

7

**SUMBER
DAYA MANUSIA**



“Dalam implementasi manajemen sumber daya manusia, kami menerapkan budaya sharing session sebagai bentuk aktivitas mempertajam nilai organisasi Perseroan.”

Pencapaian positif dalam organisasi bukan hanya dinilai dari angka pendapatan, efisiensi biaya, dan efektifitas program pemasaran, namun juga praktik pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia yang mendukung pencapaian tujuan organisasi dan peningkatan nilai organisasi. Menyadari hal ini pada tahun 2014 Perseroan mengintegrasikan strategi pengelolaan sumber daya manusia ke dalam strategi Perseroan. Strategi pengelolaan sumber daya manusia yang tepat akan meningkatkan kemampuan sebuah perusahaan atau organisasi untuk memenangkan dan menguasai pasar, melalui tenaga kerja yang dimilikinya.

Dapat disimpulkan bahwa Perseroan meyakini bahwa sumber daya manusia yang memiliki kompetensi yang tepat dan mempunyai kualitas diri yang baik merupakan kunci pertumbuhan Perseroan yang berkelanjutan. Untuk memastikan tercapainya hal ini maka fokus pengelolaan sumber daya manusia sudah diselaraskan dengan fokus dan langkah Perseroan, sehingga Perseroan sudah menempatkan fungsi pengelolaan sumber daya manusia sebagai Mitra Strategis Perusahaan (*Strategic Business Partner*).

AKTIVITAS PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA

Praktik pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) Perseroan selalu ditujukan untuk menjadikan Perseroan sebagai pilihan tempat bekerja pertama (*Employer of Choice*) dari talenta yang ada di pasar tenaga kerja. Dalam mencapai tujuan ini maka aktivitas yang dilakukan Perseroan adalah

1. Mendapatkan talenta yang terbaik

Mendapatkan talenta yang tepat dimulai dengan analisa kebutuhan yang akurat berdasarkan strategi dan target usaha Perseroan dengan memperhatikan kompetensi dan kualitas. Tahap selanjutnya adalah melakukan penentuan sumber – sumber talenta yang kita perlukan. Saat ini Perseroan menggunakan berbagai sumber seperti referal dari karyawan, iklan di situs pencari kerja, universitas – universitas terbaik dan sumber lainnya.

2. Langkah selanjutnya adalah perekrutan talenta.

Perekrutan dilakukan berdasarkan spesifikasi

kebutuhan jabatan yang lowong yang terdapat dalam dokumen deskripsi jabatan yang sudah tersedia dan selalu diperbarui berdasarkan situasi dan kondisi yang ada sehingga dapat selalu menjawab tantangan dunia usaha. Mendapatkan talenta yang tepat dilakukan secara bertahap dari mulai seleksi administrasi, berbagai tes kompetensi dan penilaian perilaku, wawancara bertahap hingga pada akhirnya ditemukan kesesuaian antara kandidat dan perusahaan maka dilanjutkan dengan proses penerimaan karyawan baru.

3. Mengembangkan Karyawan

Setiap talenta yang sudah dimiliki Perseroan akan dikembangkan secara sistematis dan konsisten sehingga dapat memberikan kontribusi yang semakin besar dan berdampak pada pertumbuhan Perseroan. Pengembangan juga dilakukan agar setiap talenta yang ada dapat mengoptimalkan semua potensi yang dimiliki sehingga secara personal memiliki '*engagement*' yang tinggi pada Perseroan.

Dalam proses pengembangan dilakukan juga proses Pengelolaan Kinerja atau yang dikenal juga sebagai proses *Performance Management*. Proses Pengelolaan Kinerja dilakukan juga secara sistematis dimulai dari perencanaan kinerja, penilaian kinerja, dan penilaian akhir kinerja.

Pengelolaan Kinerja di Perseroan sudah dilakukan secara elektronik, sehingga disebut dengan *Electronic Performance Management System* atau disingkat E-PMS. Sistem manajemen kinerja yang dikembangkan oleh Perseroan sudah menghubungkan tujuan serta visi dan misi organisasi kepada karyawan, sehingga setiap karyawan bukan hanya tahu arah dan tujuan yang hendak dicapai oleh organisasi, namun secara sadar ikut berperan serta dalam mengupayakan pencapaian tujuan organisasi tersebut melalui kinerja pribadi.

E-PMS membuat sistem penilaian dirasakan menjadi lebih adil, objektif dan lebih menyeluruh bila ditinjau dari aspek penilaiannya yaitu target dan perilaku. Konsep E-PMS dibangun dengan menggunakan pendekatan *Management by Objectives* (MBO) yang dipopulerkan oleh Peter Drucker.

Penilaian dalam E-PMS didasarkan pada 2 hal yaitu target yang dituangkan dalam bentuk *Key Business*

Objective (KBO) dan *Key Performance Indicator* (KPI), serta perilaku karyawan yang dituangkan dalam *Behavior Competencies* (BC). Penilaian dalam KBO memiliki bobot 70 persen, sedangkan penilaian BC sebesar 30 persen dengan nilai maksimal penilaian sebesar 130 persen dari *evidence* (pencapaian). Nilai yang keluar dari total KBO dan BC dihubungkan dengan kisaran angka tertentu dan dibuatkan menjadi bentuk *rating*.

Agar penilaian menjadi lebih adil dan obyektif, maka nilai yang didapat dibandingkan dengan nilai karyawan lainnya dalam satu bagian. Proses ini dinamakan normalisasi. Proses normalisasi dilakukan dalam 3 tingkatan mulai dari tingkat *section*, departemen dan divisi. Pada proses normalisasi mungkin terjadi perubahan nilai yang didapat, apakah menjadi naik atau turun, walau ada kemungkinan tidak ada perubahan.

Salah satu unsur penilaian yang masuk dalam KBO adalah *Coaching*. Setiap karyawan yang memiliki *team member*, maka secara otomatis akan memiliki KBO *coaching*. Tujuannya adalah untuk mengembangkan budaya *coaching* dalam perusahaan. Dengan adanya *coaching* ini diharapkan akan membantu karyawan dalam mencapai targetnya, dan dapat mengatasi permasalahan pada saat terdapat kesulitan.

Proses *coaching* ini dilakukan dengan proses *one by one*. Seorang karyawan yang memiliki *team member* akan melakukan *coach* kepada *team member*nya. Selanjutnya dari hasil *coaching* tersebut, karyawan akan meng-*input* data-datanya dalam PMS.

Setiap tahunnya system E-PMS selalu dikembangkan untuk dapat menjadi lebih baik. Pada tahun 2014 ini, E-PMS melakukan perubahan pada dimensi-dimensi dalam BC dengan menggunakan pendekatan yang berbeda. Perubahan ini ditujukan untuk lebih meminimalkan tingkat subjektifitas. Setiap dimensi masing-masing terdiri dari 5 poin pernyataan sehingga total keseluruhan sebanyak 30 poin. Dimensi-dimensi tersebut meliputi: *Discipline and Control*, *Leadership and Support*, *Communication*, *Achievement*, *Self-Development*, *Challenge and Problem Solving*.

4. Kompensasi dan *Benefit*

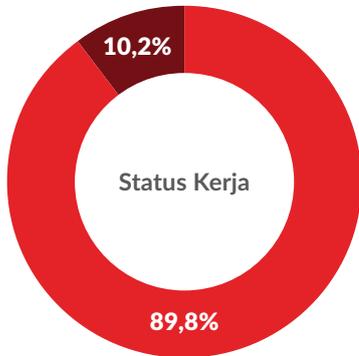
Kompensasi adalah imbalan atas kontribusi kerja pegawai secara teratur dari suatu organisasi atau perusahaan. Kompensasi yang tepat dan yang memperhatikan kondisi pasar tenaga kerja sangat penting agar Perseroan dapat memenangkan persaingan dalam mendapatkan talenta yang terbaik. Selain kompensasi, Perseroan juga memberikan penghargaan lain dalam bentuk finansial atau non finansial yang membuat talenta yang dimiliki selalu termotivasi memberikan kinerja yang terbaik. *Benefit* atau bantuan dalam berbagai bentuk yaitu bantuan kesehatan, transportasi dan lain sebagainya dalam skala yang terukur dan tepat sasaran. Untuk mendukung program pemerintah dalam hal *benefit* semua karyawan Perseroan juga didaftarkan dalam program BPJS Kesehatan dan BPJS Ketenagakerjaan yang akan efektif dimulai pada tahun 2015.

SISTEM INFORMASI SUMBER DAYA MANUSIA (HUMAN RESOURCES INFORMATION SYSTEM/HRIS)

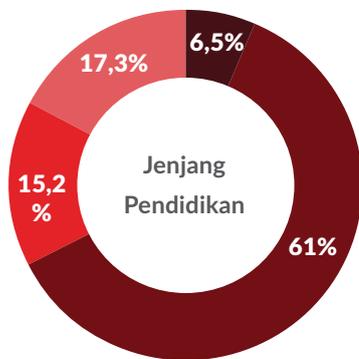
Sistem Informasi SDM (HRIS) dikembangkan dengan dukungan kerjasama dari Divisi Teknologi Informasi sejak tahun 2011. Penerapan *Overtime Online System*, *e-Recruitment System* dan *Exit Clearance Online System* telah berjalan dan senantiasa disempurnakan. Sistem tersebut memberikan kontribusi perubahan terbesar pada kegiatan dan proses kerja yang terjadi pada Divisi SDM maupun organisasi. Pengoperasiannya yang mudah, membuat pengguna mudah mendapatkan informasi terbaru, dan mudah dalam hal mengelola setiap tahapan pada proses rekrutmen. Manajemen dapat memperoleh informasi *real time* dan transparan mengenai data terkait SDM. Waktu dan biaya yang dikeluarkan dapat dikurangi dibandingkan manajemen SDM dilakukan secara manual.

KOMPOSISI SUMBER DAYA MANUSIA

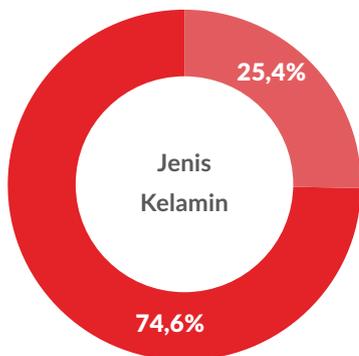
Pada akhir tahun 2014, Perseroan dan unit usaha mempekerjakan 668 karyawan. Dari sejumlah 668 karyawan tersebut, terdapat 600 karyawan tetap dan 68 karyawan kontrak.



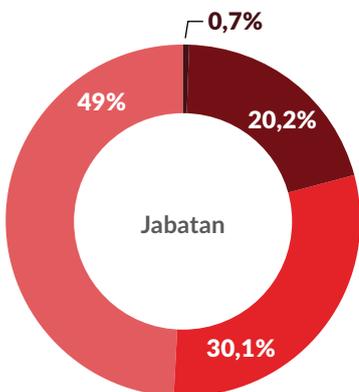
Karyawan Tetap	600
Karyawan Kontrak	68
Jumlah	668



Pasca Sarjana	44
Sarjana	408
Sarjana Muda/Diploma	102
SLTA, SLTP dan lainnya	114



Perempuan	170
Laki-laki	498



Direktur	5
Manager	135
Supervisor	201
Staf Lainnya	327

LEARNING & DEVELOPMENT

Sumber Daya Manusia merupakan aset yang paling berharga dalam Perseroan, tanpa manusia maka sumber daya Perseroan tidak akan dapat menghasilkan laba dan target usaha. Perseroan menyadari bahwa manajemen sumber daya manusia didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia, bukan mesin atau alat produksi yang statik, melainkan manusia membutuhkan penyegaran dari sisi materi, status, sosial, psikologi, dan pengetahuan di bidangnya masing-masing. Pada fungsi penyegaran dari sisi pengetahuan, Perseroan membentuk divisi *Learning & Development* sebagai bagian dari strategi manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kompetensi pengetahuan karyawan.

Untuk mencapai tugas utamanya, divisi *Learning & Development* menyusun rancangan program pembelajaran untuk berbagai divisi dalam Perseroan berdasarkan kebutuhan masing-masing divisi terkait dan disesuaikan dengan kebutuhan bisnis Perseroan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Penyusunan program pembelajaran tidak hanya mempertimbangkan pengembangan *hardskill* dan *softskill*, tetapi juga kebutuhan masing-masing jenjang karyawan yang bervariasi.

Sales Training Department

Sebagai salah satu *frontliner* Perseroan, tenaga penjual atau *sales* mendapatkan peran penting dalam menghasilkan penjualan bagi Perseroan. Hal ini yang mendorong Perseroan, sejak awal tahun 2011, untuk membentuk *Sales Training Department* sebagai wadah pengembangan tim *sales*. Dengan dibentuknya *Sales Training Department* ini Perseroan bertujuan untuk lebih fokus dalam pengembangan kompetensi masing-masing tenaga *sales* seiring dengan peningkatan jumlah tenaga *sales* Perseroan, sehingga menghasilkan tenaga *sales* yang berkompetensi dalam meningkatkan penjualan produk Perseroan dan membantu pencitraan nama baik Perseroan di masyarakat.

Program pengembangan kompetensi bagi para tenaga *sales* dilakukan dengan pendekatan dengan konsep *Competency Based Human Resources* (CBHR). Dalam konsep ini, yang menjadi hal utama adalah pengembangan kompetensi yang dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan. Program pengembangan tenaga *sales* ini dibuat oleh *Sales Training Departement* difokuskan untuk pengembangan kompetensi bagi tenaga *sales* produk *retail*, termasuk tenaga *sales New*

Roll-Out (NRO), *direct sales* dengan sebutan *Customer Relation Officer* (CRO), *Telesales*, *Retention* dan *Technical Retention Service* (TRS).

English Training For Employee

Mencermati perkembangan iklim usaha di Indonesia yang semakin baik dan semakin banyaknya perusahaan berskala global yang berinvestasi di Indonesia, pentingnya kemahiran berkomunikasi dalam Bahasa Inggris sebagai salah satu bahasa internasional di dunia tidak perlu diragukan. Bagi Perseroan, semakin dipercayanya produk-produk Perseroan oleh berbagai perusahaan berskala global di Indonesia berakibat meningkatnya intensitas hubungan kerjasama antara Perseroan dengan perusahaan-perusahaan berskala global. Tentunya, komunikasi untuk menunjang kegiatan bisnis Perseroan juga banyak dilakukan dalam Bahasa Inggris. Untuk meningkatkan kemampuan berkomunikasi dalam Bahasa Inggris, *Learning & Development* mulai mengembangkan *English Training for Employee* sejak tahun 2012. Program *English Training* disusun sehingga tidak hanya mengembangkan kemampuan karyawan berbahasa Inggris dalam kehidupan sehari-hari, namun juga sesuai dengan bidang pekerjaan yang dihadapi masing-masing karyawan yang bersangkutan.