Implementation of Staffing and Directing Strategies

Sugiharti
Institut Agama Islam An-Nawawi Purworejo
E-mail: hartisugi63@gmail.com

Article History:
Received: 03 Oktober 2024
Revised: 18 Oktober 2024
Accepted: 20 Oktober 2024

Keywords: *Staff, Direction, Implementation of Company Strategy*

Abstract: *Strategy formulation often fails to consider the value of individual skills and capabilities to the success of the strategy. In fact, the high competitive value that can help a company to win the competition lies in its human resources. If a company wants to implement a new strategy, it has to change its human resource management strategy significantly, especially in terms of staffing. Putting the right people in the right positions, matching individual skills with the task of implementing the strategy, including developing human resources to be able to adapt to the specifications they should have. This research aims to explain how strategy can be implemented and how actions can be organised to implement the company's strategy well. The method used in this research is descriptive analysis, which involves collecting data from various sources and then analysing the data.*

PENDAHULUAN

Suatu strategi dipilih dari semakin banyak alternatif yang telah dianalisis, dipertimbangkan, dan diterapkan secara cermat selama periode waktu tertentu. Perusahaan merupakan suatu bentuk organisasi yang menjadi media tempat orang-orang berkumpul untuk mencapai tujuan yang sama. Tujuan utama suatu organisasi, termasuk perusahaan, adalah meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan mampu mempertahankan eksistensinya. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor produksi yang tentunya mempunyai peranan yang sangat strategis dan dominan dalam tercapainya tujuan suatu perusahaan. Ketika berkembang atau tidaknya suatu perusahaan sangat bergantung pada sumber daya manusia yang dimilikinya, maka sumber daya manusia merupakan suatu aset yang sangat penting bagi perusahaan. Sumber daya manusia yang dimaksud adalah para pegawai yang menjadi penggerak operasional perusahaan agar dapat berjalan dengan lancar (Hilmy Nurfahmi Ihsan, 2022: 23).

Implementasi strategi adalah tentang mengerahkan dan mengarahkan orang-orang untuk memanfaatkan keterampilan mereka sebaik mungkin untuk mencapai tujuan organisasi. Tanpa adanya arahan, orang cenderung melakukan pekerjaan sesuai dengan apa yang mereka lihat. Mereka mungkin bekerja berdasarkan pengalaman masa lalu atau menekankan hal-hal yang paling mereka sukai, terlepas dari apakah yang mereka lakukan sejalan dengan arah strategis yang baru. Pengarahan dapat berupa kepemimpinan dari manajemen, komunikasi norma-norma perilaku dari budaya perusahaan, atau membangun konsensus di antara karyawan itu sendiri dalam kelompok kerja yang otonom.

Untuk menjalankan strategi baru secara efektif, manajemen puncak harus mendelegasikan

wewenang dan tanggung jawab yang sesuai kepada manajer operasionalnya. Mereka harus mampu mendorong orang untuk berperilaku sesuai keinginan perusahaan dan mengoordinasikan tindakan untuk mencapai kinerja optimal.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Dengan menggunakan metode kualitatif dalam penelitian ini akan menghasilkan kajian yang lebih komprehensif terhadap suatu fenomena. Penelitian kualitatif yang memperhatikan humanisme atau individu dan perilaku manusia dapat memberikan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang diajukan dalam rumusan masalah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi strategi adalah proses dimana strategi dan kebijakan diterjemahkan ke dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur. Proses ini memerlukan perubahan budaya, struktur, dan sistem manajemen di seluruh organisasi atau perusahaan (Ridwan & Yuli, 2018: 53). Program berisi rencana penyelesaian kegiatan yang akan dilaksanakan. Anggaran, yang meliputi sumber daya yang akan digunakan untuk melaksanakan program sesuai rencana manajemen. Prosedur, berkaitan dengan urutan langkah-langkah yang diperlukan untuk melaksanakan program. Penerapan strategi ini diperlukan untuk mengurutkan langkah-langkah penerapan strategi yang direncanakan oleh manajemen agar hasilnya dapat lebih baik dan sejalan dengan rencana perusahaan.

Perencanaan yang dilakukan dalam implementasi strategi perlu mengetahui apa saja yang akan diperhatikan dalam implementasi program, seperti pihak yang melakukan perencanaan strategis, hal-hal apa saja yang perlu dilakukan agar perencanaan tersebut dapat berjalan dengan baik. dibuat sesuai dengan tujuan perusahaan, dan bagaimana hal itu akan dilaksanakan bagi para staf agar semuanya berjalan sebagaimana mestinya. Dalam menghadapi globalisasi, sumber daya manusia (SDM) memegang peranan yang sangat dominan dalam aktivitas pemerintahan atau organisasi. Berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat bergantung pada kemampuan sumber daya manusia (staf) dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu, setiap organisasi atau perusahaan perlu memikirkan bagaimana cara mengembangkan sumber daya manusianya agar dapat memperlancar kemajuan pemerintahan (Putri Komalasari, 2018: 76).

Penempatan bertujuan untuk menempatkan seorang pegawai pada jabatan tertentu atau pada jabatan yang dianggap cocok bagi dirinya. Menempatkan kinerja yang tepat pada posisi yang tepat bukan hanya merupakan impian perusahaan, namun juga keinginan karyawan untuk mengetahui ruang lingkup pekerjaan yang diberikan kepadanya (Benny Usman, 2022: 39).

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu fungsi manajemen yang menarik, menyeleksi, mengembangkan dan mengerahkan sumber daya manusia untuk kinerja organisasi yang efektif dan efisien. Peran sumber daya manusia bagi suatu organisasi adalah keterlibatannya dalam suatu rencana, sistem, proses dan tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi (Nurul Uyun, 2021: 27). Kualitas perusahaan juga akan meningkat dengan adanya karyawan yang kompeten dan berkualitas. Menurut Suwatno Sastrohadiryo, kepegawaian diartikan sebagai “menempatkan staf sebagai unsur pelaksana pekerjaan pada jabatan-jabatan yang sesuai dengan kemampuan, ketrampilan, dan keahliannya” (2003: 138). Penempatan adalah penempatan seseorang pada posisi yang ideal (Almira Nanda And Rizky Yani, 2016).

Staffing has two disadvantages (Yuliyanti, dkk, 2023: 88):

a. Ketidaksesuaian atau disonansi kognitif, yaitu kesenjangan antara apa yang diharapkan orang dan apa yang sebenarnya mereka alami. Orang-orang mengambil tindakan ketika kesenjangannya terlalu besar.
b. Pergantian karyawan baru, dimana karyawan baru adalah mereka yang menunjukkan tingkat mobilitas tenaga kerja yang lebih tinggi dari yang diperlukan mengingat jumlah dan kualitas karyawan yang meninggalkan organisasi.

Penerapan strategi dan kebijakan baru seringkali memerlukan prioritas pengelolaan sumber daya manusia yang baru dan penggunaan staf yang berbeda. Hal ini mungkin melibatkan perekrutan orang-orang baru dengan keterampilan baru, memecat orang-orang dengan keterampilan yang tidak sesuai atau tidak memadai, dan melatih orang-orang yang memiliki kemampuan untuk mempelajari keterampilan baru.

Menurut Siagian (2013), kinerja dan produktivitas kerja seseorang ditentukan oleh tiga faktor utama berikut:

1. Motivasi

Motivasi merupakan suatu kondisi yang menggerakkan pegawai yang diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi atau tujuan kerja (Mangkunegara, 2017). Pandangan lain mengatakan motivasi adalah pemberian suatu daya penggerak yang menimbulkan semangat kerja seseorang sehingga mau bekerja sama, bekerja secara efektif dan berintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan (Hasibuan, 2009).

2. Kemampuan

Ada keterampilan fisik yang lebih dibutuhkan oleh karyawan yang menggunakan lebih banyak otot dalam pekerjaannya. Di sisi lain, ada kemampuan mental yang lebih dibutuhkan saat melakukan tugas kerja dengan menggunakan otak.

3. Akurasi Alokasi

Dalam dunia manajemen ada pepatah yang mengatakan tidak ada pegawai yang bodoh, yang bodoh adalah manajer yang tidak mengetahui secara tepat pengetahuan, keterampilan, kemampuan, bakat dan minat bawahannya. Faktanya, ketika orang-orang salah dialokasikan, kinerja mereka tidak sesuai dengan harapan manajemen dan kebutuhan organisasi. Akibatnya produktivitas kerja mereka rendah.

Pegawai yang ditempatkan sesuai dengan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuannya cenderung memiliki motivasi yang tinggi, sehingga kinerja yang dihasilkan pun akan meningkat. Penempatan staf erat kaitannya dengan kinerja staf, dan bagi perusahaan salah satu kunci untuk mendapatkan kinerja terbaik dari setiap anggota staf adalah dengan menempatkannya dengan tepat. Seorang pegawai yang ditempatkan pada suatu jabatan tertentu akan mempengaruhi kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dihasilkan.

Hal-hal berikut harus dipertimbangkan ketika mengalokasikan staf:

1. Penempatan Staf mengikuti Strategi

Kebutuhan staf juga cenderung mengikuti perubahan strategi. Setelah strategi baru dirumuskan, berbagai jenis sumber daya manusia mungkin diperlukan untuk mengisi posisi tertentu, atau staf yang ada mungkin perlu dilatih ulang untuk menerapkan strategi baru. Pelatihan dan pengembangan merupakan salah satu cara penerapan strategi bisnis atau korporat suatu perusahaan dan terutama penting dalam penerapan strategi diferensiasi yang menekankan pada kualitas atau layanan pelanggan. Pelatihan juga penting ketika menerapkan strategi perampingan. Perampingan yang berhasil berarti perusahaan harus berinvestasi pada seluruh karyawan yang tersisa.

Menurut David Evans Saefullah, manajemen sumber daya manusia mempunyai ciri-ciri

sebagai berikut

1) Hapus tugas individu
2) Posisi yang jelas
3) Kewenangan dan akuntabilitas yang jelas
4) Deskripsi pekerjaan dan kegiatan yang jelas
5) Hubungan antar unit kerja dan hubungan antar tugas jelas

2. Mencocokkan Manajer dengan Strategi

Beberapa ahli menyarankan bahwa tipe manajer umum yang paling tepat yang dapat secara efektif menerapkan unit bisnis atau strategi perusahaan baru bergantung pada arah strategis yang ingin diambil oleh perusahaan atau unit bisnis tersebut. Perusahaan yang menerapkan strategi konsentrasi dengan penekanan pada integrasi vertikal atau horizontal mungkin memerlukan eksekutif puncak yang agresif dengan pengalaman luas dalam industri tertentu, seperti pakar industri yang dinamis.

Sebaliknya, strategi diversifikasi mungkin memerlukan CEO dengan keterampilan analitis yang memiliki pengetahuan luas tentang industri lain dan dapat mengelola lini produk yang berbeda, seperti manajer portofolio analitis. Perusahaan yang memilih strategi stabilitas mungkin memerlukan CEO yang merupakan perencana laba yang cermat, yaitu seseorang dengan gaya konservatif, latar belakang produksi atau teknik, dan pengalaman dalam mengendalikan biaya, anggaran, inventaris, dan prosedur standardisasi. Perusahaan yang lemah, meskipun berada dalam industri yang menarik, cenderung mencari eksekutif yang menantang, yang juga dikenal sebagai ahli turnaround, untuk menyelamatkan perusahaannya.

CEO atau manajer unit bisnis yang sukses dengan perpaduan pengalaman, keterampilan, dan faktor kepribadian yang baik akan cenderung dikaitkan dengan satu jenis strategi; mereka yang memiliki kombinasi berbeda akan dikaitkan dengan strategi yang berbeda.

3. Seleksi dan Pengembangan Manajemen

Seleksi dan pengembangan penting tidak hanya untuk memastikan bahwa orang-orang dengan keterampilan dan pengalaman yang tepat direkrut, namun juga untuk membantu mereka berkembang dalam pekerjaannya sehingga mereka dapat mempersiapkan diri untuk promosi di masa depan.

4. Mengidentifikasi Keterampilan dan Potensi

Ada beberapa cara di mana sebuah organisasi dapat mengidentifikasi dan mempersiapkan orang-orangnya untuk peran-peran kunci. Salah satu pendekatannya adalah dengan membangun sistem penilaian kinerja yang baik untuk mengidentifikasi karyawan yang berkinerja baik dan berpotensi untuk dipromosikan.

Sebagai salah satu sumber daya perusahaan, sumber daya manusia memegang peranan penting dalam keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan. Berhasil atau tidaknya sumber daya manusia dalam menjalankan tugas dan fungsinya, manusia selalu berperan aktif dan selalu dominan dalam setiap aktivitas perusahaan, karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu tercapainya tujuan perusahaan.

Tujuan suatu perusahaan tidak dapat terwujud tanpa peran aktif dari para karyawannya, betapapun canggihnya alat, mesin, dan lain-lain, namun tanpa sumber daya manusia yang handal maka keberadaan alat, mesin, dan sebagainya tidak dapat berfungsi secara maksimal. Karyawan adalah orang yang bekerja pada orang lain, menjual jasa, waktu, tenaga dan pikirannya kepada perusahaan dan dibayar oleh perusahaan.

Kinerja pegawai merupakan kualitas dan kuantitas kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Disini

terdapat ikatan atau kontrak mengenai hak dan kewajiban masing-masing. Peran pegawai bagi suatu organisasi adalah keterlibatannya dalam suatu rencana, sistem, proses dan tujuan yang ingin dicapai organisasi.

5. Masalah Perampingan

Perampingan mengacu pada rencana penghapusan posisi atau pekerjaan tertentu. Perusahaan umumnya menggunakan pendekatan ini untuk menerapkan strategi pengurangan. Komunitas keuangan cenderung bereaksi lebih positif terhadap pengumuman perampingan dari perusahaan-perusahaan yang mengalami kesulitan, karena program-program tersebut mungkin membawa beberapa manfaat jangka pendek (seperti kenaikan harga saham perusahaan). Namun, penelitian menunjukkan bahwa jika perampingan tidak dilakukan dengan baik, produktivitas akan menjadi lebih buruk, bukannya lebih baik.

Menurut studi yang dilakukan oleh asosiasi manajemen AS, hasil buruk ini sebagian disebabkan oleh fakta bahwa hampir separuh perusahaan yang melakukan PHK tidak memiliki persiapan yang baik. Selain itu, para manajer sadar akan biaya dan cenderung menunda pemeliharaan, berhemat pada pelatihan, menunda pengembangan produk baru, dan menghindari usaha baru yang berisiko..

Strategi pengurangan yang baik mungkin dapat diterapkan dengan baik dalam hal organisasi, namun buruk jika diterapkan dalam hal sumber daya manusia. Hal ini bahkan dapat menciptakan situasi yang membuat perusahaan menjadi lebih buruk, bukannya lebih baik. Berikut beberapa pedoman agar perampingan berhasil: 1). Hilangkan pekerjaan-pekerjaan yang tidak perlu, bukan melakukan pemotongan di bidang yang berbeda. 2) Mengontrakkan pekerjaan yang dapat dilakukan orang lain dengan lebih murah. 3) Rencanakan efisiensi jangka panjang. 4) Komunikasikan alasan perampingan tersebut. 5) Berinvestasi pada orang-orang yang selamat dari perampingan. 6) Mengembangkan pekerjaan yang bernilai tambah untuk mengkompensasi hilangnya pekerjaan.

6. Memimpin Orang (Mengarahkan)

Pengarahan adalah kegiatan seorang pemimpin dalam memotivasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Pengarahan adalah tindakan mengarahkan staf untuk mengukur dan mengetahui apakah staf telah bekerja secara efektif, efisien dan optimal sesuai dengan tugas pokoknya masing-masing. Untuk memudahkan pegawai dalam melaksanakan tugasnya, maka manajer harus selalu memberikan arahan, dengan harapan agar pegawai dapat meningkatkan prestasi kerja yang baik (Poliana da Silva Finamore, 2021)

Menurut Siswanto dalam Pengantar Manajemen (2005:111), kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses membimbing, mengarahkan dan memerintahkan orang untuk bekerja sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan..

a. Pengarahan yang efektif dapat dilakukan oleh satu orang dalam satu kelompok. Hal ini biasanya dilakukan oleh seorang manajer yang melakukannya karena mereka
b. Tahu orang-orangnya
c. Mengetahui keterampilan dan kemampuannya
d. Memahami kemampuan dan aspirasi mereka
e. Mengetahui apa yang bisa diproduksi
f. Telah mengamati sikap mereka terhadap kehidupan.

Dengan mengingat semua ini, manajer akan dapat memilih teknik untuk memberikan arahan guna mencapai hasil yang diinginkan dengan cara terbaik (Sudin, 2023: 8).

a. Strategi pelaksanaan pengarahan terdiri atas:
b. Pemimpin harus memberikan arahan dan informasi terkait tugas yang akan dilaksanakan.

c. Pemimpin menjelaskan petunjuk untuk menyelesaikan tugas.
d. Pemimpin menyediakan pemerintahan bagi anggotanya
e. Pemimpin harus mampu memotivasi anggotanya untuk mencapai efektivitas kerja bawahannya.
f. Beberapa tujuan pembekalan adalah sebagai berikut:
g. Untuk menjamin kesinambungan perencanaan
h. Pertahankan prosedur standar
i. Hindari ketidakhadiran yang tidak diperlukan
j. Mempromosikan disiplin kerja

KESIMPULAN

Implementasi strategi adalah keseluruhan aktivitas dan keputusan yang diperlukan untuk melaksanakan perencanaan strategis. Pihak-pihak yang terlibat dalam implementasi strategi adalah semua orang dalam organisasi. Mereka mengembangkan program, anggaran, prosedur, mencapai sinergi dan melaksanakan berbagai tahapan penerapan strategi dalam organisasi. Penerapan strategi dan kebijakan baru seringkali memerlukan prioritas baru dalam pengelolaan sumber daya manusia dan penggunaan sumber daya manusia yang tersedia secara berbeda, menggunakan keterampilan dan keahlian mereka dengan cara yang paling efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Penempatan staf dan arahan diperlukan untuk mengimplementasikan strategi yang telah ditetapkan perusahaan. Yang berkaitan dengan kepegawaian adalah penempatan kepegawaian mengikuti strategi serta pemilihan dan pengembangan manajemen. yang berkaitan dengan arahan berkaitan dengan budaya perusahaan mulai dari perencanaan hingga tindakan.

DAFTAR REFERENSI

Almira Nanda And Rizky Yani, "Pengaruh Penempatan Staf terhadap Motivasi dan Kinerja (Studi Pada Staf PT Perkebunan Nusantara X (PG Watoetoelis) Sidoarjo)" 30, no. 1 (2016).

Benny Usman, "Pengaruh Penempatan Staf Terhadap Prestasi Kerja Staf Pada Kantor Media Lintas Indonesia Kota Palembang Benny Usman," n.d., 127–39.

Hilmy Nurfahmi Ihsan, Rusman Frendika, and Allya Roosallyn, "Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Staf Tingkatan Staf Di PT Dirgantara Indonesia (PTDI) Kota Bandung," n.d., 1419–23.

Nurul Uyun, "Manajemen Sumber Daya Manusia "," 2021.

Poliana da Silva Finamore et al., *Journal of Chemical Information and Modeling* 53, no. February (2021): 2021.

Program Studi et al., "Pengaruh Penempatan Staf, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Staf Syalimono Siahaan, Syaiful Bahri 2) 1,2" 2, no. 1 (2019): 16–30.

Putri Komalasari, "Implementasi Penempatan Staf (Eselon) Pada Badan Kestafan," 2018.

Ridwan & Yuli, "Strategi Dalam Penyusunan Business Plan," *Jurnal Bisnis Dan Kewirausahaan* 7, no. 3 (2018): 244–53, https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/jbk/article/view/326.

Samsuni. S, "Penulis Adalah Kasubbag Keuangan Pada Fakultas Syariah Dan Ekonomi Islam UIN Antasari Banjarmasin. 113," *Manajemen Sumber Daya Manusia* 17 no 31, no. 31 (2017): 113–24, http://ejurnal.staialfalahbjb.ac.id/index.php/alfalahjikk/article/view/19.

Sudin, "Pengaruh Pengarahan Dan Koordinasi Terhadap Semangat Kerja Staf Pada Dinas

Perhubungan Kabupaten Oku" 21, no. 1 (2023): 1–8.
Usman, "Pengaruh Penempatan Staf Terhadap Prestasi Kerja Staf Pada Kantor Media Lintas Indonesia Kota Palembang Benny Usman."
Yuliyanti, Agus Gunawan, and Rijal Firdaos, "Rekrutmen, Seleksi Dan Penempatan Staf," *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan* 9, no. 10 (2023): 676–88.