



# PENGEMBANGAN ORGANISASI

PERAN HUMAN CAPITAL DALAM PENGEMBANGAN ORGANISASI PERUSAHAAN  
DI MASA AWAL, DI MASA PERUBAHAN, DAN DIMASA KRISIS

Disajikan dalam *Virtual Learning Sharing Session*

Gerakan Nasional Indonesia Kompeten

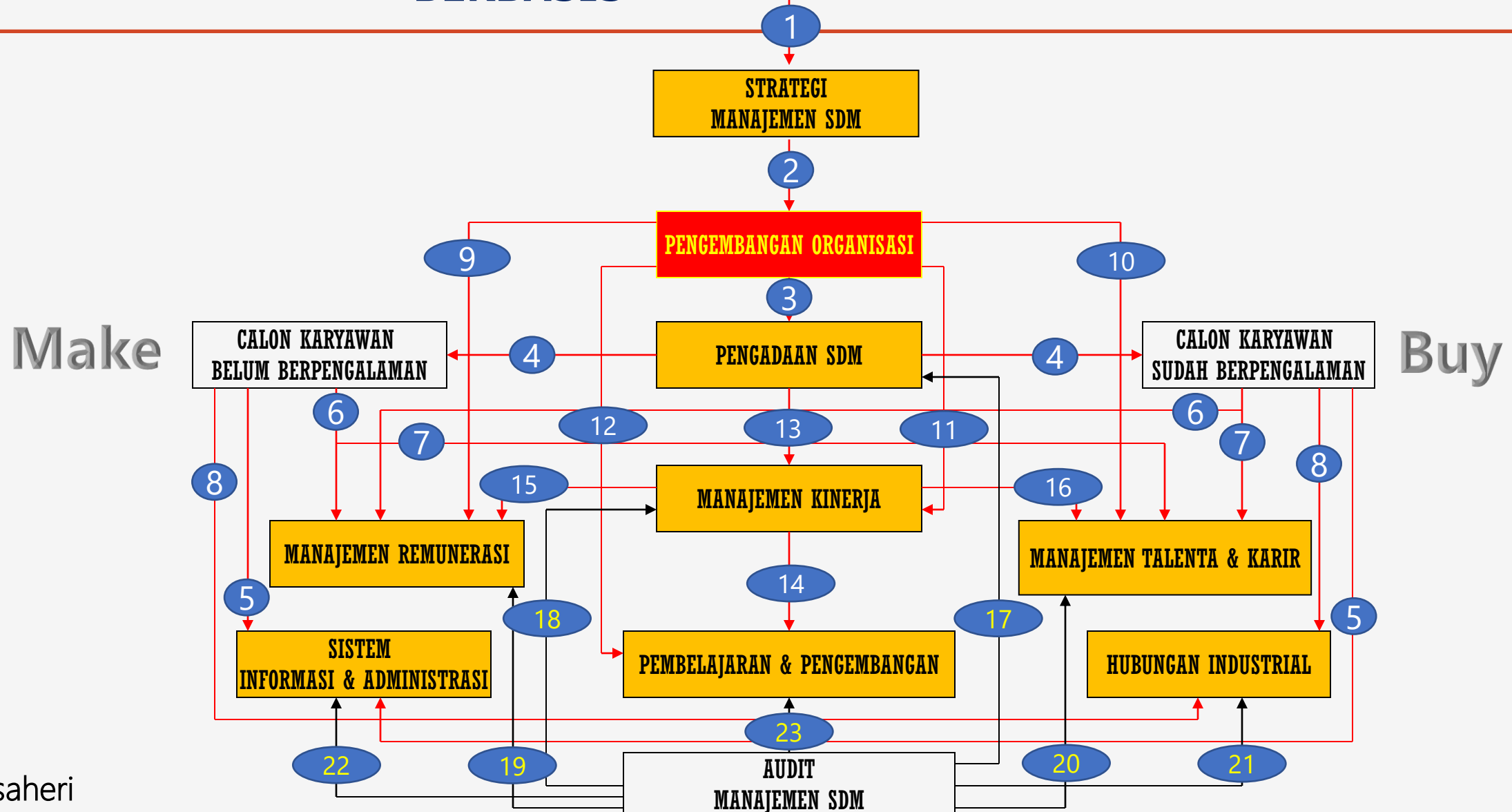
Kusaheri

Area Direktur GNIK Kabupaten Bogor

# KERANGKA KERJA MANAJEMEN BERBASIS

VISI & MISI  
ORGANISASI PERUSAHAAN

# SUMBER DAYA MANUSIA KOMPETENSI



**VISI, MISI, NILAI-NILAI**



**STRATEGI DAN KEBIJAKAN MANAJEMEN**



**PENGEMBANGAN ORGANISASI**

1. MEMBUAT BAGAN STRUKTUR ORGANISASI
2. MENYUSUN URAIAN JABATAN
3. MELAKUKAN ANALISA BEBAN KERJA
4. MENYUSUN KEBUTUHAN SDM
5. MENYUSUN STANDAR OPERATING PROCEDURE MANAJEMEN SDM
6. MENGELOLA PROSES PERUBAHAN ORGANISASI
7. MENGELOLA PROSES PENGEMBANGAN BUDAYA ORGANISASI



# PENGEMBANGAN ORGANISASI

PERAN HUMAN CAPITAL DALAM PENGEMBANGAN ORGANISASI PERUSAHAAN  
DI MASA AWAL

## PRE-OPERATION

Kusaheri

Area Direktur GNIK Kabupaten Bogor

# Visi, Misi, dan Nilai-nilai

---

## **VISI**

MENJADI PERUSAHAAN YANG UNGGUL DALAM KUALITAS DAN LAYANAN  
MENGUNTUNGKAN DENGAN MENCIPTAKAN MANFAAT YANG  
BERKELANJUTAN BAGI PARA PEMANGKU KEPENTINGAN


## **MISI**

- 1) Menghasilkan produk berkualitas
- 2) Memberikan layanan yang optimal kepada para pemangku kepentingan
- 3) Mengembangkan nilai dan budaya perusahaan yang berkinerja tinggi dan profesional
- 4) Menjalin kerjasama yang saling menguntungkan dengan mitra usaha dan mitra kerja
- 5) Memberikan multiplier effect yang optimal bagi masyarakat dan lingkungan sekitar perusahaan


## **NILAI NILAI**

Tidak semua perubahan membawa dampak yang lebih baik, tetapi untuk menjadi lebih baik harus melakukan perubahan yang terukur dan terarah menuju masa depan yang lebih baik

DEPARTEMEN DALAM ORGANISASI DITURUNKAN DARI 7 UNSUR MANAJEMEN



George R Terry



Unsur-Unsur Manajemen (6 M + 1 I)

Menurut G.R Terry

- Man
- Money
- Material
- Method
- Machine
- Market
- Information


- 6.M + 1.I
- Men
- Material
- Machine
- Methods
- Money
- Market
- Information

- Berapa jumlah TK yang dibutuhkan
- Jenis keahlian apa yang diperlukan
- Berapa lama waktu pengadaan TK nya
- Jenis material apa yang dibutuhkan
- Berapa banyak jumlah yang diperlukan
- Kapan dan berapa lama pengadaan materialnya
- Jenis mesin apa yang diperlukan
- Berapa banyak mesin yang diperlukan
- Kapan dan berapa lama pengadaan mesinnya
- Jenis barang apa yang akan diproduksi
- Berapa kemampuan produksi per hari
- Berapa lama proses produksi yang diperlukan
- Berapa Rupiah modal kerja yang diperlukan
- Berapa besar FC, VC, BEP, dan PM nya
- Berapa lama tingkat pengembalian investasi nya
- Apa nama barang yang akan dipasarkan & dijual
- Berapa persen market share yang akan dicapai
- Segmen pasar apa yang akan menjadi target
- Berapa besar kemampuan menjual produknya
- Mengetahui informasi bisnis berbagai sektor
- Mengetahui siapa saja pesaing perusahaan
- Laporan Departemen disajikan dengan cepat
- Informasi Vendor, Supplier cepat diperoleh

- DEPARTEMEN
- Human Resources
- Logistic
- Engineering
- Production
- Finance
- Marketing
- Information Tech.

HUMAN CAPITAL DITURUNKAN DARI HIERARCHY NEEDS

Humanistic Theory & Abraham Maslow



Self-actualization  
esteem  
Love and belonging  
Safety needs  
Physiological needs

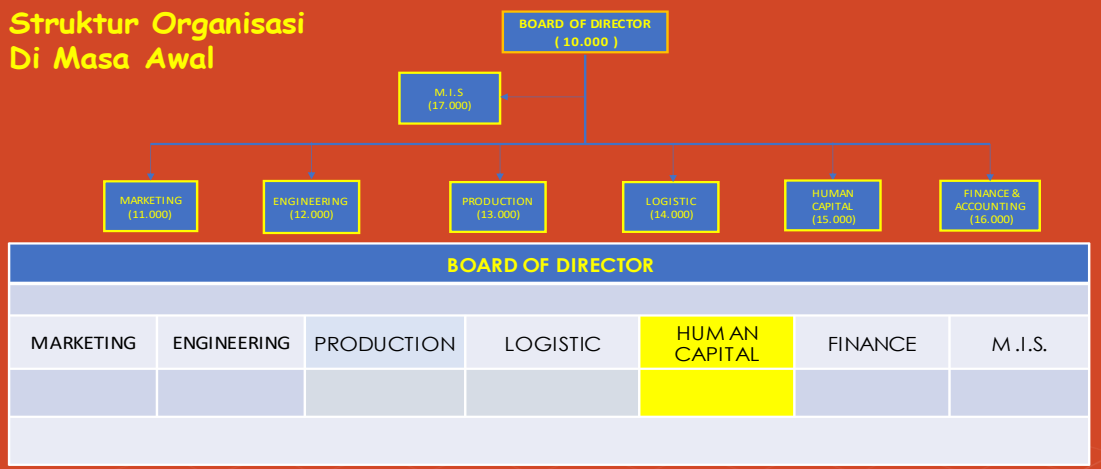
Self-fulfillment needs  
Psychological needs  
Basic needs

- HIERARCHY NEEDS
- Self Actualization
- Esteem
- Belongingness & Love
- Safety
- Physiological
- Management Needs

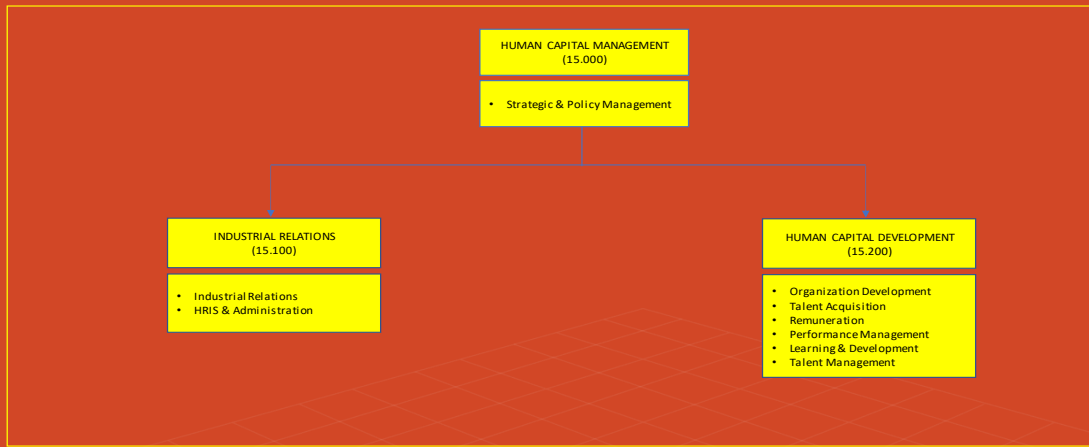
- HUMAN CAPITAL
- Learning & Development
- Talent Management
- Industrial Relations
- Talent Acquisition
- Remuneration
- Strategic & Policy Management
- Performance Management
- Organization Development
- HRIS & Administration

BAGAN ORGANISASI PERUSAHAAN

Struktur Organisasi Di Masa Awal



DEPARTEMEN HUMAN CAPITAL



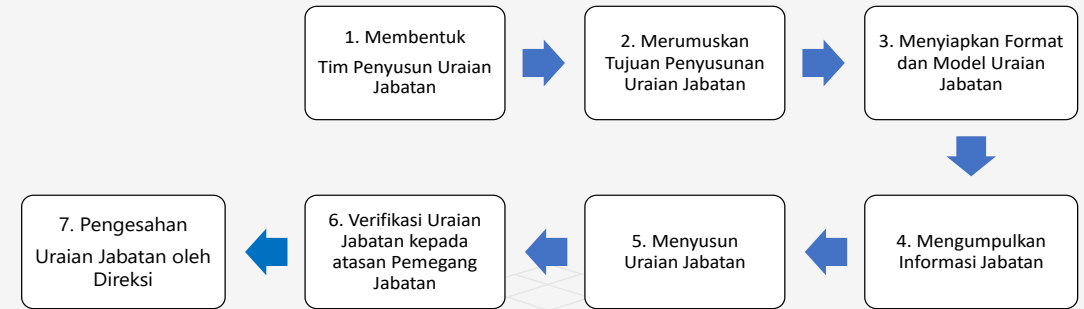
# URAIAN JABATAN

**KODE UNIT : M.70SDM01.010.02**

**JUDUL UNIT : MENYUSUN URAIAN JABATAN**

Uraian jabatan adalah suatu pernyataan tertulis yang berisi tentang tujuan dari disusunnya suatu jabatan, apa fungsi jabatan tersebut, hal apa yang harus dilakukan oleh pemegang jabatan, bagaimana cara melakukan pekerjaannya, produk akhir yang dihasilkan dalam bentuk apa, berapa lama waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut, wewenang dan tanggung jawabnya sampai mana, koordinasi internalnya dengan siapa saja, hubungan dengan jabatan lain di luar organisasi (eksternal) dengan siapa saja, apa persyaratan kompetensi yang harus dipenuhi untuk menduduki jabatan tersebut dalam rangka untuk mencapai tujuan jabatan, tujuan unit kerja dan tujuan perusahaan secara luas

## PROSEDUR MENYUSUN URAIAN JABATAN



## Metode Pengumpulan Data dan Informasi Jabatan



Questionary Method



Observation Method



Interview Method



# STANDARD OPERATING PROCEDURE

KODE UNIT

M.70SDM01.013.02

JUDUL UNIT

MENYUSUN SOP (STANDARD OPERATING PROCEDURE) MSDM

"Standard operating procedure (SOP)". Rudi M. Tambunan

SOP pada dasarnya adalah pedoman yang berisi prosedur-prosedur operasional standar yang ada didalam suatu organisasi yang digunakan untuk memastikan bahwa setiap keputusan, langkah, atau tindakan, dan penggunaan fasilitas pemrosesan yang dilaksanakan oleh orang-orang didalam suatu organisasi, telah berjalan secara efektif, konsisten, standar, dan sistematis.

## Atribut SOP

Atribut SOP biasanya diletakkan pada bagian paling atas dari badan SOP.

Ada beberapa atribut, antara lain:

- 1) Judul SOP
- 2) Nama Penyusun SOP
- 3) Waktu berlaku SOP
- 4) Nomor SOP
- 5) Jumlah Revisi SOP
- 6) Nomor Halaman SOP
- 7) Lembar Pengesahan SOP

## Cara Menyusun SOP

Sebelum menyusun SOP, sebaiknya perusahaan sudah melakukan pemetaan proses bisnis (*Business Process Mapping*). Untuk membuat atau menyusun SOP harus diperhatikan format yang akan digunakan. Ada beberapa format *standard operating procedure*, antara lain:

- 1) **Narasi.**  
Ada dua jenis format narasi, yaitu: a) narasi sederhana, dan b) narasi *hierarchical*.
- 2) **Bagan Alir (Flowchart).**  
Format ini digunakan untuk proses aktivitas yang panjang dan melibatkan pengambilan keputusan-keputusan.
- 3) **Gambar (Image).**  
Format ini digunakan untuk langkah-langkah kerja yang panjang.
- 4) **Video.**  
Format ini biasanya digunakan untuk menjelaskan operasional teknis visual.

## Elemen SOP

Ada 10 (sepuluh) elemen SOP, yaitu:

- 1) **Tujuan.** Elemen yang menjelaskan alasan dibuatnya SOP.
- 2) **Ruang Lingkup.** Elemen yang menjelaskan tentang cakupan SOP.
- 3) **Tanggungjawab,** elemen yang menjelaskan tanggungjawab orang-orang yang terlibat/terkait dengan SOP.
- 4) **Ketentuan.** Elemen yang menjelaskan mengenai aturan yang harus dijalankan pada saat menjalankan SOP.
- 5) **Penjelasan Istilah.** Elemen yang digunakan untuk menjelaskan istilah-istilah yang digunakan dalam SOP.
- 6) **Referensi.** Elemen yang berisi rujukan yang digunakan bila tidak ada dalam SOP.
- 7) **Peralatan.** Elemen yang menjelaskan peralatan, *tools*, instrumen yang digunakan dalam pelaksanaan SOP.
- 8) **Peringatan.** Elemen yang menjelaskan tentang hal-hal yang harus diperhatikan saat menjalankan SOP.
- 9) **Prosedur.** Elemen yang berisi penjelasan prosedur bagaimana melakukan aktivitas, oleh siapa dan bertanggungjawab kepada siapa.
- 10) **Lampiran.** Elemen yang berisi bagian dari SOP yang tidak dimasukkan dalam badan SOP karena bentuk dan jumlahnya tidak dapat dimasukkan dalam badan SOP.





# PENGEMBANGAN ORGANISASI

PERAN HUMAN CAPITAL DALAM PENGEMBANGAN ORGANISASI PERUSAHAAN  
DI MASA PERUBAHAN

## RE-ENGINEERING

Kusaheri

Area Direktur GNIK Kabupaten Bogor

# Business Process Re-engineering (BPR)

## sebagai salah satu pelaksanaan Strategi Manajemen

BPR adalah

- Mendesain ulang terhadap proses bisnis inti untuk mendapatkan suatu perbaikan/peningkatan dalam produktivitas, siklus waktu dan kualitas.
- Memikirkan ulang proses yang ada untuk memberikan nilai lebih kepada pelanggan

Perusahaan mengurangi lapisan organisasi dan menghilangkan kegiatan yang tidak produktif:

- Mendesain ulang organisasi fungsional menjadi organisasi lintas fungsional (matrix)
- Menggunakan teknologi untuk meningkatkan penyebaran data dan pengambilan keputusan

Langkah-langkah:

- Mengevaluasi nilai perusahaan dengan berfokus pada kebutuhan pelanggan.
- Mendesain ulang proses inti (Standard Operating Procedure), menggunakan teknologi informasi (Sistem Komputerisasi) untuk perbaikan.
- Mengurangi biaya dan siklus waktu dengan menghilangkan kegiatan yang tidak produktif dan karyawan yang melakukan pekerjaan yang tidak produktif.
- Meningkatkan kualitas dengan menetapkan proses kepemilikan yang jelas. Pekerja mendapatkan tanggung jawab untuk output mereka dan dapat mengukur kinerja mereka berdasarkan umpan balik yang cepat
- Re-organisasi dan masalah dasar SDM. Reorganisasi lapisan manajemen, mempercepat arus informasi, dan menghilangkan kesalahan dan pengerjaan ulang.

## Tujuan Dilakukan Perubahan Proses Bisnis

Dilakukan Perubahan Proses Bisnis diharapkan terjadi perubahan yang lebih baik dalam keakuratan data, kecepatan layanan dan kecepatan dalam pengambilan keputusan. Berikut ini perbandingan antara Sistem Lama dengan Sistem Baru yang akan diimplementasikan di Perusahaan.

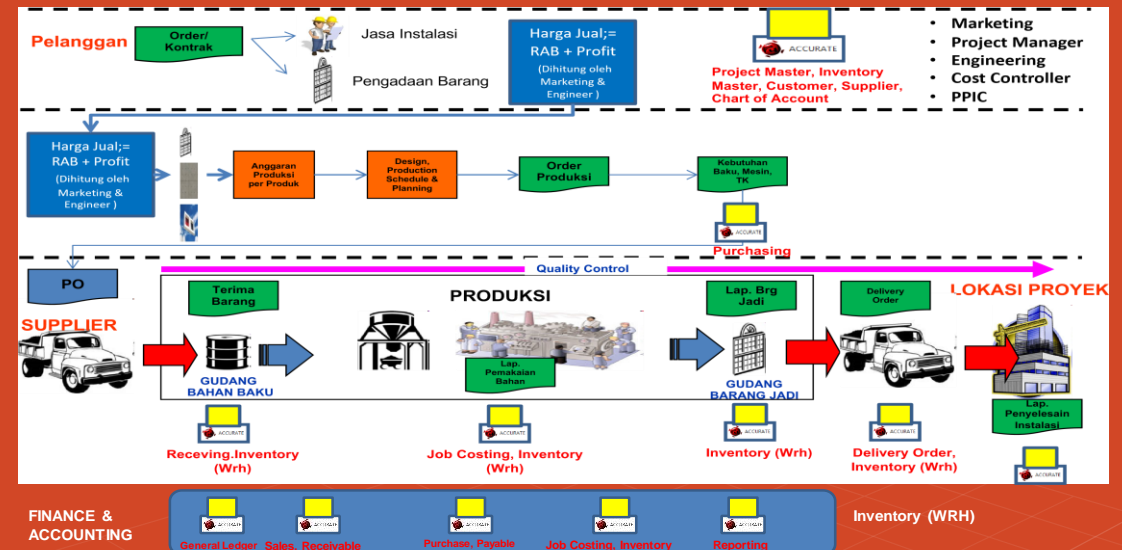
### Sistem Lama

- 1) Manual
- 2) Data tidak terintegrasi
- 3) Waktu proses lama
- 4) Data kurang akurat
- 5) Pengembangan SDM kurang
- 6) Implementasi SOP tidak benar
- 7) Laporan tidak transparan, dan tidak teratur
- 8) Pengambilan keputusan tidak akurat

### Sistem Baru

- 1) Komputerisasi
- 2) Data terintegrasi
- 3) Waktu proses lebih cepat
- 4) Data lebih akurat
- 5) Pengembangan SDM meningkat
- 6) Implementasi SOP dengan benar
- 7) Laporan lebih transparan, dan lebih teratur
- 8) Pengambilan keputusan lebih akurat

## Perubahan Proses Bisnis dari Konvensional ke Sistem Komputerisasi



# BUDAYA ORGANISASI

KODE UNIT

M.70SDM01.016.02

JUDUL UNIT

MENGELOLA PROSES PENGEMBANGAN BUDAYA

(Sumber : Artikel "Beberapa Catatan Tentang Budaya Organisasi". Dr. A.S. Ruky)

Yang dimaksud dengan "budaya" dalam konteks ini, yang paling menonjol adalah; pola pikir yang sama, keyakinan dan sistem nilai, yang secara sadar atau tidak, telah disepakati dan dipegang teguh oleh semua anggota (pegawai/karyawan) organisasi tersebut yang ditunjukkan dalam cara bersikap dan berperilaku, baik oleh pegawai biasa ataupun pejabat pimpinan, terhadap:

- Pekerjaan masing-masing,
- Tugas-tugas dan tanggung jawab masing-masing,
- Perusahaan tempat mereka bekerja dan harta milik perusahaan tersebut,
- Sesama rekan kerja, pejabat atasan dan bawahan (untuk yang punya) saat berinteraksi (berhubungan dan berkomunikasi untuk urusan pekerjaan atau apapun).

## Cara Menerapkan Budaya Organisasi

1. Diturunkan dari Visi dan Misi Perusahaan
2. Dikomunikasikan dengan seluruh karyawan
3. Diimplementasikan dalam Standar Sikap dan Perilaku
4. Dikembangkan melalui program pelatihan
5. Dievaluasi melalui penilaian kinerja



## Budaya Kerja Organisasi

S1

**SEIRI - RINGKAS**



Membedakan yang diperlukan dengan yang tidak, menerapkan manajemen stratifikasi untuk membuang yang tidak.

S2

**SEITON - RAPI**



Menyimpan barang di tempat yang tepat dan benar sehingga dapat dipergunakan dalam keadaan mendadak.

S3

**SEISO - RESIK**



Membersihkan barang-barang dari kotoran atau tempat kerja dari barang-barang yang tidak diperlukan.

S4

**SEIKETSU - RAWAT**



Memelihara barang-barang/tempat kerja agar teratur, rapi dan bersih, termasuk pada aspek personal dan kaitan dengan polusi.

S5

**SHITSUKE - RAJIN**



Memiliki kemampuan untuk melakukan sesuatu dengan cara yang benar sebagai suatu kebiasaan.

## Proses Pengembangan Budaya Organisasi

Manajemen melakukan wawancara "Satu per Satu" kepada agen perubahan

Focus Group Discussion Nilai Budaya Organisasi dengan Melibatkan Lintas Fungsi & Generasi

Peluncuran & Peresmian Buku Pedoman Nilai Budaya Organisasi

1

2

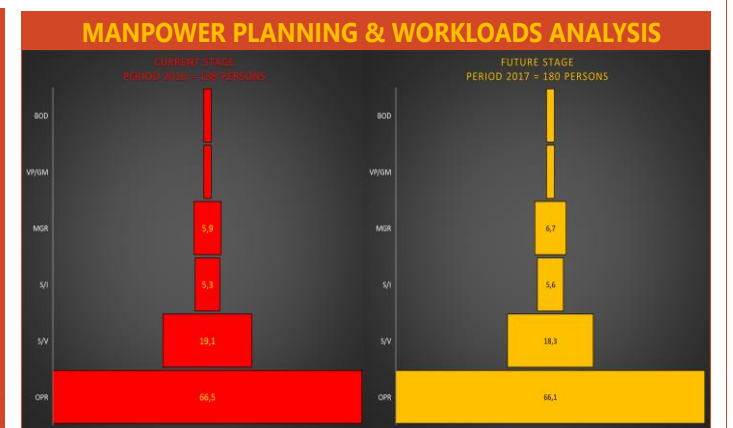
3

4

5

Workshop Budaya Organisasi

Perumusan Buku Pedoman Nilai Budaya Organisasi yang Disusun dari Hasil FGD



# MANAJEMEN PERUBAHAN

KODE UNIT : M.70SDM01.015.02

JUDUL UNIT : MENGELOLA PROSES PERUBAHAN (CHANGE MANAGEMENT)

Manajemen Perubahan adalah sebuah proses, alat, dan teknik untuk mengatur proses perubahan pada sisi orang untuk mencapai hasil yang diperlukan, dan untuk merealisasikan perubahan secara efektif melalui agen perubahan, tim, dan sistem yang lebih luas. (Holger Nauheimer, 2007)

Agen perubahan adalah orang yang membantu terlaksananya perubahan atau suatu inovasi berencana. Inovasi adalah pengenalan dan penerapan hal-hal baru, gagasan atau ide-ide baru. (Havelock, 1973)

## PERAN UTAMA AGEN PERUBAHAN

Peran utama agen perubahan adalah:

1) Sebagai katalisator (Catalist)



2) Sebagai pemberi solusi (Fixer)



3) Sebagai pemberi petunjuk (Director)



## KARAKTERISTIK AGEN PERUBAHAN

Agen perubahan wajib memiliki karakteristik:

1) Sikap Mental Positif



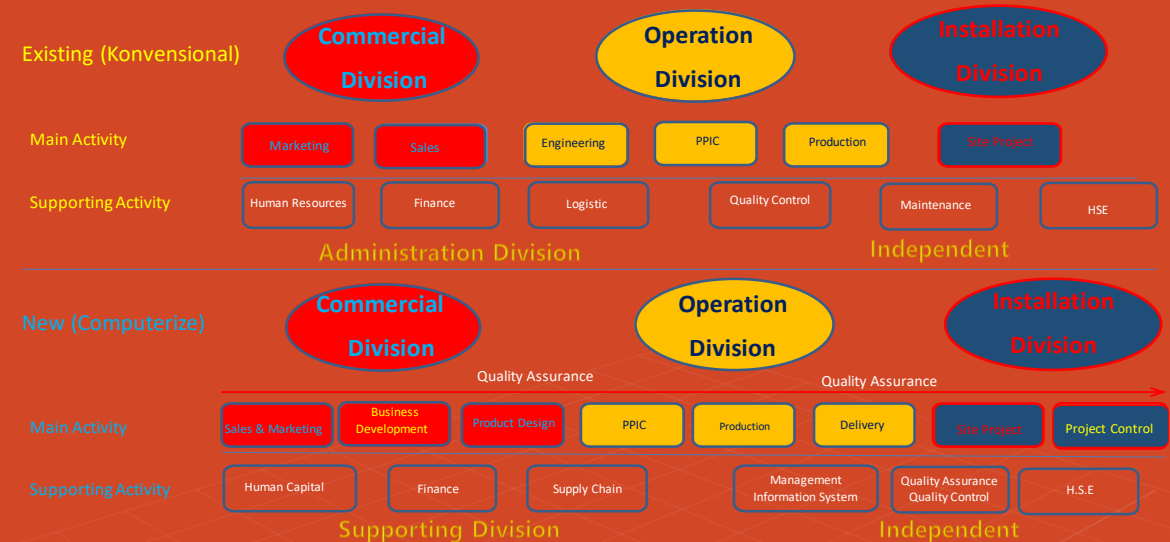
2) Memiliki "Skill with People"



3) Peka terhadap Situasi dan Kondisi



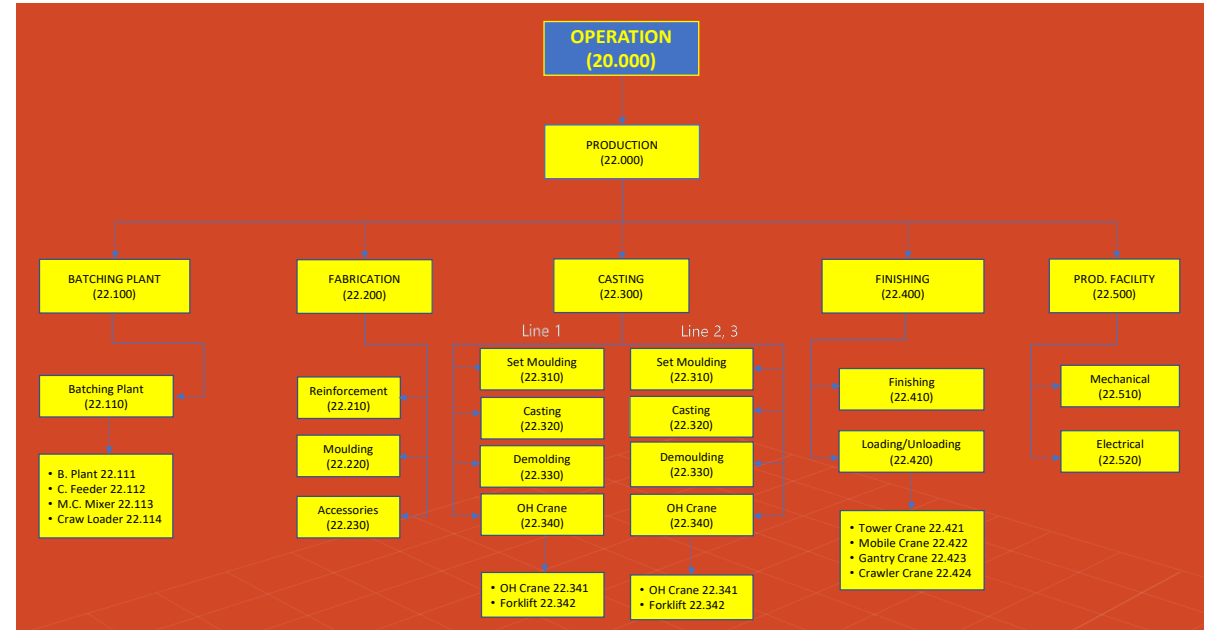
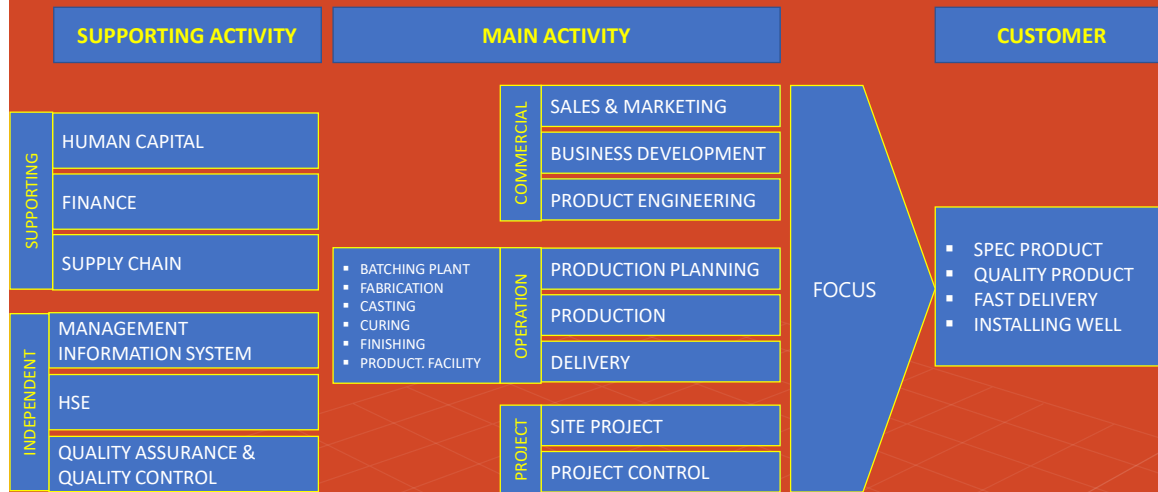
## PERUBAHAN PROSES BISNIS



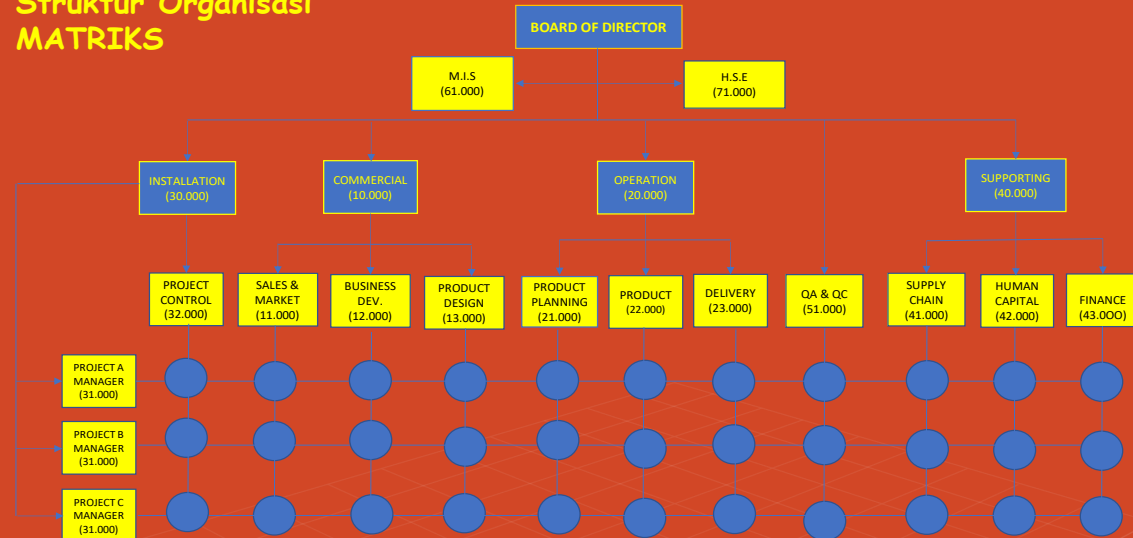


## PENYUSUNAN BAGAN STRUKTUR ORGANISASI BARU

### BERDASARKAN PERUBAHAN PROSES BISNIS



## Struktur Organisasi MATRIKS



## PEMERINGKATAN JABATAN

NO	STRUKTURAL	FUNGSIONAL	PERINGKAT
1.	SR.MANAGER/GM/VP/EVP/DIV. HEAD	ADVISOR	V/A V/B V/C
2.	MANAGER/DEPT. HEAD	SPECIALIST/GENERALIST	IV/A IV/B IV/C
3.	SUPERVISOR/SECT. HEAD	SENIOR STAFF	III/A III/B III/C
4.	FOREMAN/GROUP LEADER	STAFF	II/A II/B II/C
5.	OPERATOR/CREW	CLERK	I/A I/B I/C



# PENGEMBANGAN ORGANISASI

PERAN HUMAN CAPITAL DALAM PENGEMBANGAN ORGANISASI PERUSAHAAN  
DI MASA KRISIS

## IMPLICATION OF ECONOMIC CRISIS

Kusaheri

Area Direktur GNIK Kabupaten Bogor



# STRATEGI DAN KEBIJAKAN MANAJEMEN

1. Strategi dan Kebijakan Manajemen (Plan)
2. Melaksanakan Koordinasi (Do)
3. Pengecekan dan Keputusan Manajemen (Check)
4. Tindakan Realisasi Keputusan Manajemen (Action)

# PERFORMANCE EVALUATION

## PENILAIAN KINERJA DAN PENILAIAN POTENSI KARYAWAN

SKALA PENILAIAN KINERJA	SKALA PENILAIAN POTENSI
1. Penilaian Kinerja Istimewa (Excellent)	1. Penilaian Potensi Sangat Tinggi (Very High)
2. Penilaian Kinerja Sangat Baik (Very Good)	2. Penilaian Potensi Tinggi (High)
3. Penilaian Kinerja Baik (Good)	3. Penilaian Potensi Sedang (Mid)
4. Penilaian Kinerja Kurang (Marginal)	4. Penilaian Potensi Rendah (Low)
5. Penilaian Kinerja Sangat Kurang (Poor)	5. Penilaian Potensi Sangat Rendah (Very Low)

### KRITERIA PENILAIAN KINERJA

### KRITERIA PENILAIAN POTENSI

## HASIL PENILAIAN KINERJA DAN PENILAIAN POTENSIAL KARYAWAN

PT. PRABU MULIH JAYA		FORMULIR PENILAIAN KINERJA			HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT STAFF						
Nama	Shinta Albarkah			Divisi/Departemen	Human Capital						
Name				Division/ Department							
NIP				Jabatan	Human Capital Development Staff						
ID Number				Position Name							
Periode Evaluasi	Januari - Desember 2019			Tanggal bergabung	02-Sep-13						
Evaluation Period				Join Date							
A		KPI (KEY PERFORMANCE INDICATOR)		60%	Pada kolom "bobot(%) " --> Pastikan Total Bobot = 60%						
NO	AREA KINERJA UTAMA	KEY PERFORMANCE INDICATOR (KPI)			BOBOT KPI	TARGET	PENCAPAIAN	GAP	SKOR	NILAI	
1	Rekrutmen	Setiap rekrutmen untuk sebuah jabatan, perbandingan yang lulus dengan jumlah pelamar minimal 1 : 5			15%	100%	100%	0%	100	15	
2	Pelatihan	Setiap Leader (Foreman, Supervisor, Manager) mengikuti pelatihan minimal 24 jam per tahun			25%	100%	100%	0%	100	25	
3	Pengelolaan Kinerja	Setiap Leader (Supervisor, Manager) dipastikan 100% memiliki KPI masing-masing			30%	100%	96%	4%	96	29	
4	Perjanjian Kerja	Sebelum Karyawan mulai aktif bekerja, dipastikan sudah menandatangani kontrak kerja (PKWT) dan semua persyaratan administrasi yang diperlukan (KTP Ybs & Istri, KK, Akta Nikah, Akta Anak)			20%	100%	80%	20%	80	16	
5	Administrasi Personalia	Sebelum Karyawan meninggalkan perusahaan dengan alasan resign, selesai kontrak, pensiun, dipastikan karyawan sudah mengisi form exit interview, menyerahkan berita acara serah terima pekerjaan, hasil penilaian kinerja karyawan dari atasan yang bersangkutan, dan diberikan surat keterangan pengalaman kerja.			10%	100%	98%	2%	98	10	
					100%	TOTAL NILAI KPI ( A )					94,60

## 25 BOX ANALYSIS RANGE PARAMETER

### HUMAN ASSET VALUE MATRIX 5 X 5

POTENTIAL ↑ VERY HIGH ↓ VERY LOW	PROBLEM EMPLOYEE	MOTIVATIONALLY UNFIT EMPLOYEE	HIGH PROMISE	PROMISING MOST VALUE PLAYER	MOST VALUE PLAYER
	DOUBTFULL	UNLEASHED POTENTIAL EMPLOYEE	RISING STAR	STAR PLAYER	PROMISING MOST VALUE PLAYER
	FORGETABLE EMPLOYEE	MEDIOCRE	ORDINARY EMPLOYEE	RISING STAR	CAREER PERSON
	GOLDEN SHAKE HAND CANDIDATE	DEADWOOD	MEDIOCRE	HARD WORKER	MARTYR EMPLOYEE
	MANAGING PEOPLE OUT TARGET	GOLDEN SHAKE HAND CANDIDATE	NICE TO HAVE	HEDGEHOG EMPLOYEE	YES MAN
POOR		PERFORMANCE		EXCELLENT	

B		KEY BEHAVIOUR INDICATOR (KBI)		40%		Pada kolom "bobot(%) " --> Pastikan Total Bobot = 40%				
NO		KEY BEHAVIOUR INDICATOR (KBI)		KRITERIA PENILAIAN					NILAI	
1		Integritas (Integrity)		1	2	3	4	5	3,00	
2		Berorientasi pada pelayanan (Customer Service Orientation)				3			3,00	
3		Kerjasama (Teamwork)					4		4,00	
4		Komunikasi (Communication)					4		4,00	
				( : 4 ) X 20; Dimana 20 adalah 100 : 5 = 20					TOTAL NILAI SOFT COMPETENCIES ( B )	70,00
HASIL PENILAIAN		KEY PERFORMANCE INDICATOR ( KPI )		KEY BEHAVIOUR INDICATOR ( KBI )		NILAI AKHIR		KRITERIA NILAI AKHIR		
		60%		40%				< 70 E = Un Acceptable		
								71 - 90 D = Need Improvement		
		94,60		70,00				91 - 100 C = Standard Performance		
								100 - 105 B = Good Performance		
								> 105 A = Outstanding		
CATATAN UMPAN BALIK				USULAN PENGEMBANGAN						
				Pilih salah satu dengan memberi tanda "x"						
				Training (sebutkan)						
				Job Assignment (sebutkan)						
				Project (sebutkan)						
				Coaching, Mentoring, Counseling (Sebutkan)						
				Down Grade, Demosi Jabatan (Sebutkan)						
				Catatan Usulan Pengembangan:						
Dikonfirmasi oleh:		Diketahui oleh:				Disetujui oleh:				
Karyawan		Atasan langsung				Atasan dari atasan langsung				
Tanggal:		Tanggal:				Tanggal:				

## 1. STRATEGI DAN KEBIJAKAN MANAJEMEN (PLAN)

1. Kebijakan di Bidang Pemasaran
  - Menyesuaikan dengan target penjualan
2. Kebijakan di Bidang SDM
  - Tidak ada Kenaikan Gaji untuk Komisaris, Direksi, Manager, dan Staf
  - Pengelompokan Karyawan kedalam WFO (Work From Office), WFH (Work From Home), HSY (Home Stay), Golden Sake Hand (GSH)
3. Kebijakan di Bidang Administrasi Umum
  - Biaya Perjalanan Dinas Efisiensi Sebesar 50%
4. Kebijakan di Bidang Keuangan
  - Biaya Penyusutan Sesuai dengan PSAK

## 2. MELAKSANAKAN KOORDINASI (DO)

1. Melaksanakan Koordinasi Internal
  - Koordinasi vertikal dengan Top Management
  - Koordinasi horizontal dengan Manager
  - Koordinasi dengan PUK SPTP
2. Melaksanakan Koordinasi Eksternal
  - Koordinasi dengan Kantor Disnaker Setempat
  - Koordinasi dengan Asosiasi Pengusaha (jika menjadi anggota)
  - Koordinasi dengan Federasi Serikat Pekerja (jika menjadi anggota)

### 3. PENGECEKAN DAN KEPUTUSAN MANAJEMEN (CHECK)

#### 1. Pengecekan Manajemen

- Semua Manajer sudah Memahami Kondisi Perusahaan
- Sosialisasi kepada PUK SPTP sudah Dilakukan
- Sosialisasi kepada Seluruh Karyawan sudah Dilakukan
- Alternatif Tindakan Efisiensi sudah Dibuat

#### 2. Keputusan Manajemen

- Berdasarkan Kondisi Perekonomian Nasional
- Berdasarkan Hasil Evaluasi Kinerja Perusahaan
- Berdasarkan Hasil Evaluasi Kinerja dan Potensial Karyawan

### 4. TINDAKAN REALISASI KEPUTUSAN MANAJEMEN (ACTION)

#### 1. Tindakan Kebijakan Pengelompokan Karyawan

- Karyawan yang melaksanakan pekerjaan di Kantor (WFO)
- Karyawan yang melaksanakan pekerjaan di Rumah (WFH)
- Karyawan yang Dirumahkan (HSY)
- Golden Shake Hand (GSH)

#### 2. Tindakan Kebijakan Remunerasi

- WFO ----->Gaji Full (GP 100% + (TT + TTT) Full
- WFH ----->Gaji Proporsional (GP 100%) + (TT + TTT) Proporsional
- HSY ----->Gaji Pokok 75%
- GSH ----->Sesuai Ketentuan Perundangan yang Berlaku



*Terima Kasih*  
**SALAM KOMPETEN**  
*untuk Pengembangan Organisasi*