

Kebutuhan Karyawan

Pada saat usaha Anda sudah mulai berkembang, pelanggan sudah banyak, dan Anda merasa mulai kewalahan menangani semuanya sendiri, maka pada saat itulah Anda mulai membutuhkan karyawan. Tetapi yang menjadi pertanyaan kemudian adalah karyawan seperti apa yang Anda butuhkan? Untuk menjawab pertanyaan tersebut, terlebih dahulu Anda harus melihat kebutuhan usaha Anda, apakah Anda membutuhkan seorang tenaga pembukuan karena Anda tidak sempat lagi membuat pembukuan, ataukah seorang tenaga marketing untuk membantu Anda meningkatkan penjualan, atau karyawan di bidang lainnya. Hal ini sepenuhnya harus Anda sesuaikan dengan kebutuhan usaha Anda.

Bagaimana caranya mengetahui kebutuhan tenaga kerja di usaha kita? Cara yang paling mudah adalah dengan melihat pekerjaan mana yang tidak terselesaikan karena mengerjakan pekerjaan yang lain. Bila ada salah satu bidang pekerjaan yang tidak sempat lagi Anda kerjakan, berarti kemungkinan Anda memang membutuhkan karyawan di bidang tersebut. Tetapi ada cara yang lebih baik lagi daripada cara diatas, yaitu dengan menyesuaikan pada program kerja dan target usaha yang telah Anda buat. Misalnya, bila Anda menargetkan mencapai jumlah penjualan tertentu hingga akhir tahun ini, maka Anda harus memperkirakan apakah yang harus Anda lakukan untuk mencapai target tersebut. Apakah Anda harus membuat suatu promosi untuk produk Anda, ataukah Anda perlu menambah tenaga penjualan untuk membantu Anda mencapai target tersebut, dan apakah tenaga kerja di bidang-bidang yang mendukung pencapaian target tersebut sudah cukup memadai, apakah Anda perlu seorang administrasi marketing untuk pencatatan penjualan, begitu seterusnya.

Keputusan untuk menerima seorang karyawan baru merupakan keputusan penting bagi setiap usaha, karena menerima karyawan bukanlah keputusan sesaat saja, tetapi merupakan awal dari komitmen jangka panjang. Bahkan dalam lingkup usaha kecil sekalipun, keputusan penerimaan karyawan bisa memberikan dampak yang sangat besar bagi jalannya usaha. Hal ini karena pada akhirnya orang-orang yang bekerja pada perusahaan itulah yang akan menentukan seberapa jauh usaha tersebut akan maju dan berkembang atau sebaliknya, mereka juga menentukan seberapa dalam usaha tersebut akan jatuh.

Melihat begitu pentingnya peran karyawan dalam suatu perusahaan, maka sebaiknya setiap pengusaha berusaha untuk mendapatkan karyawan yang terbaik dan berkompoten di bidangnya. Namun sayangnya, hal yang sering terjadi pada usaha kecil adalah pemilik usaha biasanya lebih suka mengambil tenaga kerja dari orang-orang yang dikenal atau yang dipercaya daripada menerima karyawan yang potensial tetapi tidak dikenal. Bukan hal yang salah bila Anda, sebagai seorang entrepreneur, melakukan hal tersebut. Sah-sah saja Anda mempekerjakan orang-orang di sekitar Anda yang Anda kenal dan percayai. Yang salah adalah bila karena Anda kenal dan percaya pada seseorang, maka Anda kemudian menerima mereka tanpa memperdulikan apakah mereka mampu mengemban tugas tersebut atau tidak.

Langkah-Langkah Merekrut Karyawan

Untuk memperoleh karyawan yang tepat dan berkualitas untuk jabatan yang dibutuhkan, terdapat beberapa langkah yang harus Anda lakukan :

1. Buatlah uraian jabatan

Setelah Anda menentukan karyawan untuk jabatan apa yang Anda butuhkan, maka langkah selanjutnya adalah membuat uraian atas jabatan tersebut. Uraian jabatan atau yang biasa disebut *job description* ini menguraikan tentang tugas dan tanggung jawab karyawan yang menduduki jabatan tersebut. Selain itu, dalam uraian jabatan ini disebutkan kepada siapa pemegang jabatan tersebut harus bertanggung jawab dan melaporkan hasil kerjanya.

Contoh uraian jabatan:

Sales Manajer: Bertanggung jawab atas perekrutan, training, koordinasi, dan supervisi semua sales representative. Memonitor sales pada area yang menjadi lingkup tanggung jawabnya. Membuat perencanaan penjualan tahunan. Membuat laporan penjualan tahunan dan melaporkannya pada Direktur Marketing.

2. *Buatlah spesifikasi jabatan*

Setelah Anda menentukan tugas dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan oleh karyawan, maka langkah berikutnya adalah membuat uraian spesifikasi jabatan tersebut, atau biasa disebut *job specification*. Spesifikasi jabatan merupakan uraian tentang ketrampilan dan kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang karyawan untuk menduduki suatu jabatan, termasuk di dalamnya pengalaman dan pendidikan yang diperlukan. Dengan spesifikasi jabatan tersebut berarti Anda telah menentukan standar dan persyaratan yang harus dipenuhi oleh pelamar agar dapat bekerja di tempat Anda.

Contoh spesifikasi jabatan:

Sales Manajer: pendidikan minimal S1 manajemen, pengalaman sebagai sales selama 4-5 tahun, berpengalaman dalam training sales, berpengalaman dalam bidang manajemen, memiliki kemampuan untuk berkomunikasi dengan baik.

Mempersiapkan uraian dan spesifikasi jabatan merupakan suatu hal yang sering diabaikan oleh para entrepreneur. Padahal ini merupakan salah satu hal terpenting dalam suatu proses penerimaan karyawan karena uraian ini merupakan *blue print* bagi pekerjaan tersebut. Dengan membuat uraian dan spesifikasi jabatan sebelum Anda menerima karyawan, berarti Anda mengantisipasi terjadinya masalah karyawan di kemudian hari.

Seperti yang terjadi pada Anto - seorang pengusaha garment. Dia pernah bercerita tentang kesalahannya dalam menerima karyawan di awal berdiri usahanya. Pada waktu memulai usaha, dia membutuhkan seorang karyawan untuk administrasi keuangan. Anto akhirnya menerima bekas teman sekolahnya dulu, meskipun dia tahu bahwa temannya itu tidak terlalu memenuhi persyaratan yang diinginkannya, tetapi waktu itu dia lebih senang menerima temannya karena sudah dikenal. Akibat menerima karyawan yang tidak qualified, maka beberapa pekerjaan yang seharusnya dikerjakan oleh karyawan tersebut tidak mampu ditanganinya. Karena beberapa pekerjaan tidak ter-cover, maka terpaksa Anto mengambil karyawan satu lagi untuk mengerjakan pekerjaan-pekerjaan tersebut. Tetapi Anto melakukan kesalahan yang sama: mengambil karyawan berdasar kenalan dan kepercayaan belaka, tanpa terlalu memikirkan kualitas karyawan tersebut.

Permasalahan baru dirasakan setelah usaha tersebut semakin berkembang hingga saat ini. Sekarang Anto mulai merasa bahwa jumlah karyawan yang dimilikinya terlalu banyak dibanding beban kerja yang harus mereka pikul. Dia mulai berfikir dan menghitung-hitung bahwa sebetulnya pekerjaan yang dikerjakan oleh 2 orang karyawannya bisa dicover oleh satu karyawan dengan kualifikasi tertentu, dan biaya gajinyapun jadi lebih murah jatuhnya. Masalahnya, Anto merasa tidak mungkin memecat karyawan-karyawannya karena mereka sudah bekerja padanya selama bertahun-tahun, dan Anto mengenal mereka dan keluarganya secara pribadi.

3. *Strategi rekrutmen*

Setelah Anda mengetahui kebutuhan karyawan dalam perusahaan Anda, maka langkah berikutnya adalah mencari calon karyawan. Untuk mencari calon karyawan, Anda dapat menggunakan beberapa strategi, yaitu:

- **Mencari karyawan dari orang-orang yang dikenal**

Cara ini adalah cara yang paling mudah dan paling murah. Tetapi seperti telah dikemukakan di depan, cara ini lebih mengutamakan perasaan, dan tidak jarang mengabaikan kriteria dan kualifikasi calon karyawan yang dibutuhkan.

- **Menggunakan referensi dari pihak yang kita percaya**

Referensi ini bisa secara informal dari kolega kita, atau secara profesional menggunakan jasa *headhunter* seperti JobsDB atau Karir.com

- **Campus recruitment**

Cara ini biasa dilakukan bila karyawan yang kita butuhkan adalah *fresh graduate* dari kampus.

- **Iklan di Media Massa**

Dilakukan dengan memasang iklan lowongan kerja di media seperti koran lokal, iklan baris, radio, dsb.

4. Persiapan wawancara

Langkah berikutnya adalah mencari calon karyawan yang memenuhi syarat-syarat tersebut. Masing-masing perusahaan memiliki standar proses penerimaan yang tidak sama. Ada perusahaan yang mengharuskan pelamarnya melakukan tes psikologi terlebih dahulu, namun ada pula perusahaan yang merasa cukup dengan melakukan wawancara saja. Untuk usaha kecil menengah biasanya menggunakan cara kedua: melakukan **wawancara** saja. Selain karena cara ini yang paling sederhana, juga merupakan cara yang termurah dalam metode rekrutmen. Namun untuk mendapatkan hasil yang optimal, sebaiknya Anda mempersiapkan segala sesuatu sebelum Anda melakukan wawancara dengan calon karyawan Anda.

Dalam melakukan suatu wawancara, Anda harus mengetahui hal apa terutama yang ingin Anda dapatkan dari wawancara tersebut. Kemudian persiapkanlah serangkaian pertanyaan untuk menggali informasi dari para calon karyawan.

Pedoman berikut ini mungkin dapat digunakan untuk bantuan dalam menyusun pertanyaan:

- Mengembangkan satu seri pertanyaan inti dan menanyakan pada setiap calon karyawan. Seri pertanyaan seperti ini berguna untuk membuat suatu proses penyaringan yang lebih konsisten.
- Menanyakan pertanyaan terbuka seperti misalnya “Ceritakan pengalaman Anda di bidang sales.” Pertanyaan jenis ini efektif karena mendorong calon karyawan untuk bicara. Usahakan tidak menanyakan pertanyaan dengan jawaban “ya” atau “tidak”.
- Sampaikan suatu contoh kasus yang mungkin dijumpai calon karyawan dalam pekerjaannya, dan menanyakan bagaimana mereka menanganinya.
- Minta calon karyawan untuk menceritakan pengalamannya selama ini. Hal ini untuk melihat apakah ada hal-hal dan spesifikasi yang Anda butuhkan yang sudah pernah dia kerjakan.
- Meminta calon karyawan menjabarkan keberhasilan dan kegagalan terakhir, dan bagaimana mereka menanganinya. Dengan pertanyaan ini Anda akan mengetahui semangat dan optimisme dari para calon karyawan tersebut dalam menghadapi keberhasilan maupun kegagalan, dan apakah mereka dapat memetik pelajaran dari kegagalan mereka.

5. Memeriksa referensi.

Salah satu prosesi dalam penerimaan karyawan adalah memeriksa referensi yang diberikan oleh pelamar. Memeriksa referensi merupakan salah satu hal yang penting dalam seleksi karyawan. Anda harus meluangkan waktu untuk memeriksa referensi yang diberikan oleh para calon karyawan.

Sayangnya, banyak pemilik usaha berfikir bahwa memeriksa referensi merupakan suatu formalitas saja. Itu adalah suatu anggapan yang salah! Pemeriksaan referensi secara menyeluruh dapat membantu Anda untuk mengetahui mana informasi yang betul dari calon karyawan dan mana informasi yang salah dan dibesar-besarkan. Lebih bagus lagi bila Anda tidak hanya menghubungi referensi yang terdaftar pada lembar isian pelamar, tetapi hubungi juga atasan

tempatya bekerja dulu. Anda akan mendapatkan informasi yang jelas dan lengkap tentang pelamar tersebut.

6. Wawancara

Untuk mendapatkan informasi yang Anda butuhkan, yang tidak jarang merupakan informasi yang implisit, Anda perlu membuat suatu kondisi yang dapat membuat calon karyawan membuka diri. Dengan demikian memungkinkan Anda untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan. Untuk mencapai kondisi yang diinginkan, terdapat tiga tahap yang sebaiknya Anda lakukan, yaitu: memecahkan kebekuan (*ice breaking*), mengajukan pertanyaan dan menjual perusahaan pada calon karyawan.

- Memecahkan kebekuan (*ice breaking*). Ini adalah tahap awal wawancara, dimana Anda sebagai pewawancara mencoba menurunkan kegugupan yang mungkin timbul baik dari pihak calon karyawan maupun mungkin dari pihak Anda. Cara yang biasa digunakan untuk *ice breaking* dalam wawancara antara lain dengan pertanyaan-pertanyaan mengenai kegemaran dan minat khusus dari calon karyawan, agar mereka merasa santai. Dengan perasaan yang santai, biasanya mereka akan lebih mudah menjawab dan memberikan keterangan yang kita butuhkan.
- Mengajukan pertanyaan. Selama tahap ini Anda mengajukan pertanyaan untuk melihat apakah pelamar tersebut cocok untuk pekerjaan tersebut ataukah tidak. Pada bagian ini Anda akan lebih banyak menjadi pendengar. Untuk membantu Anda dalam mengingat dan memberikan pertanyaan lanjutan, ada baiknya Anda mencatat beberapa poin, dari apa yang disampaikan oleh pelamar, yang Anda rasa penting.
- “Menjual perusahaan” pada calon karyawan. Menjual dalam hal ini berarti menawarkan hal-hal menarik pada perusahaan pada calon karyawan sehingga dia tertarik untuk bergabung pada bisnis Anda. Mungkin Anda berfikir: “Lho? Apa *ga kebalik?*” Tidak! Terhadap calon karyawan yang masuk kualifikasi, Anda perlu menawarkan perusahaan Anda padanya. Karena meskipun dia sebagai pelamar, tetap saja keputusan akhir dia bekerja atau tidak di perusahaan Anda adalah di tangan calon tersebut. Lagipula Anda mesti ingat, bahwa seorang calon yang berkualitas mungkin saja ditawarkan pula perusahaan lain. Oleh karena itu, bila Anda sudah menemukan calon yang Anda inginkan, maka Anda perlu “menawarkan” padanya tentang perusahaan Anda, sehingga dia tertarik untuk bekerja di perusahaan Anda. Tahap ini biasanya dimulai dengan membiarkan calon karyawan mengajukan pertanyaan seputar perusahaan, pekerjaan yang akan dilakukan dan sebagainya.

Penetapan Gaji Karyawan

Salah satu hal krusial dalam penerimaan dan pengelolaan karyawan adalah penggajian. Untuk menentukan besaran gaji seorang karyawan, Anda perlu mempertimbangkan beberapa hal, antara lain:

1. Harga pasaran

Ibarat suatu produk yang memiliki harga pasaran, yaitu harga rata-rata yang harus dibayar oleh pembeli untuk mendapatkan produk tersebut, maka suatu profesi / tenaga kerja pun memiliki harga pasaran. Harga pasaran disini adalah berapa rata-rata besaran gaji yang biasa diterima oleh tenaga kerja level tertentu. Misalnya untuk pasaran sarjana S1 bidang administrasi adalah antara Rp 850 ribu hingga Rp 1,3 juta, tergantung pada kualifikasi dan pengalaman kerja calon karyawan tersebut. Tetapi harga ini bukanlah patokan baku, karena masih bisa naik atau turun tergantung pada kualitas pekerja, kemampuan perusahaan, dan negosiasi pada saat awal rekrutmen. Untuk mengetahui harga pasaran suatu tenaga kerja,

Anda dapat memperolehnya dengan membanding-bandingkan besaran gaji yang diberikan oleh perusahaan lain untuk level tertentu, atau Anda juga dapat melihat dari data survey gaji yang sering diadakan dan dipublikasikan oleh beberapa media.

2. Kualitas calon karyawan

Tinggi rendahnya kualitas calon karyawan yang Anda inginkan juga berpengaruh pada besaran gaji yang harus Anda bayarkan. Hal ini merupakan suatu hal yang wajar. Semakin bagus kualitas calon karyawan tersebut, semakin tinggi pula gaji yang dia minta.

3. Fasilitas yang menyertai gaji

Beberapa perusahaan memiliki kebijakan untuk memberikan gaji pokok yang relatif kecil dibandingkan perusahaan lain untuk level jabatan yang sama, tetapi memberikan fasilitas yang lebih pada karyawannya. Fasilitas tersebut dapat berupa tunjangan, asuransi, dan beberapa fasilitas lainnya seperti rumah dan mobil. Seperti misalnya di salah satu perusahaan distribusi, memberikan gaji pokok yang lebih kecil dibandingkan perusahaan lainnya untuk level supervisor keatas, tetapi perusahaan tersebut memberikan asuransi kesehatan pada karyawan dan keluarganya dengan pertanggungjawaban yang sangat luas, asuransi jiwa dengan uang pertanggungjawaban yang cukup memadai, serta beberapa kenikmatan lainnya.

4. Kemampuan perusahaan

Penentuan besaran gaji tentu tidak akan terlepas dari kemampuan perusahaan untuk membayar gaji seorang karyawan. Penentuan gaji dengan berdasar kemampuan perusahaan ini terutama terjadi pada usaha kecil. Hal ini biasanya karena cashflow dan pendapatan usaha yang belum begitu besar. Tetapi satu hal yang perlu Anda ingat sebagai seorang pemilik usaha: besaran gaji yang kita berikan dapat menentukan seperti apa kualitas tenaga kerja yang kita dapatkan. Ibarat kita memberi makan binatang, bila kita memberi ikan, ya kita akan mendapatkan kucing, tetapi bila kita memberi daging maka kita akan mendapatkan singa.

5. Upah Minimum Regional

Upah Minimum Regional atau UMR merupakan batas bawah upah yang seharusnya diberikan oleh suatu perusahaan pada karyawannya. Setiap daerah memiliki UMR yang berbeda-beda disesuaikan dengan standard hidup di daerah tersebut. Seperti misalnya, UMR di Jakarta saat ini adalah Rp 711 ribu per-bulan sementara UMR untuk Kotamadya Bogor adalah Rp 660 ribu. Untuk mengetahui berapa UMR di suatu daerah, Anda dapat mencari informasi dari Departemen Tenaga Kerja setempat.

‘Memelihara’ Karyawan

Setelah proses penerimaan karyawan selesai dan karyawan sudah mulai bekerja di perusahaan Anda, maka tugas Anda berikutnya adalah memelihara (*maintain*) mereka. Sebagian dari Anda mungkin bertanya-tanya mengapa mesti *me-maintain* karyawan, *toh* mereka sudah digaji. Ibaratnya seperti kita membeli mobil, maka ada waktu-waktu tertentu kita harus ganti oli, bahkan untuk pemakaian yang sudah agak lama mungkin ada sparepart yang harus diganti, bila tidak *dimaintain* maka bisa jadi mobil Anda akan mogok di jalan. Demikian pula dengan tenaga kerja Anda, perlu dimaintain supaya kinerjanya tetap bagus. Cara *me-maintain* karyawan antara lain dengan pemberian motivasi, training, dan sebagainya.

Pemberian motivasi pada karyawan bila diberikan dengan cara yang tepat maka akan memberikan dampak yang cukup signifikan terhadap kinerja karyawan yang bersangkutan. Tetapi terdapat satu hal yang perlu Anda ketahui yaitu kebutuhan motivasi antara karyawan yang satu dengan yang lain mungkin saja berbeda, tergantung pada type masing-masing karyawan. Oleh karena itu Anda perlu mengetahui terlebih dahulu type karyawan Anda sebelum memberikan sesuatu untuk memberikan motivasi pada mereka.

Dalam manajemen sumber daya manusia dikenal Teori Maslow, yang merupakan tingkatan kebutuhan. Dalam teori ini disebutkan bahwa terdapat empat tingkatan kebutuhan pada manusia yang bila dipenuhi akan meningkatkan motivasi yang bersangkutan, yaitu:

1. *Physical*

Ini merupakan tingkatan kebutuhan paling dasar. Pada tingkatan ini Anda dapat memberikan motivasi pada karyawan Anda dengan cara memenuhi kebutuhan fisik mereka, seperti pemberian gaji yang sesuai harapan mereka, pemberian fasilitas, dan sebagainya.

2. *Security (rasa aman)*

Pada tingkatan ini karyawan dapat dimotivasi dengan pemberian rasa aman, baik keamanan dalam bekerja, maupun keamanan bagi keluarganya. Misalnya, Anda memberikan asuransi kesehatan bagi karyawan dan keluarganya sehingga karyawan tidak perlu bingung biaya perawatan bila anak atau istrinya sakit.

3. *Self esteem*

Pada tingkatan ke-tiga ini adalah kebutuhan atas penghargaan terhadap diri mereka. Mereka ingin diakui kemampuannya, dan dihargai kontribusinya dalam pekerjaannya. Pemberian motivasi pada tingkat ini biasanya tidak harus berhubungan dengan pemberian materi. Bila Anda ingin memotivasi karyawan dengan kebutuhan tersebut, maka Anda harus dapat menunjukkan kepada mereka bahwa Anda menghargai kerja mereka, Anda mengakui bahwa keberhasilan suatu proyek/pekerjaan salah satunya adalah berkat kemampuan dan kontribusi mereka.

4. *Aktualisasi diri.*

Ini adalah tingkatan terakhir pada teori Maslow. Pada tingkatan ini karyawan memiliki kebutuhan dalam mengaktualisasikan diri mereka, antara lain dengan keinginan untuk tampil, mempunyai power dan otoritas atas suatu bidang. Menghadapi karyawan dengan tingkatan kebutuhan seperti ini, maka Anda dapat memberikan motivasi dengan memberi kepercayaan dan kesempatan pada mereka untuk meng-expose diri mereka dan tampil di depan publik.

Reward & Punishment

Pemberian penghargaan (reward) dan hukuman (punishment) sangat erat hubungannya dengan budaya perusahaan. Misalnya pada perusahaan yang menjunjung tinggi kejujuran, maka pada saat terdapat karyawan yang diketahui berbohong atau memalsukan laporan pengeluaran operasional (misalnya dengan mark up) akan langsung dihukum sesuai dengan aturan yang berlaku. Tetapi untuk perusahaan lain yang lebih mengutamakan menjunjung tinggi prestasi dan pencapaian hasil kerja karyawan, maka untuk kasus yang sama mungkin tidak akan berdampak pada pemberian hukuman karyawan yang bersangkutan, selama karyawan tersebut menunjukkan kinerja yang bagus.

Memberhentikan Karyawan (*lay off*)

Suatu hal yang biasanya dirasa sulit tetapi harus dilakukan oleh pihak manajemen adalah proses pemberhentian karyawan (*lay off*) atau biasa disebut dengan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK). PHK biasanya merupakan alternatif terakhir yang terpaksa ditempuh oleh pihak manajemen setelah serangkaian proses sebelumnya, misalnya dengan diberikan surat peringatan, dan sebagainya. PHK biasanya terjadi antara lain karena hal-hal berikut ini:

• ***Alasan yang jelas***

Biasanya perusahaan sudah memiliki alasan yang jelas (dan karyawan sudah mengetahuinya) mengapa perusahaan terpaksa mem-PHK karyawan tersebut. Mungkin karena performa karyawan yang tidak sesuai target yang telah disepakati saat penandatanganan kontrak kerja, atau bisa juga terjadi penurunan performa perusahaan sehingga harus terjadi perampingan tenaga kerja.

- ***Perubahan strategi perusahaan***

Untuk memenangkan suatu persaingan, tidak jarang suatu perusahaan terpaksa harus merubah strateginya. Perubahan strategi ini tidak jarang akan membawa dampak pada perubahan kebutuhan akan sumber daya manusia, sehingga berakibat pada PHK karyawan pada bagian-bagian yang tidak dibutuhkan lagi. Mungkin Anda ingat beberapa waktu yang lalu terjadi PHK besar-besaran karyawan pabrik sepatu Nike yang terjadi karena perusahaan akan menutup pabrik di Indonesia dan memindahkannya ke luar negeri dengan pertimbangan disana lebih murah baik tenaga kerja maupun birokrasinya. Itu adalah salah satu contoh PHK yang terjadi karena perubahan strategi perusahaan

- ***Pelanggaran berat***

Setiap perusahaan pasti memiliki batas toleransi atas kesalahan yang dilakukan oleh karyawan yang merupakan pelanggaran pada peraturan perusahaan. Perbedaan antara dua poin penyebab PHK diatas dengan poin ini adalah pada poin ini biasanya telah melalui serangkaian proses peringatan yang dilakukan oleh perusahaan pada karyawan.

- ***Pensiun***

Penyebab PHK yang satu ini merupakan penyebab yang biasa terjadi. Karyawan yang telah memasuki usia pensiun maka akan secara otomatis akan di PHK oleh perusahaan, kecuali perusahaan menilai bahwa karyawan tersebut masih dibutuhkan keahliannya dan belum ada seorangpun yang dapat menggantikannya.

- ***Meninggal***

Selain poin di atas, penyebab yang satu ini merupakan penyebab yang paling alami. Pada saat karyawan meninggal dunia, maka otomatis hubungak kerjanya akan terputus.

Kelima penyebab terjadinya pemutusan hubungan kerja tersebut di atas merupakan penyebab yang berasal dari perusahaan, artinya perusahaanlah yang memutuskan hubungan kerja. Selain penyebab di atas, PHK bisa juga terjadi akibat karyawan mengundurkan dirinya dan tidak bersedia lagi bekerja di perusahaan Anda. Penyebab seorang karyawan mengundurkan diri dapat bermacam-macam, antara lain mendapat tawaran kerja yang lebih bagus di perusahaan lain, ketidaksesuaian dengan budaya perusahaan, dan sebagainya.

Pada PHK karena dikeluarkan oleh perusahaan, biasanya perusahaan akan memberikan uang pesangon yang besarnya relatif tergantung pada kebijaksanaan dan kemampuan perusahaan. Tetapi hal ini biasanya tidak berlaku pada PHK karena pelanggaran berat. Untuk poin ini biasanya perusahaan tidak bersedia memberikan pesangon. Kemudian pada PHK karena karyawan mengundurkan diri, ada beberapa perusahaan yang memberikan uang jasa yang besarnya tergantung pada kebijaksanaan perusahaan.

Pembentukan Budaya Perusahaan

Budaya perusahaan merupakan suatu tata cara dan peraturan tidak tertulis yang diterapkan dalam suatu perusahaan. Budaya perusahaan ini mencakup pada aturan tingkah laku, sikap, hubungan dan gaya suatu perusahaan. Ini merupakan inti dari pernyataan “ **inilah cara kami melakukan berbagai hal di sini**”. Pada perusahaan kecil biasanya budaya perusahaan masih kuat dipengaruhi oleh sifat dan sikap dari owner. Sebagai pemilik, Anda sangat berkepentingan dalam pembentukan budaya perusahaan Anda. Seperti halnya seorang ibu yang melahirkan dan membesarkan anaknya, Andalah yang akan berpengaruh besar dalam pembentukan watak dan sifat anak Anda. Apakah Anda ingin membentuk anak tersebut menjadi anak yang jujur, pemberani, ataukah menjadi anak yang tidak percaya diri, semua tergantung pada Anda. Demikian pula dengan perusahaan Anda. Andalah yang akan membentuk sifat-sifat dari perusahaan tersebut. Apakah Anda ingin membentuknya menjadi suatu perusahaan yang beretika, karyawan Anda menjunjung tinggi kejujuran, ataukah Anda ingin membentuknya menjadi perusahaan yang sangat sukses di luar, terkenal, tetapi untuk pencapaian keberhasilan itu Anda mengijinkan karyawan Anda untuk tidak segan-segan menusuk kanan dan kirinya.

Berikut ini merupakan contoh dari budaya suatu perusahaan. Pada suatu perusahaan distribusi, memiliki aturan tidak tertulis yang melarang karyawannya untuk mencuri, minum minuman keras, berjudi, dan bertengkar dengan sesama karyawan, yang dilakukan baik pada jam kerja maupun di luar jam kerja. Bila hal itu dilanggar, manajemen tidak akan segan-segan untuk mengeluarkannya.

Seiring dengan pertumbuhan dan perkembangan perusahaan, maka akan terjadi perubahan budaya dalam perusahaan tersebut. Bila masa ini tiba, maka Anda sebagai pemilik perusahaan harus mampu mencermati dan harus memiliki fleksibilitas guna menyeimbangkan antara usaha-usaha untuk mempertahankan budaya yang sudah menjadi ciri unik usaha Anda dan usaha-usaha untuk memasukkan infrastruktur yang sangat penting bagi perkembangan usaha Anda selanjutnya.

Entrepreneur adalah pemimpin

Seperti yang telah Anda ketahui, seorang entrepreneur dituntut untuk memiliki berbagai kemampuan, salah satu yang terpenting adalah kemampuan untuk memimpin. Bahkan, sebagai seorang entrepreneur, Anda adalah seorang pemimpin. Mengapa demikian? Kontribusi utama seorang pemimpin adalah menciptakan visi bagi organisasi dan strategi bagaimana mencapai visi tersebut. Sebagai pemilik usaha, Anda adalah yang menentukan arah perkembangan suatu usaha. Anda adalah yang menentukan usaha ini akan dibuat jadi seperti apa, sebesar dan semaju apa, serta bagaimana caranya. Anda pulalah yang akan mengarahkan dan membimbing semua karyawan Anda untuk mencapai tujuan perusahaan. Bahkan Anda pula yang menentukan apakah usaha ini akan terus dikembangkan atau akan dibiarkan saja hingga akhirnya mati. Semua itu adalah keputusan Anda sebagai pemilik usaha. Oleh karena itulah, mengapa sebagai pemilik usaha Anda juga merupakan seorang pemimpin.

Keberhasilan suatu usaha sangat ditentukan oleh pemimpinnya. Bahkan seorang entrepreneur sukses, Ir. Ciputra yang berhasil dalam mengembangkan Ciputra Group pernah menyatakan bahwa faktor keberhasilan suatu usaha 50% bergantung pada pemimpin dan kepemimpinannya, sedangkan 50% sisanya bergantung pada kualitas dan moral para karyawannya. Jadi faktor pemimpin memang sangat mutlak diperlukan dalam keberhasilan suatu usaha. Sehingga dengan demikian sebagai seorang entrepreneur Anda mutlak harus mempelajari kemampuan untuk memimpin.

Kriteria pemimpin yang baik

Berikut adalah gambaran dari seorang pemimpin yang baik:

- Menempatkan orang yang tepat pada tempat dan waktu yang tepat (the right man in the right place and the right man in the right time). Seorang pemimpin harus mampu melakukan pendelegasian dan pemberian tugas yang sesuai dengan kemampuan setiap orang.
- Mampu memberikan bimbingan bagi anak buahnya.
- Mampu mengenali dan menggali potensi yang dimiliki oleh masing-masing anak buahnya.
- Mampu menjadi motivator dan inspirator
- Mampu menyatukan semua kekuatan yang ada dan mensinergikan untuk meraih sukses.

Seorang pemimpin ibarat dirigen pada suatu orkes simphony. Seperti seorang pemimpin simphony, seorang pemimpin bisnis memastikan bahwa setiap orang dalam perusahaan memainkan lembaran musik yang sama, mengkoordinasikan setiap anggota orkes agar menghasilkan suatu suara yang serasi dan mengarahkan anggota orkes saat bermain. Akan tetapi, menurut Max DePree, mantan ketua Herman Miller Inc., produsen mebel perkantoran, seorang pemimpin pada usaha kecil ibarat pemimpin group jazz, yang dikenal dengan improvisasi, inovasi dan daya ciptanya. Sebagai pemimpin group jazz, dia harus memilih musik, menemukan musisi yang tepat, dan menampilkannya dengan bagus.

Kira-kira seperti itulah gambaran seorang pemimpin pada usaha kecil. Anda harus pandai ber-improvisasi, tidak segan melakukan inovasi dan meningkatkan daya cipta. Anda juga harus memilih strategi apa yang akan Anda jalani, siapa orang-orang yang Anda percaya untuk menjalankannya, dan Anda juga harus membimbing dan bekerja bersama team Anda untuk menjalankan usaha tersebut sehingga berhasil.

Pemimpin vs manajer

Selain tugas sebagai pemimpin, Anda sebagai seorang entrepreneur memiliki tugas pula dalam me-manajementi usaha Anda. Kepemimpinan dan manajemen memang saling berkaitan, kepemimpinan merupakan bagian integral dari manajemen. Seperti sudah diketahui, seorang manajer bertugas untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengontrol dan memimpin. Oleh karena itulah manajemen dan kepemimpinan merupakan hal yang tidak bisa dipisahkan. Dalam bisnis kecil, kepemimpinan membuat suatu usaha dapat berjalan, sementara manajemen menjaganya agar tetap berjalan. Beberapa perbedaan kepemimpinan & manajemen:

- Manajemen lebih formal dan ilmiah, bersandar pada perencanaan, pengendalian dan memanfaatkan teknologi informasi secara efektif.
- Kepemimpinan memerlukan teamwork dan kerja sama dari jaringan banyak orang. serta memotivasi orang di dalam jaringan kerja tersebut
- Seorang pemimpin sering kali menunjukkan semangat, hasrat dan memberi inspirasi bagi orang lain agar mencapai kinerja yang lebih baik.
- Manajemen tidak banyak melibatkan emosi, memperlihatkan perilaku yang lebih konservatif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- Seorang pemimpin kerap menggunakan imajinasi dan teknik pemecahan kreatifnya untuk menciptakan perubahan
- Seorang manajer cenderung menggunakan cara standar dan mapan untuk menyelesaikan masalah.
- Kontribusi utama seorang pemimpin adalah menciptakan visi bagi organisasi
- Kontribusi utama seorang manajer adalah mengimplementasikan visi tersebut.
- Meskipun terdapat perbedaan, namun seorang pemimpin seharusnya memiliki kemampuan untuk memanajementi usahanya. Seorang pemimpin yang hebat biasanya merupakan manajer yang handal pula.

Membangun Tim yang Solid

Keberhasilan suatu usaha selain ditentukan oleh pemimpin dan kepemimpinannya, biasanya tidak terlepas dari kerjasama tim yang baik dalam hal ini karyawan dan pimpinannya. Semua anggota tim merasa sehati dan sejiwa untuk maju demi mencapai tujuan bersama. Ibarat menumpang sebuah kapal yang berlayar menuju pulau impian, Anda dan tim Anda bekerja sama mengemudikan kapal tersebut untuk mencapai tujuan yang telah Anda sepakati bersama. Kerja sama tim hanya mungkin terwujud jika Anda - sebagai *entrepreneur* yang memimpin perusahaan, memang berkeinginan untuk membangunnya. Untuk membangun sebuah tim yang tangguh terdapat beberapa hal yang harus Anda lakukan, antara lain:

• Lakukan manajemen terbuka.

Tujuannya adalah setiap anggota tim memiliki informasi terkini dan terbaik. Cara ini akan mengembangkan kepercayaan di dalam tim Anda. Berbagi informasi tentang perusahaan seringkali bisa memperkuat *teamwork* di seluruh perusahaan, karena karyawan sama-sama mendapat informasi, dan hal ini akan menimbulkan rasa kesetaraan diantara mereka.

• Berdayakanlah anggota tim

Lakukan berbagai pelatihan untuk mengembangkan ketrampilan bekerja dan berfikir. Sampai batas tertentu, bebaskan mereka untuk melakukan pengambilan keputusan atas tugas mereka,

biarkan merek menerapkan ide-ide mereka. Bukan tidak mungkin ide-ide bagus akan muncul dari mereka, untuk kemudian dikembangkan demi kemajuan usaha.

- **Libatkan anggota tim dalam pengambilan keputusan**

Dengan dilibatkan dari awal, biasanya orang akan memiliki komitmen yang tinggi ketika mengerjakan sesuatu. Tandanya, ia akan bekerja keras, penuh inisiatif, antusias dan tanpa menyerah. Ia menikmati dan menjiwai pekerjaannya.

- **Perhatikan kesejahteraan mereka**

Jika usaha Anda maju dan berkembang, maka sewajarnya lah Anda meningkatkan kesejahteraan para karyawan tersebut.

Pentingnya Berbagi Peran

Untuk membantu membangun prestasi kerja dan *teamwork* salah satu caranya adalah dengan berbagi peran. Anda sebagai pemimpin menugaskan pada anggota tim peran yang berhubungan dengan penyelesaian tugas.

Untuk menentukan peran masing-masing anggota tim, dibutuhkan kejelian dan informasi tentang keahlian dan kemampuan mereka, sehingga Anda dapat membagi peran yang sesuai dengan kemampuan mereka masing-masing. Peran tidak harus selalu tetap, dan anggota tim yang sama terkadang menempati lebih dari satu peran.

Berikut beberapa contoh peran tugas dalam suatu tim yang efektif:

- Seorang **pencipta ide (ideator)** adalah orang yang cakap dalam menemukan ide
- Seorang **inventor** menerjemahkan ide-ide ke realitas, dan karena itu berfungsi sebagai implementator
- Seorang **champion** tidak sabar untuk melihat visinya menjadi kenyataan. Sebagai pemimpin Anda mungkin *menugaskan peran ini pada diri Anda sendiri*. Untuk menjadi pemimpin besar, jangan lupa mencari yang nomor satu.
- Seorang **sponsor** memiliki kekuatan untuk melindungi, membentengi dan mendorong suatu proyek / usaha. Sponsor biasanya adalah eksekutif senior.
- **Technical gatekeeper** adalah anggota tim yang mengumpulkan, menyatukan, mengorganisir dan menyebarkan informasi teknis, seperti teknologi baru apa yang mungkin dapat membantu kerja anggota tim.
- **Market gatekeeper** adalah anggota tim yang menyatukan, mengumpulkan, mengorganisir, dan menyebarkan informasi pasar, seperti kemungkinan adanya permintaan untuk suatu prodek.

Pada awal berdirinya suatu usaha, biasanya anggota tim harus melakukan beberapa peran tersebut. Keuntungannya adalah mereka memiliki kesempatan untuk memperbesar kemampuan mereka untuk belajar. Kemudian saat usaha sudah berkembang, biasanya peran cenderung menyempit, dimana masing-masing anggota hanya akan memegang peran yang sesuai dengan keahlian khusus mereka. Keuntungannya adalah apa yang mereka kerjakan menjadi fokus, satu orang mengerjakan satu peran.

Sumber Bacaan:

1. Robert D Hisrich & Michael P Peters. **Entrepreneur 4th Ed.** Mc Graw Hill.1998
2. 2Andrew J DuBrin. **Leadership – The Complete Ideal’s Guides. Edisi ke-2. Prenada Media. 2005**
3. Thomas W. Zimmerer & Norman M. Scarborough. **Essentials of Entrepreneurship & Small Business Management 4th ed (2004).** Pearson. 2004
4. Paulus Winarto. **First Step To Be An Entrepreneur.** Elex Media Komputindo. 2002