Type of production	Manufacturing	Service, info, knowledge
Role of workers	Manual Laborer	Designer, engineer, manager
Skill requirements	Strength, dexterity, stamina	Scans (see Table II)
Employment	Lifetime with one employer	Change jobs at least six times, careers three times
Learning span	Kindergarten-12th grade	Lifetime

## EVOLUSI PERUBAHAN

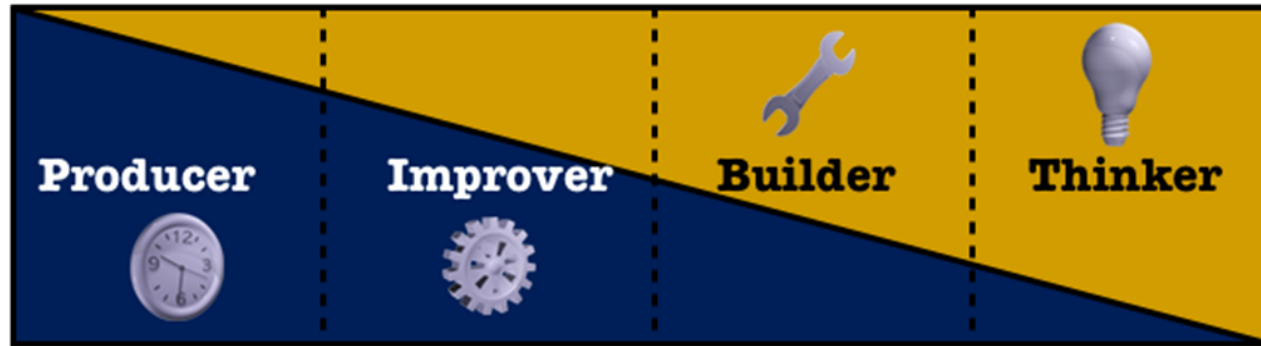
<i><b>PERIODE</b></i>	<i><b>PRODUCT</b></i>	<i><b>FOCUS</b></i>	<i><b>ORIENTATION</b></i>
<i>Mass Production Era</i>	<i>Standard &amp; Undifferentiated</i>	<i>Production efficiency</i>	<i>Internally</i>
<i>Mass Marketing Era</i>	<i>Little differentiation</i>	<i>Marketing</i>	<i>Externally</i>
<i>Post Industrial Era</i>	<i>Differentiated</i>	<i>Discontinuity of change</i>	<i>Externally</i>
<i>Change Acceleration Era</i>	<i>Frequency of change and rate of diffusion of change</i>	<i>Frequency of change and rate of diffusion of change</i>	<i>Frequency of change and rate of diffusion of change</i>

# 4 Types of Jobs

as identified by Lou Adler

## Labour:

Obedience  
Diligence  
Intellect (1)



## Talent:

Initiative  
Creativity  
Passion (2)

← Tangible ——— **Value** ——— Intangible →

(1) **Industrial** era skills identified by Gary Hamel

(2) **Network** era skills identified by Gary Hamel

# PERAN MANAJER MODERN

(ULRICH, 1997)

- **STRATEGIC PARTNER** : proses strategi ⇨ interaksi yang konsisten antara individu dengan perencanaan strategi
- **CHANGE AGENT** : kapasitas perubahan ⇨ pengembangan "*trust*", pemecahan masalah dan perencanaan program pelaksanaan
- **EMPLOYEE CHAMPION** : komitmen karyawan dan kompetensi ⇨ "*listening, responding and meeting employee resource needs*"
- **ADMINISTRATIVE EXPERT** : efisiensi proses ⇨ "*re-engineering*" proses kerja dan "*managing*" infrastruktur

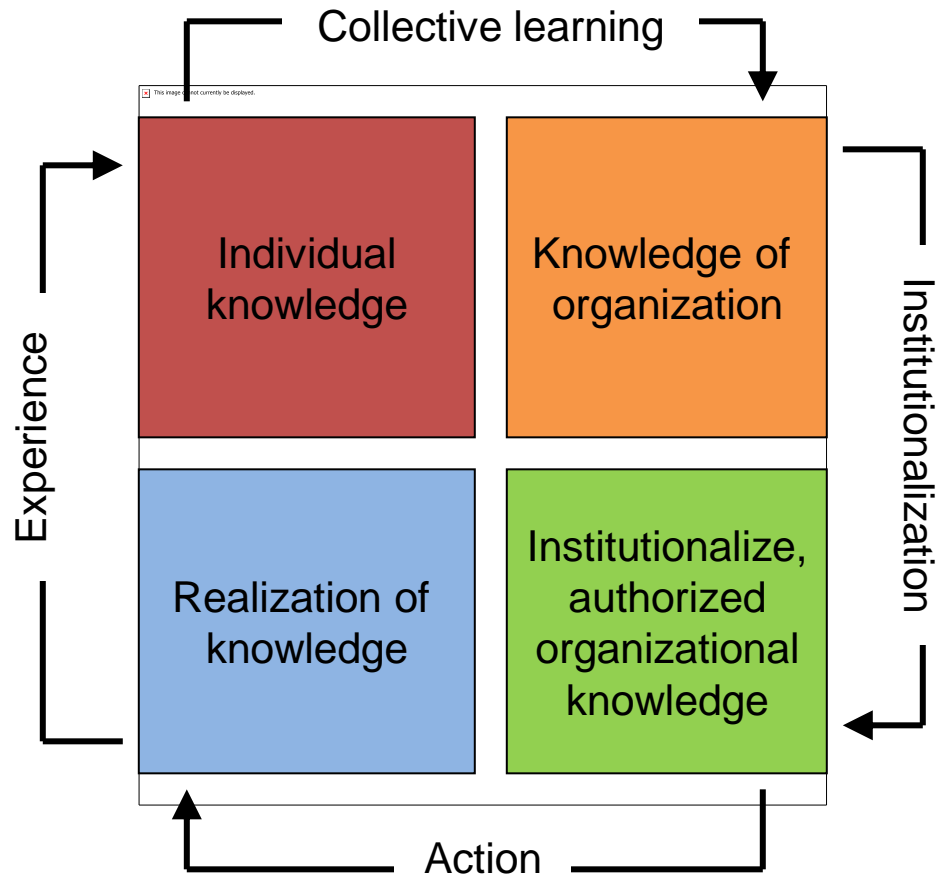




An illustration of two female superheroes in a stormy environment. The characters are depicted in a dynamic, action-oriented style. They are wearing black and red costumes with yellow accents and black masks. The background is a swirling, teal and grey storm with white streaks representing wind or rain. The text is overlaid on a blue rectangular background in the upper right corner.

# Superheroes learn about climate change

# The Organizational learning Cycle by Muller-Strevens & Pautzke



# INOVASI BUDAYA KERJA

DALAM  
PROSES  
KERJA

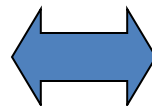
DALAM  
PRODUKTIVITAS  
KERJA

DALAM  
KEBIJAKSANAAN  
KERJA

DALAM  
METODE  
KERJA

ORGANISASI PEMBELAJARAN  
(UNIT INDIVIDU, KELOMPOK)

PEMBELAJARAN ORGANISASI  
(UNIT ORGANISASI)

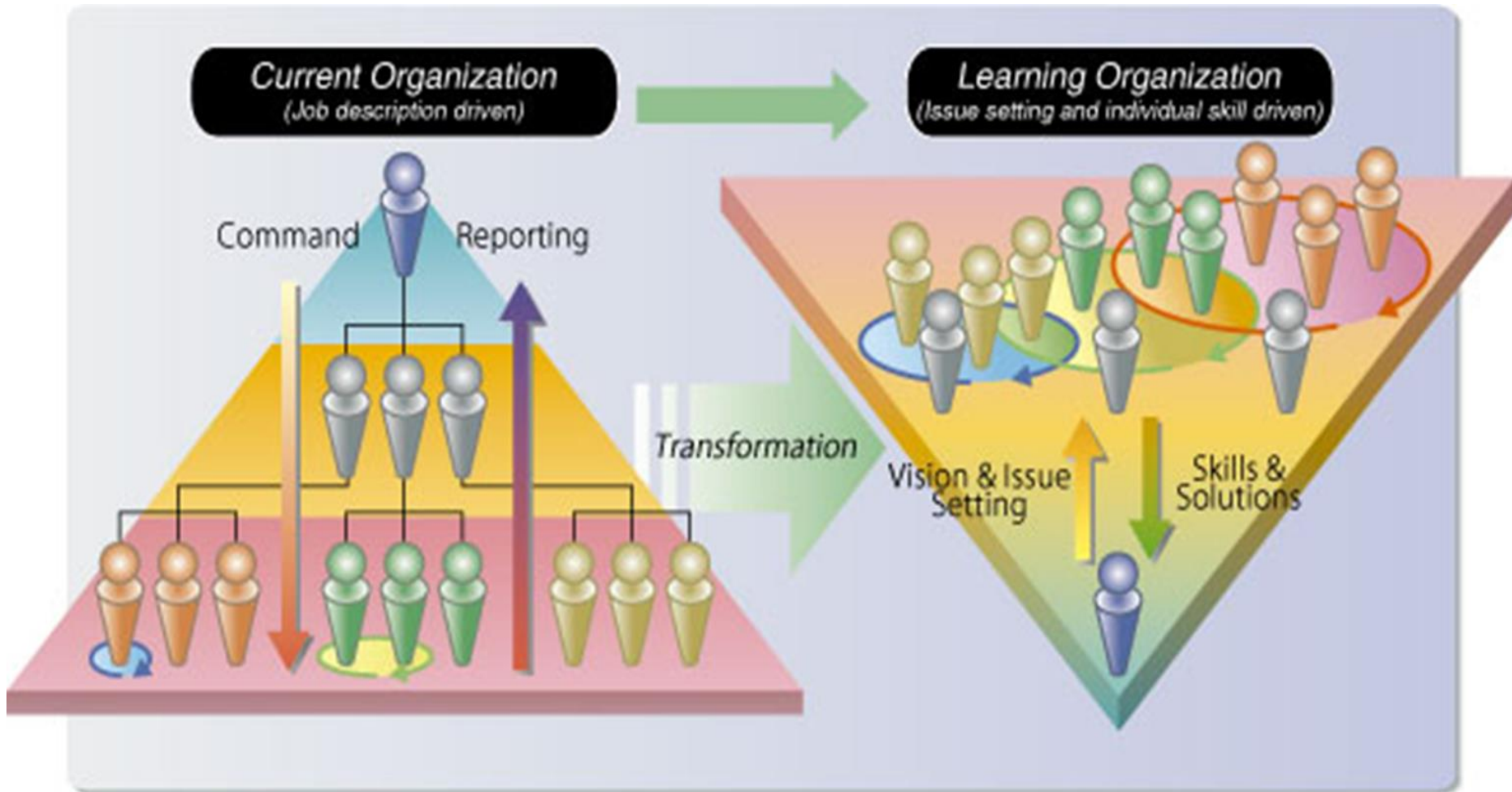


# KARAKTER LEARNING ORGANIZATION



- Ada hirarki tiga-level, yaitu: kebijakan, strategi dan operasi (protap, juklak, juknis)
- Ada pembelajaran double-loop yang menghasilkan feedback multiple
- Memiliki sarana untuk memproses dan memadukan semua aliran informasi
- Ini bisa dilakukan dengan menempatkan pemberian arahan pada pusat pembelajaran organisasi

# Learning Organization



# PENDEKATAN DALAM LEARNING ORGANIZATION

(*System Thinking Approach*)



- Mengenal tujuan pokok dan mengevaluasi kemajuan
- Belajar sebagai bagian dari filosofi total guna membuat mereka merasa bagian dari proses.
- Networking, sehingga sumberdaya bisa disesuaikan dengan proses transformasinya.
- Inisiatif Berskala Nasional (*Investors in People* dan *National Vocational Qualifications*)
- *Investors in People* (pembentukan budaya organisasi ke arah pembelajaran)
- *National Vocational Qualifications* (Pelatihan basis-kompetensi dan penilaian basis-kerja)

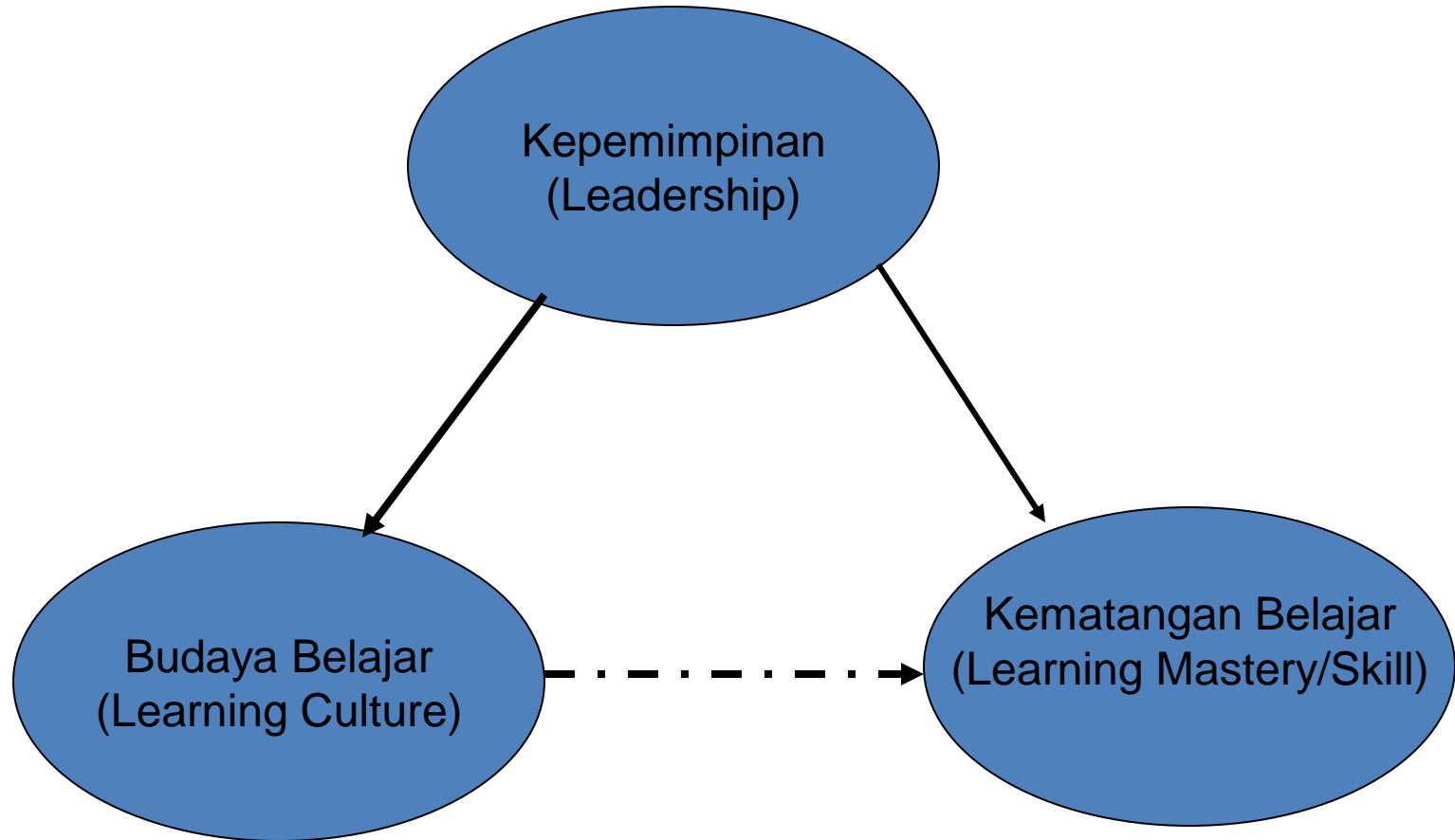
# DISIPLIN: SBG INTI MEMBANGUN LEARNING ORGANIZATION

(Peter M.Senge, 1990)

1. Keahlian/ Kematangan Pribadi (*personal mastery*): visi pribadi, tensi kreatif, dan konflik struktural (*powerless*)
2. Model Mental (*mental model*): imajinasi sebelum melakukan tindakan)
3. Visi Bersama (*share vision*)
4. Tim Pembelajar (*team learning*) sbg aksi visi bersama

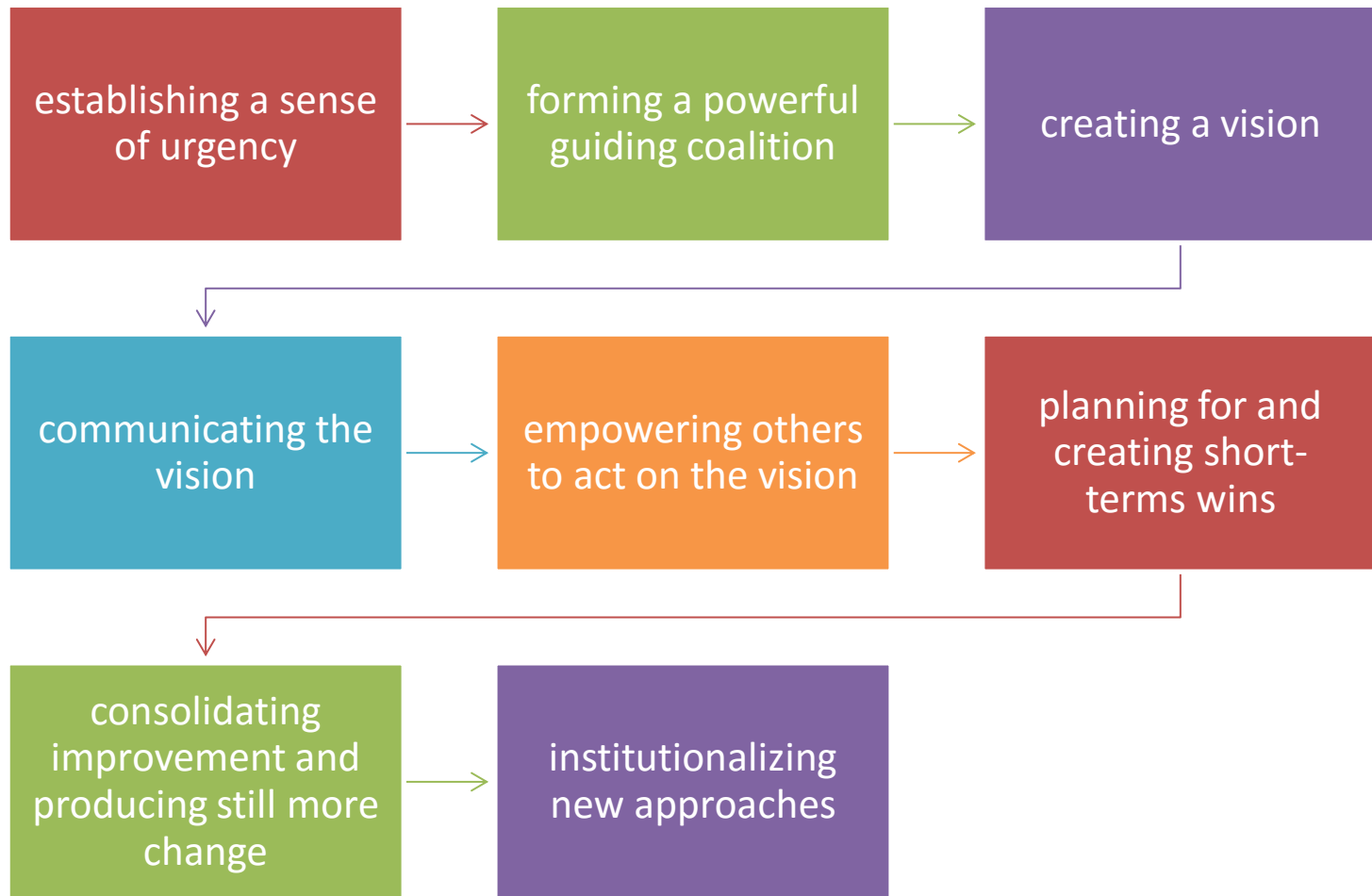


# BUILDING THE LEARNING ORGANIZATION

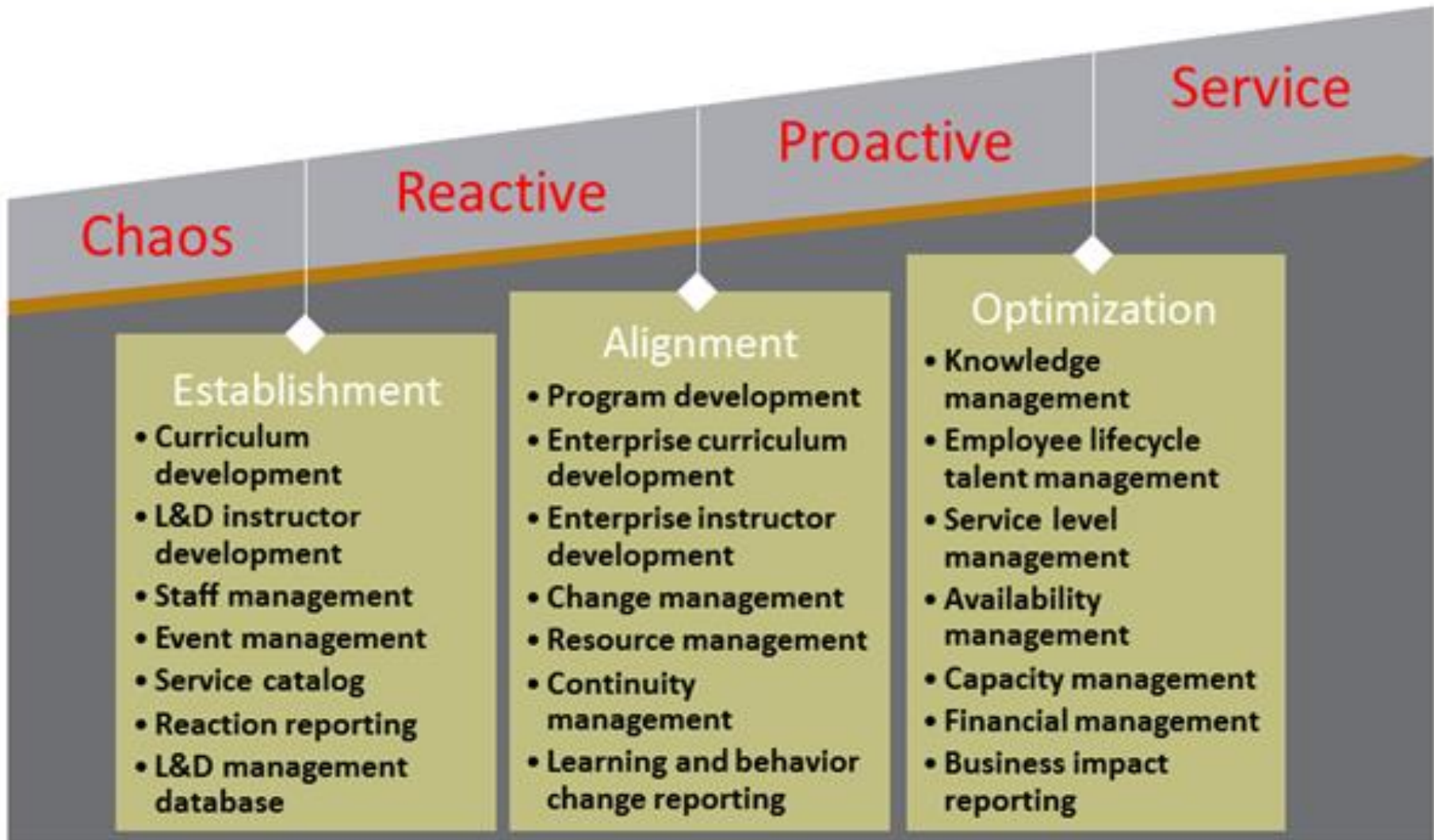




# 8 Tahapan Perubahan (Kotter)



# Development of A Learning



# Development Area

**Knowledge**  
doesn't know  
something

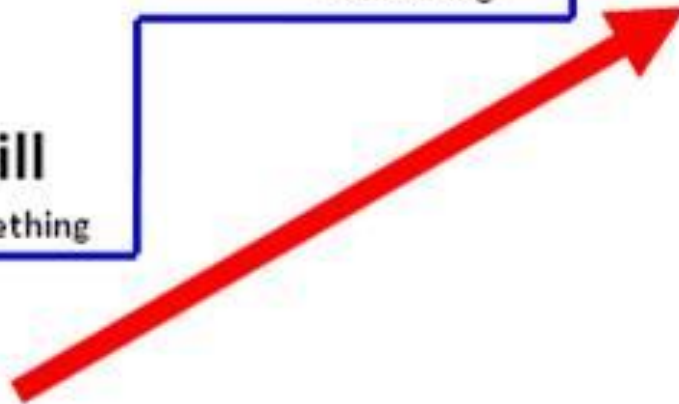
*Easy to fix*

**Skill**  
can't do something

**Attitude**  
doesn't agree with  
something

**Trait**  
can't be something

*Difficult to fix*



# TANTANGAN/RESISTENSI LEARNING ORGANIZATION

- *Statusquo* (mempertahankan tradisi)
- Tidak terencananya *learning organization*
- *Chaos* (kekosongan kegiatan)
- Terfokusnya pada fragmentasi daripada sistem
- Menekankan pada kompetisi daripada kerjasama
- Adanya pola reaktif daripada kreatif dan proaktif





**Jika Anda menginginkan satu tahun  
kemakmuran, tanamlah benih.  
Jika Anda menginginkan sepuluh tahun  
kemakmuran, tumbuhkan pohon.  
Jika Anda menginginkan seratus taun  
kemakmuran, kembangkan orang**

***Chinese Wisdom***

EXPERIENCE



KNOWLEDGE

QUALITY



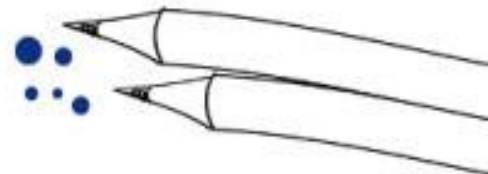
# COMPETENCE



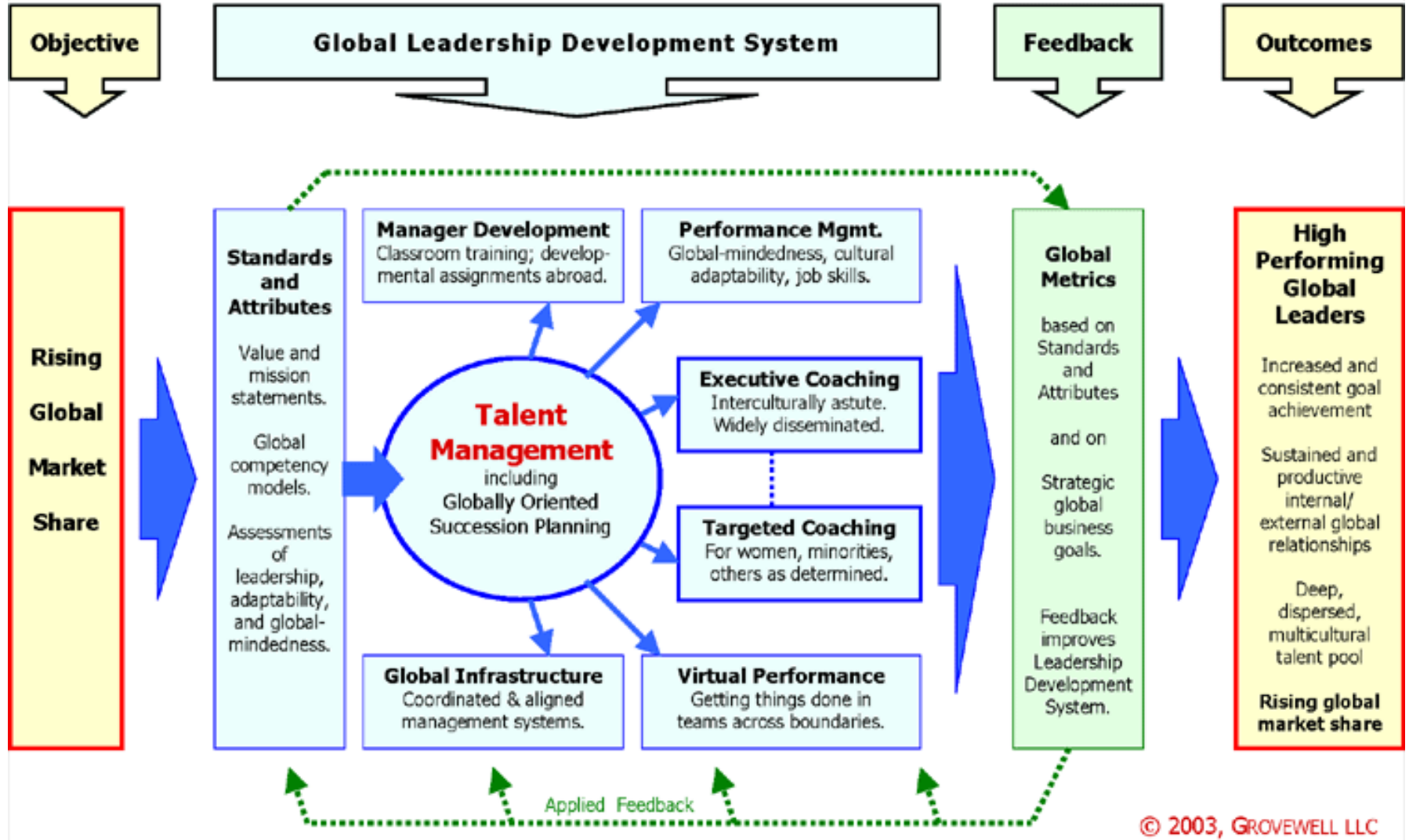
GOALS



PERFORMANCE



# GROVEWELL's Talent Management and Leadership Development System



## Sekilas Tentang Astra dan Pengelolaan Talenta

Astra membawahi kurang lebih 153 anak perusahaan. Total karyawan yang dimiliki Astra sampai dengan September 2009 adalah sebanyak 115.403 yang tersebar di 153 anak perusahaan. Di Astra diperlukan adanya manajemen talenta agar para karyawan tersebut bisa didorong menjadi pemimpin yang diharapkan sekaligus memenuhi budaya Astra.

### *Make or Buy*

Strategi *make* titik beratnya adalah mengembangkan potensi yang ada didalam perusahaan. Sedangkan strategi *buy* titik beratnya mendapatkan para calon pemimpin dari luar organisasi. Dan Astra memilih strategi *make*.

### Cara Astra Memotret Talenta

Astra seringkali melakukan usaha jemput bola dengan merekrut langsung kandidat dari perguruan – perguruan tinggi baik negeri maupun swasta.

### Cara Astra Memilih dan Mempersiapkan Talenta

Di Astra ada kepercayaan bahwa perusahaan yang memiliki pemimpin dan karyawan yang memiliki nilai – nilai yang sama akan membuat perusahaan terus tumbuh berkembang dalam jangka panjang.



Kompetensi – kompetensi kepemimpinan yang diinginkan Astra Group :

- Vision and business sense
- Customer focus
- Interpersonal skill
- Analysis and judgment
- Planning and driving action
- Leading and motivation
- Teamwork
- Drive, courage, and integrity

Kompetensi kepemimpinan di astra didasari oleh Catur Dharma :

1. To be an asset to the nation,
2. To provide the best service to customers,
3. To respect individuals and promote teamwork,
4. To continually strive for excellence.

Astra juga berfokus pada pengembangan tiga keunggulan organisasi :

- o Winning Concept
- o Winning System
- o Winning Team

## Sekilas Tentang Unilever dan Pengelolaan Talenta

Unilever adalah perusahaan consumer goods, memperkerjakan 3500 karyawan dan kurang lebih 25.000 karyawan melalui program kemitraan. Memiliki delapan buah pabrik milik sendiri, dan enam pabrik milik pihak ketiga, tiga perusahaan pengemasan, 17 kantor penjualan merangkap logistik, distributor langsung 400an, 600an outlet dan pemasok 240an. Dua elemen penting di Unilever yaitu ***karyawan dan brand***.

### Leadership Talent Pool : Dimana harus memulai ?

Talent sebenarnya ada dimana – mana tetapi yang terpenting adalah bagaimana mendapatkan talent tersebut dan mengembangkannya. Para manajer lini harus mempersiapkan suksesi, mengklasifikasi orang – orang yang masuk dalam *top performance, average, dan underperformers*.

### Standar nilai – nilai leadership

- Global Mindset
- Real accountability
- Action not debate
- Build superior talent
- Team alignment
- External orientation

### Menyusun Agenda Untuk Mendorong Talent Yang Berhasil

Untuk menjamin kesuksesan talent manajemen harus dipastikan ada sistem yang dibentuk serta agenda yang jelas. Hal yang harus diperhatikan :

- Agenda talent manajemen harus dipimpin dengan penuh disiplin oleh semua pemimpin dalam perusahaan,
- Memiliki alat yang digunakan secara transparan untuk menilai prestasi dan perilaku talenta yang diharapkan,
- Menciptakan keragaman dalam perusahaan baik dari sisi gender, budaya, usia dll,
- Menggunakan talent *sourcing strategy* berupa *make*, namun jika diperlukan bisa melakukan *buy and borrow*.

### Memperkuat Kemampuan Talent Management Semua Pemimpin

Kinerja organisasi yang kuat berasal dari kemampuan orang – orang didalamnya. Sangat penting bagi perusahaan untuk memilih orang – orang yang terbaik, dan mendayagunakan kemampuan tersebut. Selanjutnya mendelegasikan dan mengembangkan generasi penerus yang terbaik.

## Leadership Forum : Sebuah Transformasi Kepemimpinan

Perubahan individual akan menjadi penentu perubahan budaya dan organisasi. Unilever memiliki program Leadership Forum, program yang ditujukan untuk perubahan transformasional. Nilai yang harus dijalankan oleh leader dan menjadi bagian dari role model di Unilever Indonesia adalah :

- *Consumer, Customer, and Community Focus*
- *Teamwork*
- *Integrity*
- *Make Things Happen*
- *Sharing of Enjoy*
- *Excellence*

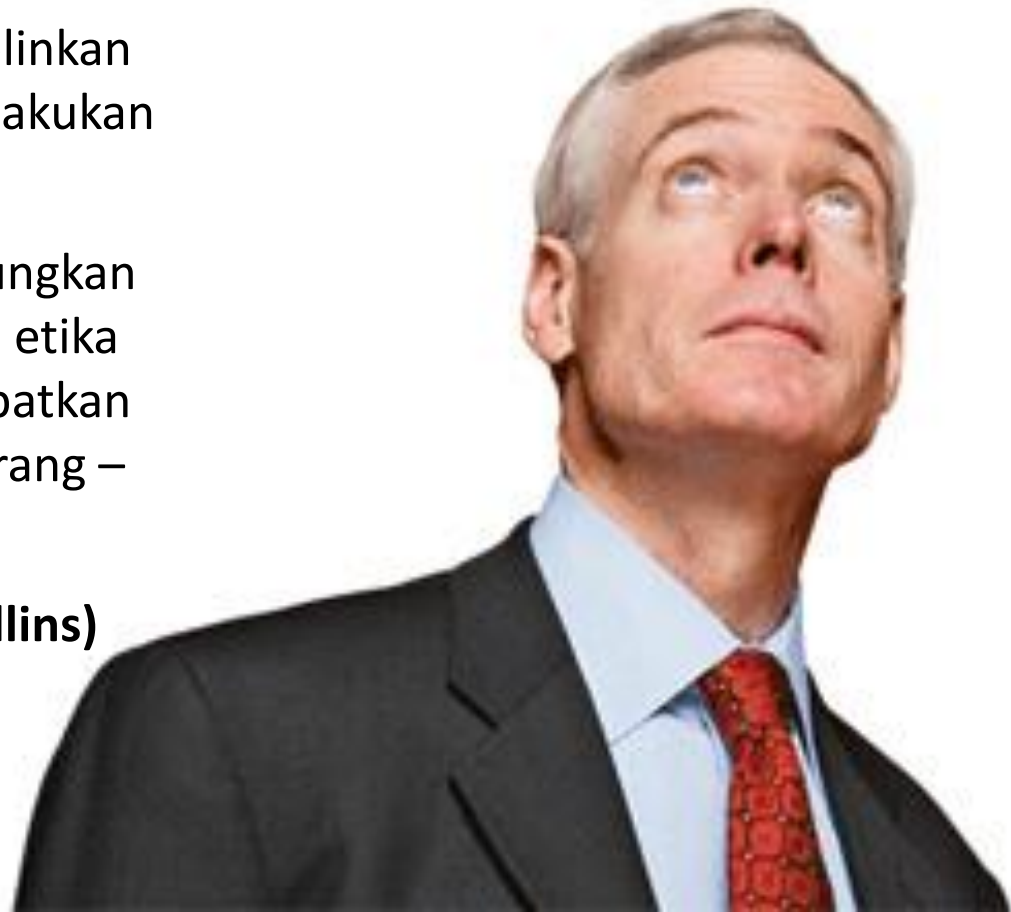
“ Ketika anda sudah mendisiplinkan orang – orang anda, anda tidak membutuhkan hierarki.”

“ Ketika anda sudah mendisiplinkan pemikiran, anda tidak membutuhkan birokrasi.”

“ Ketika anda sudah mendisiplinkan tindakan, anda tidak perlu melakukan kontrol berlebihan.”

“ Ketika anda telah menggabungkan budaya, kedisiplinan, dengan etika kewirausahaan, anda mendapatkan kinerja yang luar biasa dari orang – orang anda.”

**(Good to Great oleh Jim Collins)**



**HOW MANY SUCCESS STORIES  
DO YOU NEED TO HEAR BEFORE  
YOU WRITE YOUR OWN?**

THINKGROWPROSPER