

Manajemen Sumber Daya Manusia



BAB 6

PENEMPATAN PEGAWAI

Fakultas Ilmu Komunikasi



Universitas Persada Indonesia Y.A.I



PENEMPATAN PEGAWAI

Penempatan pegawai adalah proses menempatkan seseorang pada posisi atau jabatan yang sesuai dengan kemampuan, keterampilan, minat, dan klasifikasinya. Tujuannya agar individu dapat bekerja secara optimal serta mendukung tercapainya tujuan organisasi.

TUJUAN

- Menempatkan orang yang tepat di posisi yang tepat (the right man on the right place).
- Memaksimalkan produktivitas dan efisiensi kerja.
- Mengurangi tingkat kesalahan, konflik, dan turnover karyawan.
- Memberikan kepuasan kerja dan meningkatkan motivasi pegawai.

PROSES PENEMPATAN

- SELEKSI CALON PEGAWAI UNTUK MENENTUKAN SIAPA YANG PALING SESUAI.
- ORIENTASI DAN PELATIHAN AWAL AGAR PEGAWAI MEMAHAMI TUGASNYA.
- PENUGASAN AWAL (INITIAL PLACEMENT) SESUAI HASIL EVALUASI SELEKSI.
- EVALUASI PENEMPATAN UNTUK MEMASTIKAN KESESUAIAN DAN EFEKTIVITAS KERJA.

JENIS PENEMPATAN

- Penempatan awal bagi pegawai baru.
- Penempatan kembali (reassignment): bagi pegawai lama karena promosi, rotasi, atau demosi.
- Penempatan sementara: dalam rangka pengembangan atau kebutuhan organisasi tertentu.

DAMPAK PENEMPATAN YANG TEPAT DAN TIDAK TEPAT

- Penempatan tepat → meningkatkan kinerja, kepuasan, dan loyalitas pegawai.
- Penempatan tidak tepat → menurunkan produktivitas, menimbulkan stres kerja, dan meningkatkan turnover.

PRINSIP-PRINSIP PENEMPATAN

- Objektif dan berdasarkan data hasil seleksi.
- Adil dan tidak diskriminatif.
- Transparan dan komunikatif.
- Disesuaikan dengan rencana karier dan potensi individu.



PROGRAM PENGENALAN PEGAWAI

Program pengenalan, yang juga dikenal sebagai program orientasi, adalah teknik umum yang digunakan untuk mengurangi jumlah pegawai baru yang berhenti. Keberhasilan program ini sangat bergantung pada sikap para pegawai lama. Sikap positif mereka terhadap organisasi, tugas, dan rekan kerja jauh lebih penting daripada kemampuan teknis dalam menjelaskan pekerjaan. Sikap apatis dan negatif dari pegawai lama dapat membentuk persepsi negatif pada pegawai baru, yang mendorong mereka untuk meninggalkan organisasi.



PROGRAM

Pengenalan Pegawai



Titik tolak program ini adalah pandangan bahwa pegawai baru pada dasarnya ingin diterima sebagai "anggota baru" dari "keluarga besar" organisasi. Mereka ingin diperlakukan dengan baik, bertanggung jawab, dan berkontribusi secara optimal. Mereka perlu memahami berbagai aspek kehidupan organisasional (kultur, norma, tradisi) agar sikap dan perilaku mereka sesuai dengan harapan organisasi. Tujuannya adalah tercapainya integrasi total antara pegawai baru dengan organisasi.

Pelaksanaan Program ini meliputi :

Pendekatan - Pihak yang terlibat - Pembagian Peran

Program Pengenalan umumnya mencakup 4 hal utama:

- Berbagai aspek kehidupan organisasional
- Keuntungan bagi para pegawai (tunjangan/manfaat)
- Perkenalan (dengan rekan kerja, atasan, dll.)
- Berbagai aspek tugas (pekerjaan itu sendiri).



ASPEK

ORGANISASIONAL

Aspek organisasional merupakan bagian penting dari program pengenalan pegawai baru yang bertujuan untuk membantu pegawai memahami berbagai segi kehidupan organisasi. Pemahaman ini meliputi nilai-nilai, tradisi, struktur, dan aturan organisasi yang akan menjadi dasar dalam beradaptasi dan bekerja secara efektif di lingkungan kerja yang baru. 7 Topik yang relevan diperkenalkan sebagai berikut.

- Sejarah Organisasi
- Struktur dan Tipe Organisasi
- Nomenklatur dan Titelatur yang Digunakan
- Pengenalan Para Pejabat
- Tata Ruang dan Tata Letak Fasilitas Kerja
- Berbagai Ketentuan Normatif
- Produk Organisasi



KEPENTINGAN PEGAWAI BARU



Selama masa pengenalan, pegawai baru itu tentu ingin mengetahui lebih mendalam dan lebih pasti berbagai hal yang menyangkut pemenuhan kepentingannya. Berbagai kepentingan pegawai baru itu ialah :

- Penghasilan
- Jam kerja
- Hak cuti
- Fasilitas yang disediakan
- Perihal pensiun
- Pendidikan dan pelatihan



Berbagai hak yang menyangkut kepentingan para pegawai tersebut, apabila dijelaskan dengan baik akan membantu para pegawai baru untuk memutuskan apakah akan terus berkarya dalam organisasi atau segera berhenti.



RUANG LINGKUP TUGAS

Salah satu aspek kegiatan pengenalan yang penting adalah penjelasan tentang ruang lingkup tugas yang menjadi tanggung jawab pegawai baru. Penjelasan mencakup hal-hal teknis dari tugas tersebut seperti:

- Lokasinya,
- Aktivitas yang harus dilakukan,
- Persyaratan keselamatan kerja
- Larangan seperti merokok di tempat kerja.
- Dijelaskan pula kaitan antara satu tugas dengan tugas lainnya, perlunya kerja sama, dan koordinasi dengan pegawai lain.
- Ditekankan bahwa seberapa tinggi kemampuan seseorang, ia tidak akan dapat bekerja dengan baik apabila bekerja sendiri dan terlepas dari tugas-tugas lain yang dilakukan oleh rekan kerja.

Agar pegawai baru merasa diterima sebagai anggota organisasi, perlu dilakukan program pengenalan. Pegawai baru diperkenalkan kepada berbagai pihak, terutama orang-orang yang akan sering berhubungan dalam pelaksanaan tugas.



RUANG LINGKUP TUGAS

Agar pegawai baru merasa diterima sebagai anggota organisasi, perlu dilakukan program pengenalan.

Pegawai baru diperkenalkan kepada berbagai pihak, terutama orang-orang yang akan sering berhubungan dalam pelaksanaan tugas. Pihak-pihak tersebut antara lain:

- Atasan langsung atau pimpinan unit,
- Rekan sekerja dalam satuan kerja,
- Petugas di bagian pendidikan dan pelatihan,
- Orang yang berperan sebagai konsultan atau penasihat.

Diharapkan melalui pengenalan, pegawai baru segera merasa menjadi bagian dari organisasi dan yakin akan peran pentingnya.



KONSEP PENEMPATAN MANAJEMEN SDM

Penempatan sering dianggap tahap akhir seleksi, di mana pegawai baru ditempatkan sesuai tugasnya. Dalam teori SDM modern, penempatan juga berlaku bagi pegawai lama melalui promosi, mutasi, atau demosi. Proses rekrutmen & seleksi bagi pegawai lama lebih sederhana, karena data pribadi, kinerja, dan riwayat pelatihan sudah tersedia di bagian SDM. Program pengenalan bagi pegawai lama fokus pada lingkungan dan tugas baru, bukan pada sistem organisasi yang sudah mereka pahami. Maka, penempatan bukan akhir dari seleksi, tetapi bagian dari pengelolaan karier berkelanjutan untuk menempatkan pegawai sesuai potensi dan kemampuan.



PROMOSI



Promosi adalah pemindahan pegawai ke posisi dengan tanggung jawab, jabatan, dan penghasilan yang lebih besar, sebagai bentuk penghargaan atas prestasi, kemampuan, dan potensi. Organisasi umumnya menggunakan dua kriteria utama dalam promosi: prestasi kerja (berdasarkan kinerja baik) dan senioritas (berdasarkan masa kerja dan loyalitas). Meskipun promosi berdasarkan senioritas objektif dan mendorong loyalitas, kelemahannya adalah pegawai paling senior belum tentu paling produktif, sehingga perlu didukung program pelatihan. Untuk mencapai promosi yang adil dan efektif, disarankan menggabungkan kriteria prestasi kerja dan senioritas, serta melakukan analisis potensi pegawai agar individu yang dipromosikan benar-benar mampu memenuhi tuntutan jabatan baru.



ALIH TUGAS

Alih tugas dalam penempatan pegawai dapat berupa alih tugas sejenis (pindah ke satuan kerja baru dengan tanggung jawab, jabatan, dan penghasilan yang relatif sama) atau alih tempat (melakukan pekerjaan yang sama/sejenis di lokasi berbeda tanpa perubahan penghasilan dan tanggung jawab yang relatif sama), yang bertujuan untuk mencapai keluwesan manajemen SDM dan memanfaatkan tenaga kerja secara efektif. Manfaat bagi pegawai antara lain adalah memperoleh pengalaman baru, memperluas kompetensi, mengurangi kejenuhan, dan menjadi persiapan untuk promosi. Sementara itu, demosi merupakan penurunan pangkat/jabatan, penghasilan, dan tanggung jawab yang lebih kecil, umumnya terjadi sebagai sanksi disiplin karena prestasi kerja kurang memuaskan atau perilaku disfungsional, atau karena penurunan kegiatan organisasi (seringkali sebagai alternatif dari PHK). Namun, demosi juga dapat terjadi atas inisiatif pegawai sendiri karena frustrasi, stres, atau sebagai strategi jangka panjang untuk membuka peluang promosi di masa depan. Tren demosi sukarela ini dinilai menarik karena mencerminkan gaya manajerial demokratis, mengurangi biaya rekrutmen, dan secara positif memotivasi serta meningkatkan loyalitas pegawai.



PEMUTUSAN HUBUNGAN KERJA & PEMBERHENTIAN NORMAL



Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)

Pemutusan hubungan kerja atau PHK adalah berakhirnya hubungan kerja antara karyawan dan perusahaan karena alasan tertentu, baik atas kehendak perusahaan maupun karyawan. PHK dapat terjadi karena berbagai faktor, seperti efisiensi perusahaan, restrukturisasi organisasi, pelanggaran disiplin kerja, penurunan kinerja, atau kondisi keuangan perusahaan yang tidak stabil. Selain itu, PHK juga bisa terjadi karena keinginan karyawan sendiri, misalnya mengundurkan diri atas dasar pribadi.



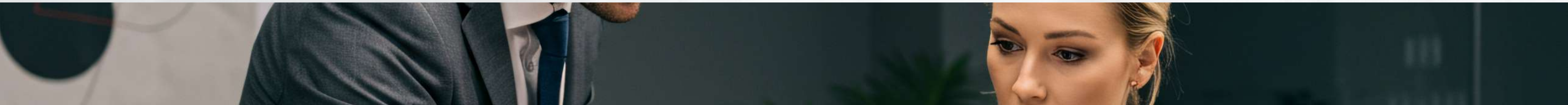
Pemberhentian Normal

Pemberhentian normal adalah berakhirnya hubungan kerja antara karyawan dan perusahaan secara wajar tanpa adanya pelanggaran atau konflik. Pemberhentian ini biasanya terjadi karena masa kerja atau perjanjian kerja telah berakhir, atau karena karyawan telah memasuki masa pensiun. Dalam kondisi ini, kedua belah pihak telah mengetahui dan menyepakati sebelumnya waktu berakhirnya hubungan kerja, sehingga proses pemberhentian berjalan dengan baik dan lancar. Karyawan yang diberhentikan secara normal tetap memperoleh hak-haknya secara penuh, seperti tunjangan pensiun, pesangon, atau kompensasi lainnya sesuai peraturan perusahaan.



PEMBERHENTIAAN TIDAK ATAS PERMINTAAN SENDIRI

Terdapat tiga hal penting yang harus diperhatikan manajemen jika terjadi pemberhentian tidak atas permintaan pegawai, yaitu: pertama, tindakan tersebut harus menjadi pilihan terakhir setelah pegawai yang bersangkutan diberi peringatan lisan dan tertulis; kedua, pegawai harus diberi kesempatan untuk memahami bahwa sanksi tersebut berdasarkan kriteria objektif, mengetahui kesalahannya, ketentuan yang dilanggar, dan diperbolehkan membela diri; dan ketiga, manajemen perlu mengadakan "exit interview" agar pegawai meninggalkan organisasi dengan sikap yang wajar dan tidak negatif, meskipun keputusan tersebut pahit. Tantangan utama manajemen SDM adalah menjaga agar tingkat pemberhentian tidak besar, karena kerugian waktu, biaya, dan tenaga untuk rekrutmen dan pelatihan tenaga kerja baru sangat signifikan. Meskipun demikian, pemberhentian pada tingkat tertentu tetap dibutuhkan agar organisasi tetap dinamis dan tangguh melalui masuknya ide dan cara kerja baru.



KELOMPOK 6 MENGUCAPKAN
TERIMA KASIH

