

# KINERJA DAN RETENSI INDIVIDUAL





## Kinerja Karyawan Individual

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja individual karyawan antara lain kemampuannya, usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi ada untuk menganalisis dan menyampaikan bidang ini. Sehubungan dengan fungsi manajemen manapun aktivitas manajemen SDM harus dikembangkan, dievaluasi, dan diubah bila perlu sehingga mereka dapat memberikan kontribusi pada kinerja kompetitif organisasi dan individu ditempat kerja.



## Faktor Kinerja Individual

Tiga faktor utama yang mempengaruhi faktor kinerja individu :

1. Motivasi
2. Kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan tersebut
3. Lingkungan Kerja



- **Motivasi Individual**

Motivasi yaitu keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak.

- **Ekuitas Sebagai Motivator**

Ekuitas yaitu keadilan yang dirasa dari apa yang dilakukan seseorang dibandingkan dengan apa yang diterima seseorang.

- **Teori Harapan**

Individu mendasarkan keputusan tentang perilaku mereka pada harapan mereka bahwa satu perilaku atau perilaku lainnya cenderung menimbulkan hasil yang dibutuhkan.

Tiga aspek yang penting dari perilaku-hasil:

- a) Harapan usaha-kinerja
- b) Hubungan kinerja-penghargaan
- c) Nilai penghargaan



## Implikasi Manajemen untuk Memotivasi Kinerja Individual

Motivasi bersifat kompleks dan pribadi. Seorang manajer harus menentukan apakah perilaku individual yg kurang memadai disebabkan oleh kinerja, kebijakan penghargaan yang tidak konsisten, atau keinginan yang rendah akan penghargaan.

# Kontrak Psikologis

Harapan tidak tertulis para karyawan dan pemberi kerja tentang sifat hubungan kerja mereka.

- kontrak Psikologis yang Berubah

Kontrak psikologis yang efektif mengakui komponen-komponen berikut:

Pemberi kerja menyediakan	•Karyawan menyumbangkan
• Kompensasi dan tunjangan yang kompetitif	• Pengembangan ketrampilan yang terus menerus dan produktivitas yang meningkat
• Peluang pengembangan karir	• Waktu yang pantas untuk organisasi
• Fleksibilitas untuk menyeimbangkan kehidupan kerja dan keluarga	• Usaha ekstra ketika dibutuhkan



# Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional

Kepuasan kerja : keadaan emosional yang positif yang merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang

Komitmen organisasi : tingkat sampai dimana karyawan yakin dan menerima tujuan organisasional, serta keinginan untuk tinggal bersama organisasi tersebut.

Dua kemungkinan lebih besar meninggalkan organisasi :

1. Ketidakhadiran
2. perputaran



## Retensi Individual

Istilah retensi terkait dengan istilah perputaran (turnover) yang berarti proses dimana karyawan-karyawan meninggalkan perusahaan dan harus digantikan.

karyawan meninggalkan perusahaan karena keinginannya sendiri dapat disebabkan oleh banyak faktor, termasuk peluang karier, gaji, pengawasan, geografi, dan alasan keluarga/ pribadi.





## Jenis Perputaran

- Perputaran secara tidak sukarela : pemecatan karena kinerja buruk dan pelanggaran peraturan kerja
- Perputaran secara sukarela : karyawan meninggalkan perusahaan karena keinginannya sendiri
- Perputaran fungsional : karyawan yang memiliki kinerja lebih rendah atau karyawan yang mengganggu, pergi
- Perputaran disfungsional : karyawan penting dan memiliki kinerja tinggi pergi pada saat yang genting
- Perputaran yang tidak dapat dikendalikan : muncul karena alasan di luar pengaruh pemberi kerja
- Perputaran yang dapat dikendalikan : muncul karena faktor yang dapat dipengaruhi oleh pemberi kerja



## Retensi Sumber Daya

- Upaya untuk mempertahankan karyawan telah menjadi persoalan dalam banyak organisasi karena beberapa alasan. Mudah-mudahan, dengan perputaran yang lebih rendah, setiap individu yang dipelihara berarti berkurangnya satu orang yang harus direkrut, diseleksi, dan dilatih.
- Kinerja organisasional dan individual ditingkatkan dengan kontinuitas karyawan yang mengetahui pekerjaan, rekan kerja, layanan dan produk organisasional mereka, serta pelanggan perusahaan tersebut.

# Faktor Penentu Retensi Karyawan





# Komponen Organisasional

- Organisasi yang memiliki budaya dan nilai positif dan berbeda mengalami perputaran karyawan yang lebih rendah.
- Nilai organisasional utama yang mempengaruhi keinginan karyawan untuk bertahan adalah kepercayaan.
- Faktor yang mempengaruhi bagaimana karyawan memandang organisasi mereka adalah kualitas perencanaan masa depan dari kepemimpinan organisasional.
- Banyak individu melihat suatu kemunduran dalam keamanan kerja. Semua pengurangan karyawan, pemberhentian sementara, merger dan akuisisi, serta penyusunan ulang organisasional telah mempengaruhi loyalitas dan retensi karyawan. Persoalan ketidakamanan kerja biasanya meningkat ketika karyawan menjadi lebih tua karena mereka merasa akan mengalami lebih banyak kesulitan dalam mencari pekerjaan yang memberikan gaji, tunjangan, dan tanggung jawab yang sebanding.



## Peluang Karir Organisasional

- Organisasi menyampaikan peluang dan pengembangan karir dalam berbagai cara, misalnya bantuan biaya kuliah yang diberikan oleh pemberi kerja dan memungkinkan karyawan untuk mengejar peluang pendidikan dan pelatihan tambahan yang mungkin memperbesar angka retensi karyawan.
- Organisasi meningkatkan retensi karyawan dengan mengupayakan perencanaan karir formal. Para manajer dan karyawan saling mendiskusikan peluang karir dalam organisasi dan aktivitas pengembangan karir apa saja yang akan meningkatkan perkembangan masa depan para karyawan.



## Penghargaan dan Retensi Karyawan

- Penghargaan nyata yang diterima karyawan karena bekerja datang dalam bentuk gaji, insentif, dan tunjangan. Gaji dan tunjangan harus kompetitif, artinya harus “dekat” dengan apa yang diberikan oleh perusahaan lain dan apa yang diyakini oleh karyawan sesuai dengan kapabilitas, pengalaman, dan kinerjanya.
- Beberapa pemberi kerja menggunakan banyak tunjangan dan bonus spesial untuk menarik dan memelihara karyawan. Dengan memberikan tunjangan dan bonus spesial ini, pemberi kerja berharap agar dapat mengurangi waktu yang dihabiskan oleh para karyawan sesuai jam kerja untuk menyelesaikan pekerjaan pribadi.
- Pengakuan karyawan sebagai bentuk penghargaan nyata, seperti “karyawan bulan ini”, “kehadiran yang sempurna”, atau lainnya.



## Rancangan Tugas dan Pekerjaan

- Retensi karyawan dipengaruhi oleh proses seleksi. Angka perputaran karyawan yang tinggi dalam beberapa bulan lamanya pekerjaan seringkali dihubungkan dengan usaha penyingkiran seleksi yang kurang memadai.
- Beberapa faktor tugas juga mempengaruhi retensi karyawan. Karena individu menghabiskan waktu yang signifikan di tempat kerja, mereka berharap untuk bekerja dengan fasilitas dan kondisi kerja yang baik, seperti ruang, pencahayaan, suhu, serta faktor fisik dan lingkungan lain yang mempengaruhi retensi karyawan.
- Hubungan kerja yang fleksibel memberikan pengaruh yang positif pada retensi karyawan. Satu cara yang digunakan oleh para pemberi kerja dalam fleksibilitas kerja adalah alternatif penjadwalan kerja.



## Hubungan Karyawan

- Perlakuan yang tidak diskriminatif dari semua karyawan, tanpa menghiraukan jenis kelamin, usia, dan faktor lain, menjadi sangat penting.
- Persoalan lain yang mempengaruhi retensi karyawan adalah dukungan supervisor/ manajemen dan hubungan dengan rekan kerja. Seorang supervisor membangun hubungan positif dan membantu retensi karyawan dengan berlaku adil dan tidak diskriminatif, yang memungkinkan adanya fleksibilitas kerja dan keseimbangan kerja/kehidupan, memberi karyawan umpan balik yang mengakui usaha dan kinerja karyawan, dan mendukung perencanaan dan pengembangan karir untuk para karyawan.



# Proses Manajemen Retensi Karyawan

## 1. Pengukuran dan penilaian

- Analisis pengukuran dan perputaran
- Biaya perputaran
- Survei karyawan
- Wawancara keluar kerja



## 2. Intervensi Retensi Karyawan

- Perekrutan dan seleksi
- Orientasi dan pelatihan
- Kompensasi dan tunjangan
- Perencanaan dan pengembangan karir
- Hubungan karyawan



## 3. Evaluasi dan Tindak Lanjut

- Menelaah data perputaran secara tetap
- Memeriksa hasil intervensi
- Menyesuaikan usaha intervensi

