

PK.2011-II/A

PORTOFOLIO KELOMPOK

MATA KULIAH MANAJEMEN SDM PENDIDIKAN
TAHUN AKADEMIK 2019/2020

SEMESTER II/A
PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

DOSEN PENGAMPU:

Dr.H.A.Rusdiana, Drs., MM.



POGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG 2020

KATA PENGANTAR

Portofolio sebagai suatu proses sosial pedagogis adalah pengalaman belajar yang terpadu dan dialami mahasiswa sebagai suatu kesatuan (*collection of learning experience*) yang terdapat dalam pikiran peserta didik baik yang berwujud pengetahuan (kognitif), keterampilan (skill), maupun nilai dan sikap (afektif). Sebagai sebuah kumpulan hasil pekerjaan mahasiswa, portofolio dapat dijadikan bukti untuk menunjukkan usaha, perkembangan dan kecakapan mereka dalam satu bidang atau lebih, menampilkan karya, prestasi dan kemampuan peserta didik. Portofolio yang terkait dengan mahasiswa merupakan folder atau dokumen yang berisi contoh hasil karya siswa yang menurut siswa: (1) sangat berarti, (2) merupakan karya terbaik, (3) merupakan karya favorit, (4) sangat sulit dikerjakan, tetapi berhasil dan (5) sangat menyentuh perasaan, atau memiliki nilai kenangan. Jadi portofolio adalah kumpulan hasil karya siswa yang menggambarkan kompetensi yang dicapai dalam belajar.

Portofolio sebagai kumpulan pekerjaan peserta didik yang menunjukkan usaha, perkembangan dan kecakapan mereka dalam satu bidang atau lebih. Kumpulan ini harus mencakup aktivitas peserta didik dalam seleksi isi, kriteria seleksi, kriteria penilaian dan bukti refleksi diri. Penilaian portofolio merupakan penilaian berkelanjutan yang didasarkan pada kumpulan informasi yang menunjukkan perkembangan kemampuan peserta didik dalam satu periode tertentu. Dalam hal ini, penilaian portofolio pada dasarnya menilai karya-karya mahasiswa secara individu pada satu periode untuk suatu mata pelajaran. Akhir suatu periode hasil karya tersebut dikumpulkan dan dinilai oleh dosen dan mahasiswa sendiri.

Berdasarkan isinya, jenis portofolio dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu (a) portofolio untuk beberapa/semua mata kuliah, dan (b) portofolio untuk satu mata kuliah. Portofolio untuk semua/beberapa mata kuliah menggambarkan profil kemampuan dari siswa. Portofolio ini berisi berbagai hasil karya siswa dari berbagai mata pelajaran. Jenis portofolio ini dapat dibuat oleh mahasiswa dengan bimbingan dosen dan tutor sebaya kelas. Isi portofolio meliputi hal-hal berikut: (a) halaman muka dengan identitas siswa (nama, nomor, kelas), (b) daftar isi atau ringkasan dari portofolio yang menggambarkan isi portofolio, (c) hasil karya/prestasi mahasiswa siswa yang menjadi tugas portofolionya dan menurut mahasiswa penting untuk disertakan sebagai isi portofolionya, dan (d) lembar catatan dan komentar dosen di GCR dan di WAG Kelas.

Portofolio sebagai salah satu alat penilaian autentik, telah dianjurkan untuk digunakan berdasarkan keputusan Rektor UIN Sunan Gunung Djati Bandung Nomor 178/Un.05/I.I/PP.009/07/11/2018, tentang pedoman Akademik. Dengan beberapa alasan, yakni: (a) memungkinkan siswa melakukan refleksi terhadap kemajuan belajarnya, (b) memungkinkan siswa memilih sendiri hasil karya yang menjadi isi Portofolionya dan memberi alasan mengapa hasil karya tersebut penting, (c) siswa harus mampu menunjukkan kemampuan berpikir dan keterampilannya, (d) memberi gambaran atas apa yang diketahui dan apa yang dapat dilakukan siswa, (e) memungkinkan

guru/dosen mengetahui hasil belajar yang penting menurut siswa, (f) menjadi bukti otentik hasil belajar siswa bagi siswa, orang tua dan masyarakat.

Dalam Pedoman akademik UIN Bandung tahun 2018, portofolio diposisikan sebagai tugas yang terstruktur. Portofolio berisi hasil karya siswa yang diberikan guru/dosen dan penyelesaiannya membutuhkan kemandirian dan keberanian siswa mencari dan bertanya mengenai tugas yang diberikan. Dengan demikian Portofolio hendaknya memenuhi tiga kriteria utama, yaitu: (1) pada dasarnya disusun oleh siswa, (2) memiliki kriteria penilaian yang jelas (*explicit criteria*), dan (3) menggambarkan pencapaian Kompetensi Dasar tertentu.

Portofolio Kelompok ini, sebagai kompilasi kerja kelompok (tugas terstruktur), disusun sebagai kumpulan dokumen proses kerja mahasiswa secara kelompok, bertujuan untuk mendokumentasikan perkembangan proses kelompok dalam mencapai tujuan kelompok yang telah ditetapkan pada kontrak perkuliahan. Portofolio ini dikerjakan/disusun oleh kelompok mahasiswa sesuaikan dengan tugas kelompok masing-masing. Isi portofolio kelompok ini terdiri dari: (1) makalah final hasil diskusi dilengkapi dengan poster (2) notula diskusi Webinar (3) makalah yang didiskusikan (mak ke...). (4) makalah hasil revisi/masukan kelompok diskusi (5) makalah hasil revisi/masukan kelompok diskusi (6) makalah sebelum didiskusikan, dan (7) informasi lain berkaitan dengan tugas kelompok/terstruktur, yang ditayangkan di WAG Kelas.


Kegunaan Kompilasi Portofolio individu ini, bagi mahasiswa merupakan bukti autentik kehadiran sehubungan dengan kuliah berbasis daring, dan bukti autentik hasil belajarnya (rekam jejak). Bagi dosen dapat digunakan sebagai alat penilaian ketercapaian kompetensi siswa dan kompetensi diri sendiri/laporan kinerja, sedangkan bagi Lembaga, orang tua dan masyarakat merupakan bukti hasil belajar siswa secara nyata.

Kegunaan Portofolio ini bagi mahasiswa merupakan bukti autentik kehadiran sehubungan dengan kuliah berbasis daring (tidak dapat menandatangani daftar hadir kuliah), dan bukti autentik hasil belajarnya. Bagi dosen dapat digunakan sebagai alat penilaian ketercapaian kompetensi siswa dan kompetensi diri sendiri/laporan kinerja, sedangkan bagi Lembaga, orang tua dan masyarakat merupakan bukti hasil belajar siswa secara nyata.

Penulis, menyadari bahwa Kompilasi ini belum sepenuhnya sempurna, karena itu saran konstruktif untuk pelaksanaan tugas di masa mendatang sangat diharapkan. Pada kesempatan ini, penulis sampaikan terima kasih kepada segenap civitas akademika UIN Sunan Gunung Djati Bandung yang telah banyak membantu sehingga Kompilasi ini dapat terselesaikan.

Penulis, berharap semoga Kompilasi ini dapat bermanfaat bagi peningkatan kinerja, penulis khususnya dan umumnya untuk peningkatan kinerja di masa mendatang.

Bandung, 10 Juli 2020

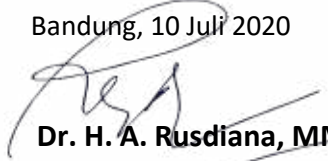


Dr. H. A. Rusdiana, MM
NIP: 19610421198603001

DAFTAR MAHASISWA

No	NIM	NAMA MAHASISWA	KLP	JUDUL MAKALAH	CHEK
8	60037	Ambar Maolana	I	Perencanaan Sumberdaya Manusia Pendidikan	√
12	60041	Arif Maulana			√
13	60042	Deni Rahmat J			√
2	60031	Afial Wari	II	Rekrutmen Calon Pegawai	√
14	60043	Dewi Rani			√
19	60048	Ajam Jamhur	III	Orientasi dan Penempatan Pegawai	√
17	60046	Faizal			√
6	60035	Ai Nahnu Nadiyah	IV	Pengembangan Karir Pegawai	√
15	60044	Djajang Juniardi			√
18	60047	Siti Nurlatifah			√
1	60030	Adam Muhammad	V	Penilaian Prestasi Kerja	√
11	60040	Ari irawan			√
5	60034	Ahmad Dikri	VI	Kompensasi dan Promosi Jabatan	√
9	60038	Angwar Romdoni			√
10	60039	Ardi	VII	Kesejahteraan dan Produktifitas Pegawai	√
7	60036	Alafiah			√

Bandung, 10 Juli 2020


Dr. H. A. Rusdiana, MM
 NIP: 19610421198603001




PORTO POLIO KELOMPOK



MATA KULIAH

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Kelompok 1

	Nama: Ambar Maolana NIM: 2190060037
	Nama: Arif Maulana Z NIM: 1172010059
	Nama: Deni Rahmat J NIM: 1172010060

Lembar Cekclist PORTOFOLIO (PP) Kelompok

Uraian ISI Fail PORTOFOLIO (PP)	Cekc
1. Makalah Final Hasil Perbaikan Diskusi Webinar Tgl 12 Juni 2020 (dilengkapi dengan Poster yang di sampaikan pada waktu diskusi web tgl 12 Juni 2020)	√
2. Notula Diskusi/berita acara Diskusi Webinar Tgl 12 Juni 2020 Dilengkapi dengan lembar masukan dari 7 kelompok (klp. 2-3-4-5-6-7) Yang dibacakan/disampaikan pada Diskusi Webinar Tgl 12 Juni 2020	√
3. Dokumen kelengkapan kegiatan/kebijakan Diskusi klp webinar (inf diskusi, inf jadwal undangan diskusi; dok admistrasi dan poto proses pelaksanaan diskusi dan sejenisnya. Koresepondensi sesuaikan dg tanggal informasi itu dibuat/diterima.	√
4. Makalah yang didiskusikan maksudnya adalah makalah yang dikirim ke kelompok lain untuk direvisi/koreksi berati dokumen dalam PP ini yaitu dokunen kerja kelompok (2,3,4,5,6,7) pada makalah anda yang dikirim dari:	√
1.Kelompok 1 tgl 7 JUNI 2020 (bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
2.Kelompok 2 tgl 7 JUNI 2020 2020(bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
3.Kelompok 4 tgl 7 JUNI 2020 2020. (bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
4.Kelompok 5 tgl 7 JUNI 2020 2020. (bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
5.Kelompok 6 tgl 7 JUNI 2020 (bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
6.Kelompok 7 tgl 7 JUNI 2020 (bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
7.Kelompok 8 tgl 7 JUNI 2020 (bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
5. Makalah Hasil Revisi/Masukan Dosen (makalah yg dibagikan kpd kelompok lain) 22 Mei 2020	√
6. Makalah Revisi/Masukan dosen (bukti frf dosen 12 Maret 2020)	√
7. Makalah Sebelum didiskusikan (makalah ke-1)	√
8. RPS/RPM lengkap	√



MAKALAH FINAL HASIL PERBAIKAN
DISKUSI WEBMINAR
TANGGAL 12 JUNI 2020




PORTO POLIO KELOMPOK



MATA KULIAH

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Kelompok 1

	Nama: Ambar Maolana NIM: 2190060037
	Nama: Arif Maulana Z NIM: 1172010059
	Nama: Deni Rahmat Jatnika NIM: 1172010060

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji dan syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat, taufik dan hidayah-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan Makalah dengan judul “Perencanaan Sumber Daya Manusia” tepat pada waktunya.

Shalawat serta salam semoga senantiasa Allah limpahkan keharibaan junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW yang telah memberikan pelajaran, tuntunan dan suri tauladan kepada kita semua, sehingga kita dapat menuju jalan Islam yang lurus dan penuh Ridha-Nya.

Makalah ini kami susun untuk memenuhi tugas Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam dan untuk membantu para Mahasiswa program Magister Manajemen Pendidikan Islam untuk memahami Manajemen Sumber Daya Manusia.

Pemakalah menyadari bahwa masih banyak kekurangan baik tampilan ataupun dalam penyajian makalah ini. Oleh karena itu, kritik dan saran yang sifatnya membangun sangatlah kami harapkan demi sempurnanya karya-karya yang akan datang.

Bandung, 20 Maret 2020

Penyusun

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	1
C. Tujuan Masalah	2
BAB II PEMBAHASAN MASALAH	3
A. Konsep Dasar Perencanaan SDM	3
1. Pengertian Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	3
2. Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	4
3. Konsep Perencanaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan	4
B. Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM	5
1. Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia	5
2. Konsep Strategi Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia.....	5
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perencanaan Sumber Daya Manusia	6
C. Kendala dan Solusi Rekrutmen	7
1. Kebijakan-kebijaksanaan Organisasi	7
2. Persyaratan Jabatan	8
3. Metode pelaksanaan perekrutan	8
BAB III PENUTUP	9

A. KESIMPULAN.....	9
B. SARAN	9
DAFTAR PUSTAKA	10

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Era globalisasi menyebabkan lingkungan organisasi, bahkan organisasi itu sendiri bersifat dinamis dan menciptakan situasi yang kompetitif. Persaingan antar organisasi, kini tidak hanya melibatkan persaingan bukti fisik ataupun modal melainkan persaingan atas personel atau sumber daya manusia yang dimiliki.¹

Sumber daya manusia sebagai salah satu komponen utama, penting untuk dikelola dalam rangka optimalisasi pencapaian tujuan kesuksesan sebuah organisasi, termasuk di lembaga pendidikan. Perencanaan sumber daya manusia atau *human resource planning (HRP)* merupakan kegiatan dalam salah satu area fungsional manajemen sumber daya manusia yaitu perencanaan.

Dalam konteks ini, pembahasan tersebut tertuang dalam RPS Manajemen Sumber Daya Manusia serta dapat menjadi sebuah referensi konseptual dalam penerapan Perencanaan SDM, maka dari itu penulisan paper ini akan dibahas dalam Rumusan Masalah.²

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan Latar Belakang di atas maka dapat di rumuskan beberapa masalah sebagai berikut:³

1. Bagaimana Konsep Dasar Perencanaan SDM?
2. Bagaimana Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM?
3. Bagaimana Kendala dan Solusi Rekrutmen?

¹ Syamsu, et. al., "Strategi Manajemen Sumber Daya manusia Melalui Pendekatan Balance Score Card Sebagai Alat untuk Mencapai Keunggulan Bersaing pada Perguruan Tinggi" (Bandung: Alfabeta, 2008), 335.

² Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester (Bandung: UIN SGD BDG, 2019), 4.

³ Rusdiana, Rencana Pembelajaran, 4.

C. Tujuan Masalah

Berdasarkan Rumusan Masalah diatas, maka terdapat beberapa tujuan sebagai berikut:4

1. Untuk mengetahui Konsep Dasar Perencanaan SDM?
2. Untuk mengetahui Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM?
3. Untuk mengetahui Kendala dan Solusi Rekrutmen?

BAB II

PEMBAHASAN

A. Konsep Dasar Perencanaan Sumber Daya Manusia

Pengelolaan SDM mengembangkan dan bekerja melalui sebuah sistem manajemen sumber daya manusia yang terintegrasi dengan bagian lain dalam sebuah manajemen. Pada umumnya terdapat lima area fungsional dalam manajemen sumber daya manusia yang efektif: staffing, pengembangan SDM, kompensasi, keselamatan dan kesehatan, serta hubungan antar staf.

1. Pengertian Perencanaan Sumber Daya Manusia

Ada beberapa pengertian Sistem Informasi Kelembagaan menurut para ahli diantaranya:

Perencanaan sumber daya manusia dapat diartikan sebagai sebuah proses yang melibatkan serangkaian kegiatan seperti peramalan atau estimasi, usaha pemenuhan kebutuhan tenaga kerja organisasi dalam jangka waktu tertentu di masa mendatang didalamnya meliputi upaya pencocokkan SDM internal dan eksternal dengan lowongan pekerjaan yang diperkirakan akan dibutuhkan.⁵

Segala tugas dan pekerjaan dilaksanakan secara terarah pada kesuksesan organisasi. Perencanaan SDM merupakan proses menjalankan salah satu fungsi manajemen yang mencakup kegiatan, peramalan, pemenuhan dan pengaturan tenaga kerja sehingga berdaya guna seefisien dan seefektif mungkin demi tercapainya kesuksesan organisasi.

Perencanaan sumber daya manusia hendaknya didasarkan atas keserasian dengan perencanaan strategik maupun perencanaan operasional organisasi. Ketidakserasian akan menjadi beban bagi organisasi dan dapat menjadi hambatan kedepannya. Selain itu perencanaan sumber daya manusia juga harus berdasar pada hasil job analysis. Dengan menggunakan informasi dalam deskripsi pekerjaan/ jabatan maka dapat diprediksi kebutuhan kualitatif dan kuantitatif sehingga organisasi dapat berjalan dengan efektif efisien. ⁶

⁵R. Wayne Mondy, "Human Resource Management" (New Jersey: Person Education, 2008), 108.

⁶Hadari Nawawi, Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif (Yogyakarta: Gadjah Mada university Press, 2005), 137- 139.

2. Perencanaan Sumber Daya Manusia Lembaga Pendidikan

Perencanaan sebagai sebuah proses yang dilakukan di setiap aktifitas manusia bertujuan pada kebaikan yaitu optimalisasi sumber daya yang dimiliki, dapat tercapai apa yang menjadi goal dari individu atau organisasi. Sumber daya manusia (SDM) dalam konsep Islam disebut sumber daya Islami (SDI).⁷

Perencanaan sebagai bagian dari sunnatullah. Rencana merupakan arah dan tindakan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Dari perencanaan ini akan tampak tujuan keorganisasian serta berbagai kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Konsep perencanaan dalam pendidikan Islam dapat mengadopsi dari apa yang dikandung dalam konsep takdir atau qadar atau ketentuan Allah swt.

Menurut Hafidhudin ada beberapa aspek dalam perencanaan, yaitu: hasil yang ingin dicapai, orang yang akan melakukan, waktu dan skala prioritas, dan kapital.⁸ Kemampuan dan skill individu yang dimiliki ikut mempengaruhi berjalan sukses atau tidaknya sebuah perencanaan. Seorang pemimpin atau pengelola harus mampu membuat sebuah perencanaan sebaik mungkin dengan mengoptimalkan kemampuannya serta menempatkan sumber daya insani yang tepat dalam aktualisasi perencanaan.

3. Konsep Perencanaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Lembaga pendidikan meski bukanlah sebuah organisasi bisnis (lembaga non-profit), bukan berarti peran manajemen sumber daya manusia, khususnya proses perencanaan dapat dilakukan tidak dengan sungguh-sungguh. Perencanaan SDM di lembaga pendidikan seringkali disejajarkan dengan rencana pengembangan sumber daya manusia.

Sumber daya manusia di lingkungan pendidikan terbagi menjadi tenaga edukatif atau tenaga pendidik dan tenaga administratif atau tenaga kependidikan, sehingga perencanaan yang dilakukan juga melingkupi perencanaan tenaga pendidik dan kependidikan.

⁷ Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 60

⁸ Didin Hafidhudin, et. al., *Shariah Principles On Management In Practice* (Jakarta: Gema Insani, 2002), 78.

B. Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM

Sumber daya manusia biasanya mencakup keseluruhan bidang manajemen personalia, dan juga merupakan salah satu input yang terpenting dalam kegiatan operasional dalam suatu organisasi, demikian pula pada organisasi bisnis baik yang bergerak di sektor yang menghasilkan barang maupun jasa.

1. Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia

Sebagai sebuah proses, perencanaan sumber daya manusia melibatkan empat serangkaian kegiatan yaitu: Persediaan SDM saat sekarang, perkiraan supply dan demand SDM, pengadaan SDM yang berkualitas, sistem pengawasan dan evaluasi sebagai umpan balik pada sistem. Kegiatan peramalan dilakukan dengan membandingkan antara kebutuhan atau **tuntutan dan ketersediaan**.⁹

Dalam hal ini dapat menghasilkan tiga kemungkinan yaitu: (i) antara supply dan demand adalah sama; (ii) surplus, maka yang dilakukan organisasi adalah penarikan tenaga kerja, pengurangan jam kerja, pensiun dini, dan pemberhentian; (iii) kekurangan, maka yang dilakukan adalah melakukan perekrutan melalui proses seleksi.

2. Konsep Strategi Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia

Ada dua strategi yang dapat dilakukan dalam meningkatkan sumber daya manusia, yaitu:¹⁰

- a. Strategi pendidikan yang bersifat makro biasa dilakukan oleh para pengambil keputusan dan pembuat rencana pendidikan (education planner) atau dalam hal ini adalah pemerintah. Strategi makro ini memiliki cakupan luas dan bersifat umum, artinya bukan dilakukan oleh satu atau segelintir orang saja, namun melibatkan masyarakat secara keseluruhan. Strategi yang diusulkan terdiri dari tiga komponen utama, yaitu tujuan, dasar, dan prioritas dalam tindakan.

⁹ Nawawi, Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif, (Yogyakarta: Gadjah Mada university Press, 2005), hlm. 141.

¹⁰ Amiruddin Siahaan, Strategi Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Indonesia, Jurnal Almufida Vol. I No. 1 Juli-Desember 2016. h. 12

- b. Strategi pendidikan yang bersifat mikro. Maksudnya, dalam pelaksanaannya yaitu secara individu. Ruang lingkup strategi ini lebih menitikberatkan pada strategi yang harus dilakukan oleh individu sebagai seorang muslim pakar-pakar dalam bidang pendidikan memusatkan pada konsep tazkiyah.¹¹

Strategi pendidikan yang bersifat mikro. Maksudnya, dalam pelaksanaannya yaitu secara individu. Ruang lingkup strategi ini lebih menitikberatkan pada strategi yang harus dilakukan oleh individu sebagai seorang muslim pakar-pakar dalam bidang pendidikan memusatkan pada konsep tazkiyah.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perencanaan Sumber Daya Manusia

Terdapat dua faktor yang turut mempengaruhi sebuah perencanaan SDM suatu organisasi yaitu: ¹²

- a. faktor eksternal yang dapat berpengaruh pada perencanaan SDM yang dilakukan seperti: ekonomi nasional maupun global, sospolkum, teknologi, dan faktor pesaing. Keadaan ekonomi nasional maupun global secara keseluruhan turut mempengaruhi rencana stratejik maupun rencana operasional organisasi dan tentu juga dibutuhkan adanya penyesuaian pada perencanaan SDM. Kondisi dan produk sosial, politik dan hukum sangat berpengaruh terhadap kegiatan sebuah seperti undang-undang tenaga kerja yang berpengaruh pada kegiatan perencanaan SDM. Perkembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan juga berpengaruh pada produktifitas dan kualitas sebuah organisasi. Makin tinggi kemajuan teknologi yang diadaptasi maka harus ada penyesuaian perencanaan SDM yang dimaksudkan mendapatkan kualifikasi SDM yang sesuai dengan karakteristik teknologi tersebut.

Dalam era globalisasi yang kompetitif maka setiap organisasi dihadapkan pada tantangan persaingan yang berat. Untuk dapat bertahan maka organisasi membutuhkan SDM yang kompetitif pula. Persaingan untuk mendapatkan SDM yang berkualitas juga dapat terjadi. Maka dari itu perencanaan SDM oleh organisasi menjadi sangat penting untuk dipersiapkan.

¹¹ Hasan Langgulung, *Peralihan Paradigma dalam Pendidikan Islam dan Sains Sosial* (Jakarta: Gaya Media Pratama, 2002), h. 269.

¹² Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*...h. 155-162.

b. Faktor Internal yang turut mempengaruhi seperti: rencana stratejik dan rencana operasional organisasi, anggaran untuk SDM, peramalan pembiayaan, pengembangan organisasi, desain organisasi dan desain pekerjaan. Kemampuan sebuah sesuai dengan kebutuhan, sangat besar pengaruhnya terhadap perencanaan SDM. Perencanaan SDM tentu harus disesuaikan dengan kemampuan finansial organisasi. Peramalan pembiayaan erat hubungannya dengan faktor anggaran yang telah disebut sebelumnya. Pengembangan yang dilakukan organisasi tentu akan mempengaruhi kebutuhan akan SDM yang akan dibutuhkan di masa mendatang maupun SDM yang telah dimiliki organisasi saat ini. Baik desain organisasi maupun desain pekerjaan adalah hasil penerjemahan rencana strategik dan rencana operasional agar organisasi berjalan efektif efisien.¹³

Bagaimana pemimpin mendesain organisasi dan mendesain pekerjaan, secara langsung berpengaruh pada perencanaan SDM sebuah organisasi. Disamping faktor-faktor tersebut baik faktor eksternal maupun faktor internal juga terdapat faktor yang dapat mempengaruhi perencanaan SDM sebuah organisasi diantaranya faktor ketenaga kerjaan, demografi, supervise yang dilakukan, prestasi kerja, pasar tenaga kerja dan sebagainya.

C. Kendala dan Solusi Rekrutmen

Kendala-kendala yang dihadapi setiap perusahaan tidak sama, tetapi pada umumnya adalah:¹⁴

1. Kebijakan-kebijaksanaan organisasi;

Kebijakan-kebijaksanaan organisasi yang mempengaruhi perekrutan itu adalah:¹⁵

¹³ Sedarmayanti, Sumber Daya manusia dan produktifitas kerja, (Bandung: Mandar Maju, 2001), h. 13

¹⁴ Baiq Setiani. "Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan." *Jurnal ilmiah widya*, Vol. 1 No. 1, Mei-juni 2013, 43

¹⁵ Baiq Setiani. "Kajian Sumber Daya ..." *Jurnal ilmiah widya*, Vol. 1 No. 1, Mei-juni 2013, 43

a. **Kebijaksanaan Kompensasi dan Kesejahteraan.**

Jika perusahaan dapat memberikan kompensasi dan kesejahteraan yang cukup besar serta adil maka pelamar yang serius akan semakin banyak, tetapi sebaliknya jika gaji dan kesejahteraan rendah maka pelamar menjadi sedikit.

b. **Kebijaksanaan Promosi;**

Apabila kesempatan untuk promosi diberikan cukup luas maka pelamar yang serius semakin banyak, sebaliknya jika kesempatan untuk promosi sangat terbatas maka pelamar akan menjadi sedikit. Promosi merupakan idaman setiap karyawan, karena dengan promosi berarti status dan pendapatan akan bertambah besar.

c. **Kebijaksanaan Status Karyawan;**

Jika status karyawan menjadi karyawan tetap/full-time maka pelamar semakin banyak, tetapi jika status karyawannya honorer/harian/part-time maka pelamar akan semakin sedikit.

d. **Kebijaksanaan Sumber Tenaga Kerja;**

Jika tenaga kerja yang akan diterima hanya bersumber dari tenaga kerja local maka pelamar yang serius akan sedikit, tetapi sebaliknya bila tenaga kerja yang akan diterima bersumber dari seluruh Nusantara, maka pelamar akan semakin banyak.

2. Persyaratan-persyaratan jabatan;

Semakin banyak persyaratan yang harus dimiliki pelamar maka pelamar akan menjadi sedikit, sebaliknya jika jumlah persyaratannya sedikit maka pelamarnya akan semakin banyak.

Perusahaan dapat diartikan sebagai besarnya kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan, misal; besarnya perusahaan tersebut. Jika soliditas perusahaan besar maka pelamar akan semakin banyak. Sebaliknya jika soliditas perusahaan rendah maka pelamarnya akan semakin sedikit.

3. Metode pelaksanaan perekrutan;

Semakin terbuka perekrutan maka pelamarnya akan semakin banyak, sebaliknya apabila perekrutannya semakin tertutup maka pelamarnya semakin sedikit. Semakin besar penawaran tenaga kerja maka akan semakin banyak pula

pelamar yang serius. Tetapi sebaliknya jika penawaran tenaga kerja sedikit maka pelamarnya juga menjadi sedikit.

BAB III

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Perencanaan sumber daya manusia hendaknya didasarkan atas keserasian dengan perencanaan stratejik maupun perencanaan operasional organisasi. Ketidakserasian akan menjadi beban bagi organisasi dan dapat menjadi hambatan kedepannya. Selain itu perencanaan sumber daya manusia juga harus berdasar pada hasil job analysis. Dengan menggunakan informasi dalam deskripsi pekerjaan/jabatan maka dapat diprediksi kebutuhan kualitatif dan kuantitatif sehingga organisasi dapat berjalan dengan efektif efisien.

Strategi pendidikan yang bersifat mikro. Maksudnya, dalam pelaksanaannya yaitu secara individu. Ruang lingkup strategi ini lebih menitikberatkan pada strategi yang harus dilakukan oleh individu sebagai seorang muslim pakar-pakar dalam bidang pendidikan memusatkan pada konsep tazkiyah.

Perusahaan dapat diartikan sebagai besarnya kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan, misal; besarnya perusahaan tersebut. Jika soliditas perusahaan besar maka pelamar akan semakin banyak. Sebaliknya jika soliditas perusahaan rendah maka pelamarnya akan semakin sedikit.

B. SARAN

Makalah ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu kami selaku penyusun mohon diberi saran dan kritik yang membangun guna terciptanya makalah yang lebih baik di waktu yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Amiruddin Siahaan, "Strategi Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Indonesia", Jurnal Almufida (Vol. I No. 1 Juli-Desember 2016): 12
- Baiq Setiani. "Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan." Jurnal Ilmiah Widya, (Mei-juni Vol. 1 No. 1, 2013): 43.
- Didin Hafidhudin, et. al., Shariah Principles On Management In Practice. Jakarta: Gema Insani, 2002.
- Hadari Nawawi, Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif . Yogyakarta: Gadjah Mada university Press, 2005.
- Hasan Langgulung, Peralihan Paradigma dalam Pendidikan Islam dan Sains Sosial. Jakarta: Gaya Media Pratama, 2002.
- Jusmaliani, Pengelolaan Sumber Daya Insani. Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- R. Wayne Mondy, Human Resource Management. New Jersey: Person Education, 2008
- Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester. Bandung: UIN SGD BDG, 2020.
- Sedarmayanti, Sumber Daya manusia dan produktifitas kerja, Bandung: Mandar Maju, 2001.
- Syamsu, et. al., Strategi Manajemen Sumber Daya manusia Melalui Pendekatan Balance Score Card Sebagai Alat untuk Mencapai Keunggulan Bersaing pada Perguruan Tinggi. Bandung: Alfabeta, 2008.

**NOTULA DISKUSI/BERITA
ACARA DISKUSI WEBINAR
TANGGAL 12 JUNI 2020**

NOTULA DISKUSI

Judul Diskusi PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA			
Tempat dan waktu Jumat, 12 Juni 2020			
Penyaji/Pembicara Ambar Maolana			
Moderator Arif Maulana Zamaludin			
Pembukaan <ol style="list-style-type: none">1. Pembukaan (Host)2. Presentasi (Ambar Maolana)3. Sanggahan dari seluruh kelompok4. Penutup (Host)			
Penyajian Menjelaskan : <ol style="list-style-type: none">1. Konsep dasar perencanaan SDM2. Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM3. Kendala dan Solusi Rekrutmen			
Tanya Jawab Kesimpulan Sanggahan kelompok lain			
No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Pada hlm ii Daftar Isi belum ada penulisan sub bab yang disampaikan		✓
2	Pada hlm 1 bab pendahuluan paragraf 5 belum ada sumber rujukan dan kesalahan tata letak footnote		✓
3	Pada hlm 3 bab pembahasan jarak spasi atas bab dan tema yang terlalu dekat.		✓
4	Pada hlm 5 bab pembahasamn sub poin A terdapat kesalahan penulisan (masuk) paragraf 1 point 3		✓
5	Pada hlm 5 bab pembahasan terdapat kesalahan penulisan (memiliki) paragraf 1 point 3		✓

6	Pada hlm 5 bab pembahasan terdapat penggantian tanda baca paragraf 2 point 3		✓
7	Pada hlm 1 bab pendahuluan sumber setiap paragraf yang terdapat pada LBM tidak dimasukkan.		✓
8	Pada hlm 1 bab pendahuluan konten dan isi pada point lbm belum mengekrucut seperti segitiga bebralik seperti yang disampaikan dosen pengampu. (dari informasi umum ke khusus)	✓	
9	Pada hlm 1 bab pendahuluan pont b dan C pada RM dan TM tidak disampaikan pengantar terlebih dahulu sesuai dengan tujuan RPPS MSDM Pendidikan.	✓	
10	Pada hlm 3 bab pembahasan dalam point A penulis belum menympaikan rangkaian kalimat pembuka yang disampaikan pada point konsep dasar.	✓	
11	Pada hlm 3 bab pembahasan penulisan sumber yang belum sesuai degan buku panduan tesis.		✓
12	Pada halaman 12 setelah point terakhir sebaiknya ditambahkan point D dengan tema masalah dan solusi kompensasi dan promosi jabatan agar lebih konkret.	✓	
13	Pada hlm 1 bab pendahuluan Penulisan Latar Belakang Masalah tidak ditemukannya Kesenjangan atau masalah-masalah penelitian yang diuraikan. setidaknya harus berisikan: 6 konten Sesuai panduan penulisan Tesis hal 5-6.	✓	

LEMBAR MASUKAN DARI 6 KELOMPOK

LEMBAR MASUKAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Afial Wari dan Dewi Rani (Kelompok 2)

Judul Makalah : Perencanaan Sumder Daya Manusia

Dikerjakan hari/tgl : Hari Minggu tanggal 7 Juni 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Setiap halaman ditemukan alinea dimulai ketukan ke 8 seharusnya panjang indensinya enam spasi		✓
2	BAB 11 , Seharusnya disman dihalaman terpisah ditemukan pada halaman 3 penulisanya disatukan sama pembahsan BAB	✓	
3	Ditemukan kata penghubung di simpan di awal kalimat terdapat pada halaman 4	✓	
4	Tanda kutipan seharusnya disman setelah tanda baca ditemukan pada halaman 4		✓
5	Jarak baris atau kalimat ke kalimat berikutnya terlalu jauh spasinya ditemukan pada halaman 5	✓	

6	Pada pembahasan BAB 11 penulisannya disatukan dengan pembahasan bab 11, seharusnya terpisah ditemukan pada hal 11	✓	
7	Simpulan menjadi jawaban atas pertanyaan yang diajukan dalam perumusan masalah, simpulan juga mencerminkan perolehan informasi baru, mengenai posisi penelitian lihat panduan tesis dan disertasi halaman 18, simpulan yang terdapat dalam hal 11 belum memperlihatkan kesimpulan	✓	
8	Daftar pustaka disimpan dihalaman terpisah jangan disatukan dengan pembahasan bab III	✓	

LEMBAR MASUKAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Ajam Jamhur dan Faisal Rizki S. (Kelompok 3)

Judul Makalah : Perencanaan Sumber Daya Manusia

Dikerjakan hari/tgl : Minggu tanggal 7 Juni 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Pada hlm ii Daftar Isi poin sub numbering tidak sejajar		✓
2	Pada hlm 9 bab II pendahuluan paragraf 5 sub numberingnya 1, 2, 3, dst karena setelahnya angka, maka harus diganti dengan a, b, c.		✓
3	Pada hlm 10-11 bab pembahasan, 2 paragraf tidak ada footnote		✓
4	Pada hlm 11 bab pembahasan sub poin B jarak dengan paragraph di atas spasinya terlalu berjauhan		✓
5	Pada hlm 3 bab I pendahuluan, terdapat kesalahan penulisan footnote.		✓

6	Pada hlm 19 bab penutup terdapat penulisan huruf besar semua pada kesimpulan dan saran		✓
7	Pada hlm4 bab pendahuluan pada latar belakang paragraph 4 terdapat materi yang seharusnya dimasukkan pada pembahasan.	✓	
8	Pada hlm 11 bab pembahsan konten dan isi pada point B belum menjelaskan tentang sub subnya	✓	
9	Pada hlm 11 bab pembahasan kata “betapa” tidak perlu ditulis (karena tidak baku)	✓	
10	Pada daftar pustaka, tidak sesuai dengan abjad penulisannya.	✓	
11	Pada hlm 3 bab pembahasan penulisan sumber yang belum sesuai degan buku panduan tesis.	✓	
12	Pada halaman 8 pada point tujuan sebaiknya ditambahkan pengantar.	✓	

LEMBAR MASUKAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Ai Nahnu Nadila, Djadjang Djuniardi dan Siti Nur Latifatul Q. (Kelompok 4)

Judul Makalah : Perencanaan Sumber Daya Manusia

Dikerjakan hari/tgl : Hari Minggu tanggal 7 Juni 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Pada hlm 1 bab pendahuluan Penulisan Latar Belakang Masalah setidaknya harus berisikan: Sesuai panduan penulisan Tesis hal 5-6. a. Fenomena yang terjadi pada kehidupan baik hasil pengamatan maupun hasil studi eksploratif	✓	

	<ul style="list-style-type: none"> b. Teori, asumsi atau pendapat ahli c. Kesenjangan atau masalah-masalah yg dapat diidentifikasi d. Argumen logis dan objektif pilihan masalah e. Pada alinea akhir perlu ada penegasan bahwa penelitian memang perlu dilaksanakan f. Teknik penulisan unsur fenomena dan teoridapat dibuat fleksibel. 		
2	Pada hlm 1 bab pendahuluan Mestinya spasi 1,5 sesuai panduan penulisan Tesis dan Disertasi halaman 22 tentang penulisan spasi baris.		✓
3	Pada hlm 1 bab pendahuluan Penulisan jurnal dalam catatan kaki/footnote lihat panduan Tesis hal 48-51. Seharusnya identitas jurnalnya dituliskan.		✓
4	Pada hlm 2 bab pendahuluan konten dan isi pada poin lbm belum mengekrucut seperti segitiga bebralik seperti yang disampaikan dosen pengampu.	✓	
5	Pada hlm 2 bab pendahuluan Penulisan Catatan kaki lihat panduan Tesis hal 51. Contoh: Priatna, Muhammad. "Manajemen Pengembangan SDM Pada Lembaga Pendidikan Islam". <i>Jurnal Pendidikan Islam</i> . 6:2 (Bulan terbit. 2018). 18.		✓
6	Pada hlm 3 bab Pendahuluan poin B pada RM tidak disampaikan pengantar terlebih dahulu sesuai dengan tujuan RPPS MSDM Pendidikan.	✓	
7	Pada hlm 3 bab Pendahuluan poin C pada TP tidak disampaikan pengantar terlebih dahulu sesuai dengan tujuan RPPS MSDM Pendidikan.	✓	
8	Pada hlm 4 bab Pembahasan Tidak disampaikan pengantar terlebih dahulu sesuai dengan arahan dosen pengampu.	✓	
9	Pada hlm 4 bab Pembahasan Mestinya 1,5 spasi, lihat panduan tesis tentang penulisan spasi baris hal 22.		✓
10	Pada hlm 4 bab Pembahasan Jika menggunakan Footnote/catatan kaki tidak perlu menuliskan kutipan buku di isi paragraf. Mestinya konsisten, jika akan memilih kutipan pilih salah satunya badynote atau footnote.		✓
11	Pada hlm 4 bab Pembahasan Dalam penulisan mestinya konsisten menggunakan font ukuran 12 dpi. Lihat kembali panduan Tesis hal 20.		✓

12	Pada hlm 5 bab Pembahasan Lihat kembali panduan Tesis dalam penulisan kutipan hal 23 apabila akan menggunakan footnote.		✓
13	Pada hlm 5 bab Pembahasan Tulisan/bahasa asing semestinya ditulis miring/italized. Lihat panduan tesis hal 28.		✓
14	Pada hlm 6 bab Pembahasan Alinea/indensi seharusnya dimulai pada spasi huruf (ketukan) ketujuh dari garis margin kanan. Lihat panduan tesis hal 22.		✓
15	Pada hlm 6 bab Pembahasan Lihat panduan tesis tentang penulisan kutipan dan catatan kaki hal 22-24.		✓
16	Pada hlm 7 bab Pembahasan Setidaknya ada satu paragraf pengantar sesuai dengan arahan dosen pengampu.	✓	
17	Pada hlm 11 bab Pembahasan Penulisan seharusnya menggunakan huruf Times New Roman dengan ukuran 12 dpi dan spasi 1,5. Lihat panduan Tesis hal 20.		✓
18	Pada hlm 11 bab Pembahasan Setidaknya ada 3 sub bab yang dibahas sesuai arahan dosen pengampu	✓	
19	Pada hlm 12 bab Pembahasan Tulisan/bahasa asing semestinya ditulis miring/italized. Lihat panduan tesis hal 28.		✓
20	Pada hlm 12 bab Pembahasan Sebaiknya ditambahkan dengan kesimpulan yang dibuat penulis	✓	

LEMBAR MASUKAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Ari Irawan dan Adam Muhammad (Kelompok 5)

Judul Makalah : Perencanaan Sumber Daya Manusia

Dikerjakan hari/tgl : Hari Minggu tanggal 7 Juni 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Pada cover terdapat halaman seharusnya tidak ada halaman		✓
2	Pada rumusan masalah sumber yang diambil seharusnya dari RMP (Rencana Mutu Pembelajaran) Bukan RPS (Rencana Pembelajaran Semester)	✓	

3	Pada hlm 10 pembahasan point C, seharusnya penomoran menggunakan kurung.		✓
4	Kata pengantar seharusnya terdapat jeda antara judul dan paragraf kemudian singkatan SWT tidak pakai titik menurut PUEBI.		✓
5	Daftar isi dibuat sejajar tidak ada yang menjorok		✓
6	Pada halaman 3 seharusnya pengutipan lebih dari 5 baris harus ditik berbeda mulai dari spasi dan menjorok.		✓
7	Pada halaman 11 sebaiknya diberikan penjelasan dari setiap poin yang ada	✓	
8	Pada halaman 11 awal paragraf tidak diberi spasi menjorok, seharusnya dibuat menjoro		✓
9	Pada halaman 1 pada bab pendahuluan terdapat kata atau istilah asing yang tidak dimiringkan		✓
10	Hampir semua referensi berasal dari Buku tdiak ada dari jurnal, padahal ketentuan yang disampaikan di awal harus berbanding 1 : 2 antara buku dan jurnalnya	✓	
11	Pada <i>foot note</i> huruf biasanya lebih kecil di bandingkan dengan isi paragraf engn menggunakan <i>Times new roman (size 10)</i> atau, <i>arial (size 9)</i> , atau <i>Thoma (size 9)</i>	✓	
12	Pada halaman 4 jika memakai <i>foot note</i> sebaiknya tidak memakai <i>body note</i>	✓	

LEMBAR MASUKAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Ahmad Dzikri dan Anwar Romdhoni (Kelompok 6)

Judul Makalah : Perencanaan Sumber Daya Manusia

Dikerjakan hari/tgl : Hari Minggu tanggal 7 Juni 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Pada hlm 4 sumber yang diambil dari buku seharusnya terbitan tahun 2015 keatas		✓
2	Pada hlm 7 penulisan nomor tidak sejajar dengan sub diatas (melebihi garis)		✓
3	Pada hlm 11 penulisan footnote untuk kedua kalinya seharusnya tidak ditulis utuh		✓
4	Pada hlm 13 penulisan footnote untuk kedua kalinya seharusnya tidak ditulis utuh		✓
5	Pada hlm 15 penulisan poin C tidak sejajar (geser ke kiri sedikit)		✓
6	Pada hlm 17 penulisan nomor seharusnya bukan 1) melainkan 1.		
7	Pada hlm 15 tidak mencantumkan sumber pada paragraph diatas	✓	
8	Pada hlm 2 paragraf pertama dan kedua tidak mencantumkan sumber, yang mana hal tersebut sangat sakral dalam penulisan makalah ilmiah	✓	
9	Pada hlm 2 paragraf terakhir isi dari paragraph tersebut cukup aneh dan butuh pemikiran yang keras untuk memahaminya. Paragraf sebelumnya membahas tentang penilaian prestasi kerja sedangkan dalam paragraph ini menceritakan sistem informasi manajemen perpustakaan	✓	
10	Pada hlm 6 paragraf terakhir pembahasan terlalu melebar sehingga tidak sesuai dengan point 1 yaitu pengertian penilaian kerja. Sebab paragraph tersebut membahas mengenai alasan harus dilakukannya penilaian kerja.	✓	

	Dan lebih bagus apabila pembahasan tersebut di tuliskan dan diuraikan pada point ke 3 yaitu manfaat dan tujuan penilaian kerja		
11	Pada hlm 9 point yang harus dijelaskan adalah metode dan teknik penilaian prestasi kerja. Namun disini pemakalah malah melebar pembahasannya dengan menjelaskan pendekatan2 penilaian kerja dan point teknik penilaian prestasi kerja tidak dibahas!	✓	
12	Pada hlm 1 paragraf pertama tidak diberi sumber rujukan, padahal isinya terdapat pendapat dan teori	✓	
13	Pada hlm 16 kesimpulan merupakan jawaban dari persoalan yang diajukan bukan ringkasan dari pembahasan yang telah dikemukakan.	✓	

LEMBAR MASUKAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Alafiah dan Ardi (Kelompok 7)

Judul Makalah : Perencanaan Sumber Daya Manusia

Dikerjakan hari/tgl : Hari Minggu tanggal 7 Juni 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
----	----------------	--------	--------

1	<p>Pada hlm 1 bab pendahuluan</p> <p>Penulisan Latar Belakang Masalah setidaknya harus berisikan: Sesuai panduan penulisan Tesis hal 5-6.</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Fenomena yang terjadi pada kehidupan baik hasil pengamatan maupun hasil studi eksploratif b. Teori, asumsi atau pendapat ahli c. Kesenjangan atau masalah-masalah yg dapat diidentifikasi d. Argumen logis dan objektif pilihan masalah e. Pada alinea akhir perlu ada penegasan bahwa penelitian memang perlu dilaksanakan f. Teknik penulisan unsur fenomena dan teoridapat dibuat fleksibel. 	✓	
2	<p>Pada hlm 1 bab pendahuluan alinea ke 2 spasi yang digunakan oleh kutipan lebih dari satu baris mestinya 1 spasi sesuai panduan penulisan Tesis dan Disertasi halaman 22 tentang penulisan spasi baris.</p>		✓
3	<p>Pada hlm 2 bab pendahuluan konten dan isi pada poin lbm belum mengekrucut seperti segitiga bebralik seperti yang disampaikan dosen pengampu.</p>	✓	
6	<p>Pada hlm 6 bab Pembahasan Tidak disampaikan pengantar terlebih dahulu sesuai dengan arahan dosen pengampu.</p>	✓	

DAFTAR HADIR

NO	NAMA	TANDA TANGAN
1.	Adam Muhammad	
2.	Afial Wari	
3.	Ahmad Dzikri	
4.	Ai Nahnu Nadilah	
5.	Alafiah	
6.	Ambar Maolana	
7.	Angwar Romdoni	
8.	Ardi	
9.	Ari Irawan	
10.	Arif Maulana Zamaludin	
11.	Deni Rahmat Jatnika	
12.	Dewi Rani	
13.	Djadjang Djuniardi	
14.	Faizal Rizqy Sawalludin	
15.	Siti Nurlatifatul Qolbiyah	
16.	Ajam Jamhur	

KELOMPOK 3

NO	NAMA	SEBAGAI	TANDA TANGAN
1.	Ambar Maolana	PEMBICARA	
2.	Arif Maulana Zamaludin	MODERATOR	
3.	Deni Rahmat	NOTULEN	

Bandung 12 Juni 2020

Notulis

Deni Rahmat

NIM: 2190060037

**DOKUMEN KELENGKAPAN
DISKUSI WEBMINAR
KELOMPOK 1**

1. INFORMASI DISKUSI



2. INFORMASI JADWAL UNDANGAN DISKUSI

DISKUSI KELOMPOK PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA

Mata Kuliah
Wajib: EMDI SUMBER DAYA MANUSIA

Peserta
KELompok I (IPK/AR/UM/IA)

Kelompok Penyelenggara
JUMAT, 12 JUNI 2020 (07.00 - 07.30)
Narahubung: HANAN MARLINA (02121917611)

Kelompok Peserta
A-12, A-11, A-13

MSDM S2 Kampus Baru MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA PENDIDIKAN

KULIAH LANJUTAN
MATA KULIAH : MANAJEMEN SDM PENDIDIKAN
SEMESTER/KLS : II (DUA) A KR S-2
JURUSAN/PRODI : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM S-2
Hari/tanggal : Jum'at/5 Juni 2020
Jam : 07.00 - 09.30
Melalui : WEBINAR ZOOM

Join Zoom Meeting
<https://zoom.us/j/9099326814?pwd=Y291OC9MR2puafI0GxaeT0d3EzZ09>
Meeting ID: 909 932 6814
Password : 616ZTN
Contact Person

Catatan:
Untuk kepentingan absen/kehadiran, ketika masuk kelas virtual semua Mahasiswa wajib memakai nomor pada dada (lihat contoh) ingat nomor GCR

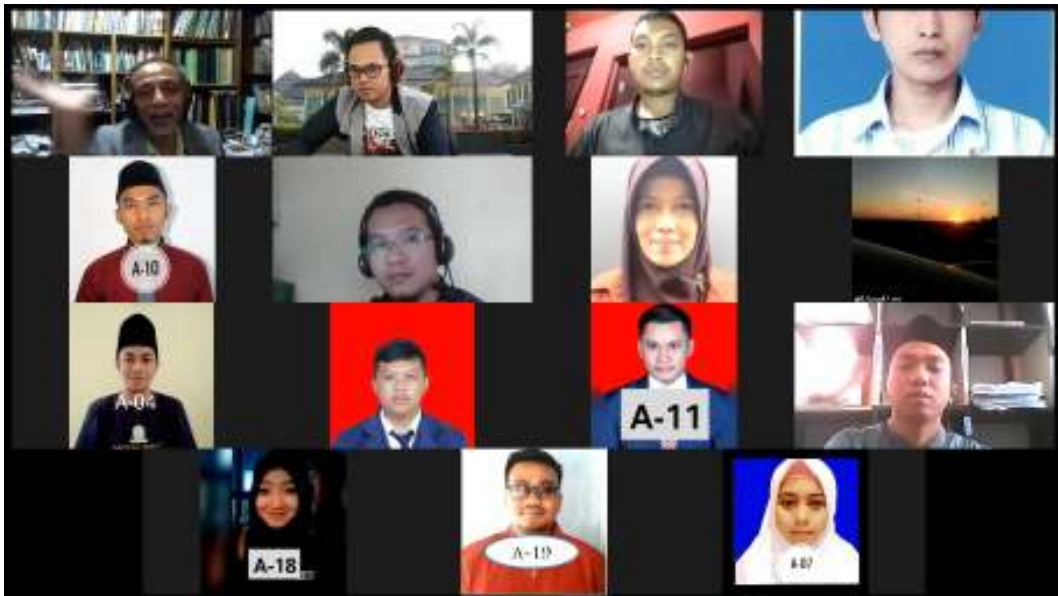
MSDM S2 Kampus Baru MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA PENDIDIKAN

Dibertahukan bahwa UTS mata kuliah MSDM Pendidikan akan dilaksanakan secara DARING, pada:
Hari/Tgl : Jum'at, 1 Mei 2020
Waktu : 07.00 - 09.30 WIB Kls. A
Waktu : 09.30 - 12.00 WIB Kls. B
Durasi : 90 menit
Laman : <https://monit-01berikan-pada-watf-uva>, dengan link berbeda untuk setiap kelasnya

Syarat:
Makalah Kelompok I-B-I-V-VI (P1-15/Perbaikan P1-2) Cit perbaikan pada P1-2 (perhatikan kalimat, pragmat, sumber dan sejenisnya yang diperbaiki, [post/hunf-nya](https://monit-01berikan-pada-watf-uva), [ditulis dengan nama-merek](https://monit-01berikan-pada-watf-uva))
dikirim ke-email: rurdiana1@gmail.com
dengan file <https://www.watf-uva.com> .rar (bukan pdf)
Selambat-lambatnya Kirim, 30 April 2020, Pukul 04.00. WIB (sebelum UTS).
Demikian untuk diperhatikan sebagaimana mestinya.

Bandung, 29 April 2020
H. A. Rurdiana

3. DOKUMEN ADMINISTRASI DAN FOTO PROSES PELAKSANAAN



4. KORESPONDENSI

Ulasan Teknis Pelaksanaan Diskusi Kelompok Tanggal 11 Juni 2020

1. Diskusi kelompok ini, merupakan ralanjutan dari rangkaian kuliah sesuai jadwal dan kontrak kuliah;
2. Diskusi kelompok Matakuliah Kebijakan Pendidikan kali ini, tgl 11-6-2020, dengan tema: Formulasi, Sosialisasi, dan Implementasi kebijakan, bisa juga dianggap praktik Impementasi Kebijakan;
 - a. Dari segi materi Diskusi
 - 1) Kalian sudah memformulasikan/membuat Piper kelompok sejak awal pekuliah
 - 2) Disosiosialikak ke teman2 kelompok lain sudah ditanggapi secara konsep... Presentasi masih dalam konteks sosilaisasi.
 - b. Dari Teknis pelaksanaan diskusi
 - 1) Kalian sudah memformulasikan/membuat kelengkapan administrasi untuk kepentingan Diskusi mensosialisikan dengan Inf/undangan dsj
 - 2) Sampai selesainya diskusi artinya kalian telah melaksanakan kebijakan apa yang di atur dari muali RPS/RPM yang saya forulasikan-soskom sebelumnya
Model2-model Itutulah nanti akan ketemu dilapangan ketika kalian semua sudah menjadi pemimpin Formal yang sebenarnya.
3. Ingat, yang menjadi persoalan/masalah dalam Implementasi kebijakan yaitu antara conten dan konteks (isi kebijakan dengan pelaksanaan kebijakan) contoh kecil pemanfaatan waktu diseting 20 menit, pada pelaksanaannya ada yang lebih dan ada yang yang kurang. Kelengkapan susunan acara itu semua kelompok tidak buat padahal itu penting ketika kasus di kelompok 1 yng ditugaskan gangguan sinyal jadi masalah/nois factor, hal itu tidak duga. Karena kalian terlalu yakin org tsb sudah ditugaskan. Hal-hal demikian juga nanti akan kalian temukan dilapangan.
Intinya, dari pengalaman diskusi tgl 11/6/20. Kalian memperoleh pembelajaran dinamika implentasi Kebijakan, memang itulah dinamikanya sama saja dengan dinamika kehidupan kita sehari, apalagi kita sebagai sivitas Academica PT wajib menjalankan/melaksanakan kebijakan kalian saya sesuai dengan tugas masing-masing.
Pesan saya untuk diskusi selanjutnya formulasikan sebaik mungkin, antisipasi persoalan yg tidak diduga, supaya diskusi berjalan sesuai dengan aturan/kebijakan yang telah ditentukan modalnya kepatuhan.

BAHAN REVISI, HASIL
TEMUAN ATAU
KOMENTAR DARI
KELOMPOK 2
TERHADAP
KELOMPOK 1




PORTO POLIO KELOMPOK



MATA KULIAH

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Kelompok 1

	Nama: Ambar Maolana NIM: 2190060037
	Nama: Arif Maulana Zamaludin NIM: 1172010059
	Nama: Deni NIM: 1172010060

**PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
2020**

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji dan syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat, taufik dan hidayah-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan Makalah dengan judul “Perencanaan Sumber Daya Manusia” tepat pada waktunya.

Shalawat serta salam semoga senantiasa Allah limpahkan keharibaan junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW yang telah memberikan pelajaran, tuntunan dan suri tauladan kepada kita semua, sehingga kita dapat menuju jalan Islam yang lurus dan penuh Ridha-Nya.

Makalah ini kami susun untuk memenuhi tugas Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam dan untuk membantu para Mahasiswa program Magister Manajemen Pendidikan Islam untuk memahami Manajemen Sumber Daya Manusia.

Pemakalah menyadari bahwa masih banyak kekurangan baik tampilan ataupun dalam penyajian makalah ini. Oleh karena itu, kritik dan saran yang sifatnya membangun sangatlah kami harapkan demi sempurnanya karya-karya yang akan datang.

Bandung, 20 Maret 2020

Penyusun

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	1
C. Tujuan Masalah	2
BAB II PEMBAHASAN MASALAH	3
A. Konsep Dasar Perencanaan SDM	3
1. Pengertian Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	3
2. Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	4
3. Konsep Perencanaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan	4
B. Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM	5
1. Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia	5
2. Konsep Strategi Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia.....	5
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perencanaan Sumber Daya Manusia	6
C. Kendala dan Solusi Rekrutmen	7
1. Kebijakan-kebijaksanaan Organisasi	7
2. Persyaratan Jabatan	8
3. Metode pelaksanaan perekrutan	8
BAB III PENUTUP	9

A. KESIMPULAN.....	9
B. SARAN	9
DAFTAR PUSTAKA	10

BAB I

PENDAHULUAN

D. Latar Belakang Masalah

Era globalisasi menyebabkan lingkungan organisasi, bahkan organisasi itu sendiri bersifat dinamis dan menciptakan situasi yang kompetitif. Persaingan antar organisasi, kini tidak hanya melibatkan persaingan bukti fisik ataupun modal melainkan persaingan atas personel atau sumber daya manusia yang dimiliki.¹⁶

Sumber daya manusia sebagai salah satu komponen utama, penting untuk dikelola dalam rangka optimalisasi pencapaian tujuan kesuksesan sebuah organisasi, termasuk di lembaga pendidikan. Perencanaan sumber daya manusia atau *human resource planning (HRP)* merupakan kegiatan dalam salah satu area fungsional manajemen sumber daya manusia yaitu perencanaan.

Dalam konteks ini, pembahasan tersebut tertuang dalam RPS Manajemen Sumber Daya Manusia serta dapat menjadi sebuah referensi konseptual dalam penerapan Perencanaan SDM, maka dari itu penulisan paper ini akan dibahas dalam Rumusan Masalah.¹⁷

E. Rumusan Masalah

Berdasarkan Latar Belakang di atas maka dapat di rumuskan beberapa masalah sebagai berikut:¹⁸

1. Bagaimana Konsep Dasar Perencanaan SDM?
2. Bagaimana Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM?
3. Bagaimana Kendala dan Solusi Rekrutmen?

¹⁶Syamsu, et. al., “Strategi Manajemen Sumber Daya manusia Melalui Pendekatan Balance Score Card Sebagai Alat untuk Mencapai Keunggulan Bersaing pada Perguruan Tinggi” (Bandung: Alfabeta, 2008), 335.

¹⁷Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester (Bandung: UIN SGD BDG, 2019), 4.

¹⁸Rusdiana, Rencana Pembelajaran, 4.

F. Tujuan Masalah

Berdasarkan Rumusan Masalah diatas, maka terdapat beberapa tujuan sebagai berikut:19

1. Untuk mengetahui Konsep Dasar Perencanaan SDM?
2. Untuk mengetahui Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM?
3. Untuk mengetahui Kendala dan Solusi Rekrutmen?

BAB II

PEMBAHASAN

D. Konsep Dasar Perencanaan Sumber Daya Manusia

Pengelolaan SDM mengembangkan dan bekerja melalui sebuah sistem manajemen sumber daya manusia yang terintegrasi dengan bagian lain dalam sebuah manajemen. Pada umumnya terdapat lima area fungsional dalam manajemen sumber daya manusia yang efektif: staffing, pengembangan SDM, kompensasi, keselamatan dan kesehatan, serta hubungan antar staf.

1. Pengertian Perencanaan Sumber Daya Manusia

Ada beberapa pengertian Sistem Informasi Kelembagaan menurut para ahli diantaranya:

Perencanaan sumber daya manusia dapat diartikan sebagai sebuah proses yang melibatkan serangkaian kegiatan seperti peramalan atau estimasi, usaha pemenuhan kebutuhan tenaga kerja organisasi dalam jangka waktu tertentu di masa mendatang didalamnya meliputi upaya pencocokkan SDM internal dan eksternal dengan lowongan pekerjaan yang diperkirakan akan dibutuhkan.²⁰

Segala tugas dan pekerjaan dilaksanakan secara terarah pada kesuksesan organisasi. Perencanaan SDM merupakan proses menjalankan salah satu fungsi manajemen yang mencakup kegiatan, peramalan, pemenuhan dan pengaturan tenaga kerja sehingga berdaya guna seefisien dan seefektif mungkin demi tercapainya kesuksesan organisasi.

Perencanaan sumber daya manusia hendaknya didasarkan atas keserasian dengan perencanaan strategik maupun perencanaan operasional organisasi. Ketidakserasian akan menjadi beban bagi organisasi dan dapat menjadi hambatan kedepannya. Selain itu perencanaan sumber daya manusia juga harus berdasar pada hasil job analysis. Dengan menggunakan informasi dalam deskripsi pekerjaan/ jabatan maka dapat diprediksi kebutuhan kualitatif dan kuantitatif sehingga organisasi dapat berjalan dengan efektif efisien. ²¹

²⁰R. Wayne Mondy, "Human Resource Management" (New Jersey: Person Education, 2008), 108.

²¹Hadari Nawawi, Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif (Yogyakarta: Gadjah Mada university Press, 2005), 137- 139.

2. Perencanaan Sumber Daya Manusia Lembaga Pendidikan

Perencanaan sebagai sebuah proses yang dilakukan di setiap aktifitas manusia bertujuan pada kebaikan yaitu optimalisasi sumber daya yang dimiliki, dapat tercapai apa yang menjadi goal dari individu atau organisasi. Sumber daya manusia (SDM) dalam konsep Islam disebut sumber daya Islami (SDI).²²

Perencanaan sebagai bagian dari sunnatullah. Rencana merupakan arah dan tindakan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Dari perencanaan ini akan tampak tujuan keorganisasian serta berbagai kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Konsep perencanaan dalam pendidikan Islam dapat mengadopsi dari apa yang dikandung dalam konsep takdir atau qadar atau ketentuan Allah swt.

Menurut Hafidhudin ada beberapa aspek dalam perencanaan, yaitu: hasil yang ingin dicapai, orang yang akan melakukan, waktu dan skala prioritas, dan kapital.²³ Kemampuan dan skill individu yang dimiliki ikut mempengaruhi berjalan sukses atau tidaknya sebuah perencanaan. Seorang pemimpin atau pengelola harus mampu membuat sebuah perencanaan sebaik mungkin dengan mengoptimalkan kemampuannya serta menempatkan sumber daya insani yang tepat dalam aktualisasi perencanaan.

3. Konsep Perencanaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Lembaga pendidikan meski bukanlah sebuah organisasi bisnis (lembaga non-profit), bukan berarti peran manajemen sumber daya manusia, khususnya proses perencanaan dapat dilakukan tidak dengan sungguh-sungguh. Perencanaan SDM di lembaga pendidikan seringkali disejajarkan dengan rencana pengembangan sumber daya manusia.

Sumber daya manusia di lingkungan pendidikan terbagi menjadi tenaga edukatif atau tenaga pendidik dan tenaga administratif atau tenaga kependidikan, sehingga perencanaan yang dilakukan juga melingkupi perencanaan tenaga pendidik dan kependidikan.

²² Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 60

²³ Didin Hafidhudin, et. al., *Shariah Principles On Management In Practice* (Jakarta: Gema Insani, 2002), 78.

E. Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM

Sumber daya manusia biasanya mencakup keseluruhan bidang manajemen personalia, dan juga merupakan salah satu input yang terpenting dalam kegiatan operasional dalam suatu organisasi, demikian pula pada organisasi bisnis baik yang bergerak di sektor yang menghasilkan barang maupun jasa.

1. Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia

Sebagai sebuah proses, perencanaan sumber daya manusia melibatkan empat serangkaian kegiatan yaitu: Persediaan SDM saat sekarang, perkiraan supply dan demand SDM, pengadaan SDM yang berkualitas, sistem pengawasan dan evaluasi sebagai umpan balik pada sistem. Kegiatan peramalan dilakukan dengan membandingkan antara kebutuhan atau **tuntutan dan ketersediaan**.²⁴

Dalam hal ini dapat menghasilkan tiga kemungkinan yaitu: (i) antara supply dan demand adalah sama; (ii) surplus, maka yang dilakukan organisasi adalah penarikan tenaga kerja, pengurangan jam kerja, pensiun dini, dan pemberhentian; (iii) kekurangan, maka yang dilakukan adalah melakukan perekrutan melalui proses seleksi.

2. Konsep Strategi Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia

Ada dua strategi yang dapat dilakukan dalam meningkatkan sumber daya manusia, yaitu:²⁵

- a. Strategi pendidikan yang bersifat makro biasa dilakukan oleh para pengambil keputusan dan pembuat rencana pendidikan (education planner) atau dalam hal ini adalah pemerintah. Strategi makro ini memiliki cakupan luas dan bersifat umum, artinya bukan dilakukan oleh satu atau segelintir orang saja, namun melibatkan masyarakat secara keseluruhan. Strategi yang diusulkan terdiri dari tiga komponen utama, yaitu tujuan, dasar, dan prioritas dalam tindakan.

²⁴ Nawawi, Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif, (Yogyakarta: Gadjah Mada university Press, 2005), hlm. 141.

²⁵ Amiruddin Siahaan, Strategi Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Indonesia, Jurnal Almufida Vol. I No. 1 Juli-Desember 2016. h. 12

- b. Strategi pendidikan yang bersifat mikro. Maksudnya, dalam pelaksanaannya yaitu secara individu. Ruang lingkup strategi ini lebih menitikberatkan pada strategi yang harus dilakukan oleh individu sebagai seorang muslim pakar-pakar dalam bidang pendidikan memusatkan pada konsep tazkiyah.²⁶

Strategi pendidikan yang bersifat mikro. Maksudnya, dalam pelaksanaannya yaitu secara individu. Ruang lingkup strategi ini lebih menitikberatkan pada strategi yang harus dilakukan oleh individu sebagai seorang muslim pakar-pakar dalam bidang pendidikan memusatkan pada konsep tazkiyah.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perencanaan Sumber Daya Manusia

Terdapat dua faktor yang turut mempengaruhi sebuah perencanaan SDM suatu organisasi yaitu: ²⁷

- a. faktor eksternal yang dapat berpengaruh pada perencanaan SDM yang dilakukan seperti: ekonomi nasional maupun global, sospolkum, teknologi, dan faktor pesaing. Keadaan ekonomi nasional maupun global secara keseluruhan turut mempengaruhi rencana stratejik maupun rencana operasional organisasi dan tentu juga dibutuhkan adanya penyesuaian pada perencanaan SDM. Kondisi dan produk sosial, politik dan hukum sangat berpengaruh terhadap kegiatan sebuah seperti undang-undang tenaga kerja yang berpengaruh pada kegiatan perencanaan SDM. Perkembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan juga berpengaruh pada produktifitas dan kualitas sebuah organisasi. Makin tinggi kemajuan teknologi yang diadaptasi maka harus ada penyesuaian perencanaan SDM yang dimaksudkan mendapatkan kualifikasi SDM yang sesuai dengan karakteristik teknologi tersebut.

Dalam era globalisasi yang kompetitif maka setiap organisasi dihadapkan pada tantangan persaingan yang berat. Untuk dapat bertahan maka organisasi membutuhkan SDM yang kompetitif pula. Persaingan untuk mendapatkan SDM yang berkualitas juga dapat terjadi. Maka dari itu perencanaan SDM oleh organisasi menjadi sangat penting untuk dipersiapkan.

²⁶ Hasan Langgulung, *Peralihan Paradigma dalam Pendidikan Islam dan Sains Sosial* (Jakarta: Gaya Media Pratama, 2002), h. 269.

²⁷ Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*...h. 155-162.

b. Faktor Internal yang turut mempengaruhi seperti: rencana stratejik dan rencana operasional organisasi, anggaran untuk SDM, peramalan pembiayaan, pengembangan organisasi, desain organisasi dan desain pekerjaan. Kemampuan sebuah sesuai dengan kebutuhan, sangat besar pengaruhnya terhadap perencanaan SDM. Perencanaan SDM tentu harus disesuaikan dengan kemampuan finansial organisasi. Peramalan pembiayaan erat hubungannya dengan faktor anggaran yang telah disebut sebelumnya. Pengembangan yang dilakukan organisasi tentu akan mempengaruhi kebutuhan akan SDM yang akan dibutuhkan di masa mendatang maupun SDM yang telah dimiliki organisasi saat ini. Baik desain organisasi maupun desain pekerjaan adalah hasil penerjemahan rencana strategik dan rencana operasional agar organisasi berjalan efektif efisien.²⁸

Bagaimana pemimpin mendesain organisasi dan mendesain pekerjaan, secara langsung berpengaruh pada perencanaan SDM sebuah organisasi. Disamping faktor-faktor tersebut baik faktor eksternal maupun faktor internal juga terdapat faktor yang dapat mempengaruhi perencanaan SDM sebuah organisasi diantaranya faktor ketenaga kerjaan, demografi, supervise yang dilakukan, prestasi kerja, pasar tenaga kerja dan sebagainya.

F. Kendala dan Solusi Rekrutmen

Kendala-kendala yang dihadapi setiap perusahaan tidak sama, tetapi pada umumnya adalah:²⁹

1. Kebijakan-kebijaksanaan organisasi;

Kebijakan-kebijaksanaan organisasi yang mempengaruhi perekrutan itu adalah:³⁰

²⁸ Sedarmayanti, Sumber Daya manusia dan produktifitas kerja, (Bandung: Mandar Maju, 2001), h. 13

²⁹ Baiq Setiani. "Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan." *Jurnal ilmiah widya*, Vol. 1 No. 1, Mei-juni 2013, 43

³⁰ Baiq Setiani. "Kajian Sumber Daya ..." *Jurnal ilmiah widya*, Vol. 1 No. 1, Mei-juni 2013, 43

a. **Kebijaksanaan Kompensasi dan Kesejahteraan.**

Jika perusahaan dapat memberikan kompensasi dan kesejahteraan yang cukup besar serta adil maka pelamar yang serius akan semakin banyak, tetapi sebaliknya jika gaji dan kesejahteraan rendah maka pelamar menjadi sedikit.

b. **Kebijaksanaan Promosi;**

Apabila kesempatan untuk promosi diberikan cukup luas maka pelamar yang serius semakin banyak, sebaliknya jika kesempatan untuk promosi sangat terbatas maka pelamar akan menjadi sedikit. Promosi merupakan idaman setiap karyawan, karena dengan promosi berarti status dan pendapatan akan bertambah besar.

c. **Kebijaksanaan Status Karyawan;**

Jika status karyawan menjadi karyawan tetap/full-time maka pelamar semakin banyak, tetapi jika status karyawannya honorer/harian/part-time maka pelamar akan semakin sedikit.

d. **Kebijaksanaan Sumber Tenaga Kerja;**

Jika tenaga kerja yang akan diterima hanya bersumber dari tenaga kerja local maka pelamar yang serius akan sedikit, tetapi sebaliknya bila tenaga kerja yang akan diterima bersumber dari seluruh Nusantara, maka pelamar akan semakin banyak.

4. Persyaratan-persyaratan jabatan;

Semakin banyak persyaratan yang harus dimiliki pelamar maka pelamar akan menjadi sedikit, sebaliknya jika jumlah persyaratannya sedikit maka pelamarnya akan semakin banyak.

Perusahaan dapat diartikan sebagai besarnya kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan, misal; besarnya perusahaan tersebut. Jika soliditas perusahaan besar maka pelamar akan semakin banyak. Sebaliknya jika soliditas perusahaan rendah maka pelamarnya akan semakin sedikit.

5. Metode pelaksanaan perekrutan;

Semakin terbuka perekrutan maka pelamarnya akan semakin banyak, sebaliknya apabila perekrutannya semakin tertutup maka pelamarnya semakin sedikit. Semakin besar penawaran tenaga kerja maka akan semakin banyak pula

pelamar yang serius. Tetapi sebaliknya jika penawaran tenaga kerja sedikit maka pelamarnya juga menjadi sedikit.

BAB III

PENUTUP

C. KESIMPULAN

Perencanaan sumber daya manusia hendaknya didasarkan atas keserasian dengan perencanaan stratejik maupun perencanaan operasional organisasi. Ketidakserasian akan menjadi beban bagi organisasi dan dapat menjadi hambatan kedepannya. Selain itu perencanaan sumber daya manusia juga harus berdasar pada hasil job analysis. Dengan menggunakan informasi dalam deskripsi pekerjaan/jabatan maka dapat diprediksi kebutuhan kualitatif dan kuantitatif sehingga organisasi dapat berjalan dengan efektif efisien.

Strategi pendidikan yang bersifat mikro. Maksudnya, dalam pelaksanaannya yaitu secara individu. Ruang lingkup strategi ini lebih menitikberatkan pada strategi yang harus dilakukan oleh individu sebagai seorang muslim pakar-pakar dalam bidang pendidikan memusatkan pada konsep tazkiyah.

Perusahaan dapat diartikan sebagai besarnya kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan, misal; besarnya perusahaan tersebut. Jika soliditas perusahaan besar maka pelamar akan semakin banyak. Sebaliknya jika soliditas perusahaan rendah maka pelamarnya akan semakin sedikit.

D. SARAN

Makalah ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu kami selaku penyusun mohon diberi saran dan kritik yang membangun guna terciptanya makalah yang lebih baik di waktu yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Amiruddin Siahaan, "Strategi Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Indonesia", Jurnal Almufida (Vol. I No. 1 Juli-Desember 2016): 12
- Baiq Setiani. "Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan." Jurnal Ilmiah Widya, (Mei-juni Vol. 1 No. 1, 2013): 43.
- Didin Hafidhudin, et. al., Shariah Principles On Management In Practice. Jakarta: Gema Insani, 2002.
- Hadari Nawawi, Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif . Yogyakarta: Gadjah Mada university Press, 2005.
- Hasan Langgulung, Peralihan Paradigma dalam Pendidikan Islam dan Sains Sosial. Jakarta: Gaya Media Pratama, 2002.
- Jusmaliani, Pengelolaan Sumber Daya Insani. Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- R. Wayne Mondy, Human Resource Management. New Jersey: Person Education, 2008
- Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester. Bandung: UIN SGD BDG, 2020.
- Sedarmayanti, Sumber Daya manusia dan produktifitas kerja, Bandung: Mandar Maju, 2001.
- Syamsu, et. al., Strategi Manajemen Sumber Daya manusia Melalui Pendekatan Balance Score Card Sebagai Alat untuk Mencapai Keunggulan Bersaing pada Perguruan Tinggi. Bandung: Alfabeta, 2008.

DAFTAR HASIL KAJIAN

Dibuat Oleh

Kelompok : 2

Prodi/Kelas : MPI Karyawan A

Judul Makalah : Perencanaan Sumber Daya Manusia

Kelompok : 1

Dikerjakan hr/tgl : Minggu, 7 Juni 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan :

No.	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Ditemukan oleh Afial Wari (2190060031)		√
	Halaman 3, paragraph 3		
	Dalam teks ini ialah terdapat typo (kesalahan pengetikan) pada kalimat yang dimaksud. Sebetulnya tidak hanya pada halaman 3 saja, namun harus lebih teliti lagi. Di halaman ini kalimat pennting diubah menjadi penting. Sumber: https://id.glosbe.com/en/id/typo		
2	Ditemukan oleh Afial Wari (2190060031)		√
	Halaman 4, Paragraph 4		
	Perhatikan tata cara penggunaan huruf kapital yang benar dan memiliki 15 aturan penggunaan huruf kapital sesuai EYD (Ejaan Yang Disempurnakan). Salah satunya adalah “huruf kapital sebagai huruf pertama pada kata pertama dalam suatu kalimat”		
	Sumber : https://dosen bahasa.com/penggunaan –huruf-kapital		
	Halaman 23, paragraph 3		
	Pada penempatan 2 kata ini memiliki jarak terlalu jauh, tidak seperti kata yang lainnya. Sebaiknya diperbaiki menjadi 1 sapasi saja.		
3	Ditemukan oleh oleh Dewi Rani (2190060043)		

	<p>Halaman 4, paragraph 2.</p> <p>Sebaiknya penulis memaparkan sedikit atau lebih proses implementasi yang telah dicantumkan dan diberikan contohnya.</p> <p>Proses persiapan implementasi setidaknya menyangkut beberapa hal penting yakni:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. penyiapan sumber daya, unit dan metode; 2. penerjemahan kebijakan menjadi rencana dan arahan yang dapat diterima dan dijalankan; 3. penyediaan layanan, pembayaran dan hal lain secara rutin. <p>Oleh karena itu, implikasi sebuah kebijakan merupakan tindakan sistematis dari pengorganisasian, penerjemahan dan aplikasi</p> <p>Sumber: https://hykurniawan.wordpress.com/2009/01/23/proses-implementasi-kebijakan-publik/</p>	√	
4	<p>Ditemukan oleh Dewi Rani (2190060043)</p> <p>Halaman 4, paragraph 4</p> <p>Kebijakan memiliki batasan-batasan tertentu sesuai dengan kebutuhan tertentu seperti anggaran, kurikulum, dan sebagainya. Katakanlah, jika sebuah negara terjadi perubahan tertentu, maka tentu hal tersebut disertai dengan adanya kebijakan pendidikan tertentu.</p> <p>Dalam perspektif lain, batasan kebijakan pendidikan tentu saja mesti berpijak pada batasan tertentu, misalnya, (1) sesuai dengan falsafah bangsa dan negara, (2) sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, (3) sesuai dengan kebutuhan zaman dan perkembangan pendidikan, serta (4) tetap memperhatikan aspek sosial, budaya, ekonomi, politik, dan sebagainya yang sedang berkembang.</p>	√	

	Sumber: http://kumpulanidependidikan.blogspot.com/2017/09/konsep-dasar-kebijakan-pendidikan.html		
--	--	--	--

Anggota Kelompok,

Ketua,

Sekretaris,

Afial Wari

NIM : 2190060031

Dewi Rani

NIM : 2190060043

BAHAN REVISI, HASIL
TEMUAN ATAU
KOMENTAR DARI
KELOMPOK 3
TERHADAP
KELOMPOK 1




PORTO POLIO KELOMPOK



MATA KULIAH

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Kelompok 1

	Nama: Ambar Maolana NIM: 2190060037
	Nama: Arif Maulana Z NIM: 1172010059
	Nama: Deni Rahmat J NIM: 1172010060

**PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
2020**

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji dan syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat, taufik dan hidayah-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan Makalah dengan judul “Perencanaan Sumber Daya Manusia” tepat pada waktunya.

Shalawat serta salam semoga senantiasa Allah limpahkan keharibaan junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW yang telah memberikan pelajaran, tuntunan dan suri tauladan kepada kita semua, sehingga kita dapat menuju jalan Islam yang lurus dan penuh Ridha-Nya.

Makalah ini kami susun untuk memenuhi tugas Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam dan untuk membantu para Mahasiswa program Magister Manajemen Pendidikan Islam untuk memahami Manajemen Sumber Daya Manusia.

Pemakalah menyadari bahwa masih banyak kekurangan baik tampilan ataupun dalam penyajian makalah ini. Oleh karena itu, kritik dan saran yang sifatnya membangun sangatlah kami harapkan demi sempurnanya karya-karya yang akan datang.

Bandung, 20 Maret 2020

Penyusun

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	1
C. Tujuan Masalah	2
BAB II PEMBAHASAN MASALAH	3
A. Konsep Dasar Perencanaan SDM	3
1. Pengertian Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	3
2. Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	4
3. Konsep Perencanaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan	4
B. Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM	5
1. Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia	5
2. Konsep Strategi Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia.....	5
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perencanaan Sumber Daya Manusia	6
C. Kendala dan Solusi Rekrutmen	7
1. Kebijakan-kebijaksanaan Organisasi	7
2. Persyaratan Jabatan	8
3. Metode pelaksanaan perekrutan	8
BAB III PENUTUP	9

A. KESIMPULAN.....	9
B. SARAN	9
DAFTAR PUSTAKA	10

BAB I

PENDAHULUAN

G. Latar Belakang Masalah

Era globalisasi menyebabkan lingkungan organisasi, bahkan organisasi itu sendiri bersifat dinamis dan menciptakan situasi yang kompetitif. Persaingan antar organisasi, kini tidak hanya melibatkan persaingan bukti fisik ataupun modal melainkan persaingan atas personel atau sumber daya manusia yang dimiliki.³¹

Sumber daya manusia sebagai salah satu komponen utama, penting untuk dikelola dalam rangka optimalisasi pencapaian tujuan kesuksesan sebuah organisasi, termasuk di lembaga pendidikan. Perencanaan sumber daya manusia atau *human resource planning (HRP)* merupakan kegiatan dalam salah satu area fungsional manajemen sumber daya manusia yaitu perencanaan.

Dalam konteks ini, pembahasan tersebut tertuang dalam RPS Manajemen Sumber Daya Manusia serta dapat menjadi sebuah referensi konseptual dalam penerapan Perencanaan SDM, maka dari itu penulisan paper ini akan dibahas dalam Rumusan Masalah.³²

H. Rumusan Masalah

Berdasarkan Latar Belakang di atas maka dapat di rumuskan beberapa masalah sebagai berikut:³³

1. Bagaimana Konsep Dasar Perencanaan SDM?
2. Bagaimana Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM?
3. Bagaimana Kendala dan Solusi Rekrutmen?

³¹Syamsu, et. al., "Strategi Manajemen Sumber Daya manusia Melalui Pendekatan Balance Score Card Sebagai Alat untuk Mencapai Keunggulan Bersaing pada Perguruan Tinggi" (Bandung: Alfabeta, 2008), 335.

³²Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester (Bandung: UIN SGD BDG, 2019), 4.

³³Rusdiana, Rencana Pembelajaran, 4.

I. Tujuan Masalah

Berdasarkan Rumusan Masalah diatas, maka terdapat beberapa tujuan sebagai berikut:³⁴

1. Untuk mengetahui Konsep Dasar Perencanaan SDM?
2. Untuk mengetahui Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM?
3. Untuk mengetahui Kendala dan Solusi Rekrutmen?

BAB II

PEMBAHASAN

G. Konsep Dasar Perencanaan Sumber Daya Manusia

Pengelolaan SDM mengembangkan dan bekerja melalui sebuah sistem manajemen sumber daya manusia yang terintegrasi dengan bagian lain dalam sebuah manajemen. Pada umumnya terdapat lima area fungsional dalam manajemen sumber daya manusia yang efektif: staffing, pengembangan SDM, kompensasi, keselamatan dan kesehatan, serta hubungan antar staf.

1. Pengertian Perencanaan Sumber Daya Manusia

Ada beberapa pengertian Sistem Informasi Kelembagaan menurut para ahli diantaranya:

Perencanaan sumber daya manusia dapat diartikan sebagai sebuah proses yang melibatkan serangkaian kegiatan seperti peramalan atau estimasi, usaha pemenuhan kebutuhan tenaga kerja organisasi dalam jangka waktu tertentu di masa mendatang didalamnya meliputi upaya pencocokkan SDM internal dan eksternal dengan lowongan pekerjaan yang diperkirakan akan dibutuhkan.³⁵

Segala tugas dan pekerjaan dilaksanakan secara terarah pada kesuksesan organisasi. Perencanaan SDM merupakan proses menjalankan salah satu fungsi manajemen yang mencakup kegiatan, peramalan, pemenuhan dan pengaturan tenaga kerja sehingga berdaya guna seefisien dan seefektif mungkin demi tercapainya kesuksesan organisasi.

Perencanaan sumber daya manusia hendaknya didasarkan atas keserasian dengan perencanaan stratejik maupun perencanaan operasional organisasi. Ketidakserasian akan menjadi beban bagi organisasi dan dapat menjadi hambatan kedepannya. Selain itu perencanaan sumber daya manusia juga harus berdasar pada hasil job analysis. Dengan menggunakan informasi dalam deskripsi pekerjaan/ jabatan maka dapat diprediksi kebutuhan kualitatif dan kuantitatif sehingga organisasi dapat berjalan dengan efektif efisien. ³⁶

³⁵R. Wayne Mondy, "Human Resource Management" (New Jersey: Person Education, 2008), 108.

³⁶Hadari Nawawi, Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif (Yogyakarta: Gadjah Mada university Press, 2005), 137- 139.

2. Perencanaan Sumber Daya Manusia Lembaga Pendidikan

Perencanaan sebagai sebuah proses yang dilakukan di setiap aktifitas manusia bertujuan pada kebaikan yaitu optimalisasi sumber daya yang dimiliki, dapat tercapai apa yang menjadi goal dari individu atau organisasi. Sumber daya manusia (SDM) dalam konsep Islam disebut sumber daya Islami (SDI).³⁷

Perencanaan sebagai bagian dari sunnatullah. Rencana merupakan arah dan tindakan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Dari perencanaan ini akan tampak tujuan keorganisasian serta berbagai kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Konsep perencanaan dalam pendidikan Islam dapat mengadopsi dari apa yang dikandung dalam konsep takdir atau qadar atau ketentuan Allah swt.

Menurut Hafidhudin ada beberapa aspek dalam perencanaan, yaitu: hasil yang ingin dicapai, orang yang akan melakukan, waktu dan skala prioritas, dan kapital.³⁸ Kemampuan dan skill individu yang dimiliki ikut mempengaruhi berjalan sukses atau tidaknya sebuah perencanaan. Seorang pemimpin atau pengelola harus mampu membuat sebuah perencanaan sebaik mungkin dengan mengoptimalkan kemampuannya serta menempatkan sumber daya insani yang tepat dalam aktualisasi perencanaan.

3. Konsep Perencanaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Lembaga pendidikan meski bukanlah sebuah organisasi bisnis (lembaga non-profit), bukan berarti peran manajemen sumber daya manusia, khususnya proses perencanaan dapat dilakukan tidak dengan sungguh-sungguh. Perencanaan SDM di lembaga pendidikan seringkali disejajarkan dengan rencana pengembangan sumber daya manusia.

Sumber daya manusia di lingkungan pendidikan terbagi menjadi tenaga edukatif atau tenaga pendidik dan tenaga administratif atau tenaga kependidikan, sehingga perencanaan yang dilakukan juga melingkupi perencanaan tenaga pendidik dan kependidikan.

³⁷ Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 60

³⁸ Didin Hafidhudin, et. al., *Shariah Principles On Management In Practice* (Jakarta: Gema Insani, 2002), 78.

H. Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM

Sumber daya manusia biasanya mencakup keseluruhan bidang manajemen personalia, dan juga merupakan salah satu input yang terpenting dalam kegiatan operasional dalam suatu organisasi, demikian pula pada organisasi bisnis baik yang bergerak di sektor yang menghasilkan barang maupun jasa.

1. Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia

Sebagai sebuah proses, perencanaan sumber daya manusia melibatkan empat serangkaian kegiatan yaitu: Persediaan SDM saat sekarang, perkiraan supply dan demand SDM, pengadaan SDM yang berkualitas, sistem pengawasan dan evaluasi sebagai umpan balik pada sistem. Kegiatan peramalan dilakukan dengan membandingkan antara kebutuhan atau **tuntutan dan ketersediaan**.³⁹

Dalam hal ini dapat menghasilkan tiga kemungkinan yaitu: (i) antara supply dan demand adalah sama; (ii) surplus, maka yang dilakukan organisasi adalah penarikan tenaga kerja, pengurangan jam kerja, pensiun dini, dan pemberhentian; (iii) kekurangan, maka yang dilakukan adalah melakukan perekrutan melalui proses seleksi.

2. Konsep Strategi Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia

Ada dua strategi yang dapat dilakukan dalam meningkatkan sumber daya manusia, yaitu:⁴⁰

- a. Strategi pendidikan yang bersifat makro biasa dilakukan oleh para pengambil keputusan dan pembuat rencana pendidikan (education planner) atau dalam hal ini adalah pemerintah. Strategi makro ini memiliki cakupan luas dan bersifat umum, artinya bukan dilakukan oleh satu atau segelintir orang saja, namun melibatkan masyarakat secara keseluruhan. Strategi yang diusulkan terdiri dari tiga komponen utama, yaitu tujuan, dasar, dan prioritas dalam tindakan.

³⁹ Nawawi, Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif, (Yogyakarta: Gadjah Mada university Press, 2005), hlm. 141.

⁴⁰ Amiruddin Siahaan, Strategi Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Indonesia, Jurnal Almufida Vol. I No. 1 Juli-Desember 2016. h. 12

- b. Strategi pendidikan yang bersifat mikro. Maksudnya, dalam pelaksanaannya yaitu secara individu. Ruang lingkup strategi ini lebih menitikberatkan pada strategi yang harus dilakukan oleh individu sebagai seorang muslim pakar-pakar dalam bidang pendidikan memusatkan pada konsep tazkiyah.⁴¹

Strategi pendidikan yang bersifat mikro. Maksudnya, dalam pelaksanaannya yaitu secara individu. Ruang lingkup strategi ini lebih menitikberatkan pada strategi yang harus dilakukan oleh individu sebagai seorang muslim pakar-pakar dalam bidang pendidikan memusatkan pada konsep tazkiyah.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perencanaan Sumber Daya Manusia

Terdapat dua faktor yang turut mempengaruhi sebuah perencanaan SDM suatu organisasi yaitu: ⁴²

- a. faktor eksternal yang dapat berpengaruh pada perencanaan SDM yang dilakukan seperti: ekonomi nasional maupun global, sospolkum, teknologi, dan faktor pesaing. Keadaan ekonomi nasional maupun global secara keseluruhan turut mempengaruhi rencana stratejik maupun rencana operasional organisasi dan tentu juga dibutuhkan adanya penyesuaian pada perencanaan SDM. Kondisi dan produk sosial, politik dan hukum sangat berpengaruh terhadap kegiatan sebuah seperti undang-undang tenaga kerja yang berpengaruh pada kegiatan perencanaan SDM. Perkembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan juga berpengaruh pada produktifitas dan kualitas sebuah organisasi. Makin tinggi kemajuan teknologi yang diadaptasi maka harus ada penyesuaian perencanaan SDM yang dimaksudkan mendapatkan kualifikasi SDM yang sesuai dengan karakteristik teknologi tersebut.

Dalam era globalisasi yang kompetitif maka setiap organisasi dihadapkan pada tantangan persaingan yang berat. Untuk dapat bertahan maka organisasi membutuhkan SDM yang kompetitif pula. Persaingan untuk mendapatkan SDM yang berkualitas juga dapat terjadi. Maka dari itu perencanaan SDM oleh organisasi menjadi sangat penting untuk dipersiapkan.

⁴¹ Hasan Langgulung, *Peralihan Paradigma dalam Pendidikan Islam dan Sains Sosial* (Jakarta: Gaya Media Pratama, 2002), h. 269.

⁴² Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*...h. 155-162.

b. Faktor Internal yang turut mempengaruhi seperti: rencana stratejik dan rencana operasional organisasi, anggaran untuk SDM, peramalan pembiayaan, pengembangan organisasi, desain organisasi dan desain pekerjaan. Kemampuan sebuah sesuai dengan kebutuhan, sangat besar pengaruhnya terhadap perencanaan SDM. Perencanaan SDM tentu harus disesuaikan dengan kemampuan finansial organisasi. Peramalan pembiayaan erat hubungannya dengan faktor anggaran yang telah disebut sebelumnya. Pengembangan yang dilakukan organisasi tentu akan mempengaruhi kebutuhan akan SDM yang akan dibutuhkan di masa mendatang maupun SDM yang telah dimiliki organisasi saat ini. Baik desain organisasi maupun desain pekerjaan adalah hasil penerjemahan rencana strategik dan rencana operasional agar organisasi berjalan efektif efisien.⁴³

Bagaimana pemimpin mendesain organisasi dan mendesain pekerjaan, secara langsung berpengaruh pada perencanaan SDM sebuah organisasi. Disamping faktor-faktor tersebut baik faktor eksternal maupun faktor internal juga terdapat faktor yang dapat mempengaruhi perencanaan SDM sebuah organisasi diantaranya faktor ketenaga kerjaan, demografi, supervise yang dilakukan, prestasi kerja, pasar tenaga kerja dan sebagainya.

I. Kendala dan Solusi Rekrutmen

Kendala-kendala yang dihadapi setiap perusahaan tidak sama, tetapi pada umumnya adalah:⁴⁴

1. Kebijakan-kebijaksanaan organisasi;

Kebijakan-kebijaksanaan organisasi yang mempengaruhi perekrutan itu adalah:⁴⁵

⁴³ Sedarmayanti, Sumber Daya manusia dan produktifitas kerja, (Bandung: Mandar Maju, 2001), h. 13

⁴⁴ Baiq Setiani. "Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan." *Jurnal ilmiah widya*, Vol. 1 No. 1, Mei-juni 2013, 43

⁴⁵ Baiq Setiani. "Kajian Sumber Daya ..." *Jurnal ilmiah widya*, Vol. 1 No. 1, Mei-juni 2013, 43

a. **Kebijaksanaan Kompensasi dan Kesejahteraan.**

Jika perusahaan dapat memberikan kompensasi dan kesejahteraan yang cukup besar serta adil maka pelamar yang serius akan semakin banyak, tetapi sebaliknya jika gaji dan kesejahteraan rendah maka pelamar menjadi sedikit.

b. **Kebijaksanaan Promosi;**

Apabila kesempatan untuk promosi diberikan cukup luas maka pelamar yang serius semakin banyak, sebaliknya jika kesempatan untuk promosi sangat terbatas maka pelamar akan menjadi sedikit. Promosi merupakan idaman setiap karyawan, karena dengan promosi berarti status dan pendapatan akan bertambah besar.

c. **Kebijaksanaan Status Karyawan;**

Jika status karyawan menjadi karyawan tetap/full-time maka pelamar semakin banyak, tetapi jika status karyawannya honorer/harian/part-time maka pelamar akan semakin sedikit.

d. **Kebijaksanaan Sumber Tenaga Kerja;**

Jika tenaga kerja yang akan diterima hanya bersumber dari tenaga kerja local maka pelamar yang serius akan sedikit, tetapi sebaliknya bila tenaga kerja yang akan diterima bersumber dari seluruh Nusantara, maka pelamar akan semakin banyak.

6. Persyaratan-persyaratan jabatan;

Semakin banyak persyaratan yang harus dimiliki pelamar maka pelamar akan menjadi sedikit, sebaliknya jika jumlah persyaratannya sedikit maka pelamarnya akan semakin banyak.

Perusahaan dapat diartikan sebagai besarnya kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan, misal; besarnya perusahaan tersebut. Jika soliditas perusahaan besar maka pelamar akan semakin banyak. Sebaliknya jika soliditas perusahaan rendah maka pelamarnya akan semakin sedikit.

7. Metode pelaksanaan perekrutan;

Semakin terbuka perekrutan maka pelamarnya akan semakin banyak, sebaliknya apabila perekrutannya semakin tertutup maka pelamarnya semakin sedikit. Semakin besar penawaran tenaga kerja maka akan semakin banyak pula

pelamar yang serius. Tetapi sebaliknya jika penawaran tenaga kerja sedikit maka pelamarnya juga menjadi sedikit.

BAB III

PENUTUP

E. KESIMPULAN

Perencanaan sumber daya manusia hendaknya didasarkan atas keserasian dengan perencanaan stratejik maupun perencanaan operasional organisasi. Ketidakserasian akan menjadi beban bagi organisasi dan dapat menjadi hambatan kedepannya. Selain itu perencanaan sumber daya manusia juga harus berdasar pada hasil job analysis. Dengan menggunakan informasi dalam deskripsi pekerjaan/jabatan maka dapat diprediksi kebutuhan kualitatif dan kuantitatif sehingga organisasi dapat berjalan dengan efektif efisien.

Strategi pendidikan yang bersifat mikro. Maksudnya, dalam pelaksanaannya yaitu secara individu. Ruang lingkup strategi ini lebih menitikberatkan pada strategi yang harus dilakukan oleh individu sebagai seorang muslim pakar-pakar dalam bidang pendidikan memusatkan pada konsep tazkiyah.

Perusahaan dapat diartikan sebagai besarnya kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan, misal; besarnya perusahaan tersebut. Jika soliditas perusahaan besar maka pelamar akan semakin banyak. Sebaliknya jika soliditas perusahaan rendah maka pelamarnya akan semakin sedikit.

F. SARAN

Makalah ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu kami selaku penyusun mohon diberi saran dan kritik yang membangun guna terciptanya makalah yang lebih baik di waktu yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Amiruddin Siahaan, "Strategi Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Indonesia", Jurnal Almufida (Vol. I No. 1 Juli-Desember 2016): 12
- Baiq Setiani. "Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan." Jurnal Ilmiah Widya, (Mei-juni Vol. 1 No. 1, 2013): 43.
- Didin Hafidhudin, et. al., Shariah Principles On Management In Practice. Jakarta: Gema Insani, 2002.
- Hadari Nawawi, Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif . Yogyakarta: Gadjah Mada university Press, 2005.
- Hasan Langgulung, Peralihan Paradigma dalam Pendidikan Islam dan Sains Sosial. Jakarta: Gaya Media Pratama, 2002.
- Jusmaliani, Pengelolaan Sumber Daya Insani. Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- R. Wayne Mondy, Human Resource Management. New Jersey: Person Education, 2008
- Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester. Bandung: UIN SGD BDG, 2020.
- Sedarmayanti, Sumber Daya manusia dan produktifitas kerja, Bandung: Mandar Maju, 2001.
- Syamsu, et. al., Strategi Manajemen Sumber Daya manusia Melalui Pendekatan Balance Score Card Sebagai Alat untuk Mencapai Keunggulan Bersaing pada Perguruan Tinggi. Bandung: Alfabeta, 2008.

DAFTAR HASIL KAJIAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Ajam Jamhur 2190060066, Faizal Rizqi Sawalludin
2190060046

Judul Makalah : Perencanaan Sumber Daya Manusia, Kelompok 4, Kelas
Karyawan A

Dikerjakan hari/tgl : Hari Minggu tanggal 7 Juni 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Spasi, terdapat banyak 2 kata yang tidak berspasi (T1)		✓
2	Halaman 3 Point 1 Paragraf 1, pada kata “Hakikat Karier” tidak perlu digunakan huruf cavital (T2)		✓
3	Halaman 3 Point 1 Paragraf 1, Ketiak membedakan cara penulisan tidak sejajar dengan alinea paragraf maka penilisan nya harus di bold atau tulisan miring (T3)		✓
4	Halaman 6 Paragraf terakhir, Letakan kalimatnya pada paragraf baru, karna menggukanan “pernyataan diatas” (T4)		✓
5	Halaman ke 14&15 Pada point a-d Sejajarkan dengan paraghrاف (T5)		✓
6	Halaman 16, Penulisan Footnote Pergunakan justify (sejajar) (T6)		✓
7	Halaman 16 Point ke-2), spasinya tidak sejajar (T7)		✓
8	Halaman 16 Point 2, seharusnya Pakai huruf abjad dan tidak rata (tidak automatic point) (T8)		✓
9	Halaman 21 & 22 pada daftar pustaka, Pergunakan justify (barisan sejajar)		✓
10	Halaman 1 Paragraf ke 2, Tidak memberikan sumber nya mengenai sejarah dari buku apa (K1)	✓	
11	Halaman 3 Paragraf ke 1, Ditemukan kata “Hali” salah dalam penulisan. Yang benar “Ahli” (K2)	✓	

12	Halaman 3 Point 1 Paragraf 1, Tidak menyebutkan dengan spesifik para ahlinya siapa (K3)	✓	
13	Halaman 13 Point 3 Paragraf 1, Uraikan ke-4 tahapan tersebut sesuai dengan subjudulnya mengenai “tahapan-tahapan dalam pengembangan karier” (K4)	✓	
14	Halaman 17 Paragraf 2, dibuat paragraf baru atau dihilangkan karna di atas sudah dijelaskan mengenai tujuan (K5)	✓	
15	Halaman 19 Pada Kesimpulan, belum ada Kesimpulan mengenai poengembangan karier dalam dunia pendidikan	✓	

Ketua,

Sekretaris,

Ajam Jamhur,

Faizal Rizqi Sawalludin

NIM. 2190060066

NIM. 2190060047

BAHAN REVISI, HASIL
TEMUAN ATAU
KOMENTAR DARI
KELOMPOK 4
TERHADAP
KELOMPOK 1




PORTO POLIO KELOMPOK



MATA KULIAH

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Kelompok 1

	Nama: Ambar Maolana NIM: 2190060037
	Nama: Arif Maulana Z NIM: 1172010059
	Nama: Deni Rahmat J NIM: 1172010060

**PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
2020**

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji dan syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat, taufik dan hidayah-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan Makalah dengan judul “Perencanaan Sumber Daya Manusia” tepat pada waktunya.

Shalawat serta salam semoga senantiasa Allah limpahkan keharibaan junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW yang telah memberikan pelajaran, tuntunan dan suri tauladan kepada kita semua, sehingga kita dapat menuju jalan Islam yang lurus dan penuh Ridha-Nya.

Makalah ini kami susun untuk memenuhi tugas Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam dan untuk membantu para Mahasiswa program Magister Manajemen Pendidikan Islam untuk memahami Manajemen Sumber Daya Manusia.

Pemakalah menyadari bahwa masih banyak kekurangan baik tampilan ataupun dalam penyajian makalah ini. Oleh karena itu, kritik dan saran yang sifatnya membangun sangatlah kami harapkan demi sempurnanya karya-karya yang akan datang.

Bandung, 20 Maret 2020

Penyusun

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	1
C. Tujuan Masalah	2
BAB II PEMBAHASAN MASALAH	3
A. Konsep Dasar Perencanaan SDM	3
1. Pengertian Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	3
2. Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	4
3. Konsep Perencanaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan	4
B. Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM	5
1. Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia	5
2. Konsep Strategi Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia.....	5
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perencanaan Sumber Daya Manusia	6
C. Kendala dan Solusi Rekrutmen	7
1. Kebijakan-kebijaksanaan Organisasi	7
2. Persyaratan Jabatan	8
3. Metode pelaksanaan perekrutan	8
BAB III PENUTUP	9

A. KESIMPULAN.....	9
B. SARAN	9
DAFTAR PUSTAKA	10

BAB I

PENDAHULUAN

J. Latar Belakang Masalah

Era globalisasi menyebabkan lingkungan organisasi, bahkan organisasi itu sendiri bersifat dinamis dan menciptakan situasi yang kompetitif. Persaingan antar organisasi, kini tidak hanya melibatkan persaingan bukti fisik ataupun modal melainkan persaingan atas personel atau sumber daya manusia yang dimiliki.⁴⁶

Sumber daya manusia sebagai salah satu komponen utama, penting untuk dikelola dalam rangka optimalisasi pencapaian tujuan kesuksesan sebuah organisasi, termasuk di lembaga pendidikan. Perencanaan sumber daya manusia atau *human resource planning (HRP)* merupakan kegiatan dalam salah satu area fungsional manajemen sumber daya manusia yaitu perencanaan.

Dalam konteks ini, pembahasan tersebut tertuang dalam RPS Manajemen Sumber Daya Manusia serta dapat menjadi sebuah referensi konseptual dalam penerapan Perencanaan SDM, maka dari itu penulisan paper ini akan dibahas dalam Rumusan Masalah.⁴⁷

K. Rumusan Masalah

Berdasarkan Latar Belakang di atas maka dapat di rumuskan beberapa masalah sebagai berikut:⁴⁸

1. Bagaimana Konsep Dasar Perencanaan SDM?
2. Bagaimana Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM?
3. Bagaimana Kendala dan Solusi Rekrutmen?

⁴⁶Syamsu, et. al., "Strategi Manajemen Sumber Daya manusia Melalui Pendekatan Balance Score Card Sebagai Alat untuk Mencapai Keunggulan Bersaing pada Perguruan Tinggi" (Bandung: Alfabeta, 2008), 335.

⁴⁷Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester (Bandung: UIN SGD BDG, 2019), 4.

⁴⁸Rusdiana, Rencana Pembelajaran, 4.

L. Tujuan Masalah

Berdasarkan Rumusan Masalah diatas, maka terdapat beberapa tujuan sebagai berikut:⁴⁹

1. Untuk mengetahui Konsep Dasar Perencanaan SDM?
2. Untuk mengetahui Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM?
3. Untuk mengetahui Kendala dan Solusi Rekrutmen?

BAB II

PEMBAHASAN

J. Konsep Dasar Perencanaan Sumber Daya Manusia

Pengelolaan SDM mengembangkan dan bekerja melalui sebuah sistem manajemen sumber daya manusia yang terintegrasi dengan bagian lain dalam sebuah manajemen. Pada umumnya terdapat lima area fungsional dalam manajemen sumber daya manusia yang efektif: staffing, pengembangan SDM, kompensasi, keselamatan dan kesehatan, serta hubungan antar staf.

1. Pengertian Perencanaan Sumber Daya Manusia

Ada beberapa pengertian Sistem Informasi Kelembagaan menurut para ahli diantaranya:

Perencanaan sumber daya manusia dapat diartikan sebagai sebuah proses yang melibatkan serangkaian kegiatan seperti peramalan atau estimasi, usaha pemenuhan kebutuhan tenaga kerja organisasi dalam jangka waktu tertentu di masa mendatang didalamnya meliputi upaya pencocokkan SDM internal dan eksternal dengan lowongan pekerjaan yang diperkirakan akan dibutuhkan.⁵⁰

Segala tugas dan pekerjaan dilaksanakan secara terarah pada kesuksesan organisasi. Perencanaan SDM merupakan proses menjalankan salah satu fungsi manajemen yang mencakup kegiatan, peramalan, pemenuhan dan pengaturan tenaga kerja sehingga berdaya guna seefisien dan seefektif mungkin demi tercapainya kesuksesan organisasi.

Perencanaan sumber daya manusia hendaknya didasarkan atas keserasian dengan perencanaan strategik maupun perencanaan operasional organisasi. Ketidakserasian akan menjadi beban bagi organisasi dan dapat menjadi hambatan kedepannya. Selain itu perencanaan sumber daya manusia juga harus berdasar pada hasil job analysis. Dengan menggunakan informasi dalam deskripsi pekerjaan/ jabatan maka dapat diprediksi kebutuhan kualitatif dan kuantitatif sehingga organisasi dapat berjalan dengan efektif efisien. ⁵¹

⁵⁰R. Wayne Mondy, "Human Resource Management" (New Jersey: Person Education, 2008), 108.

⁵¹Hadari Nawawi, Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif (Yogyakarta: Gadjah Mada university Press, 2005), 137- 139.

2. Perencanaan Sumber Daya Manusia Lembaga Pendidikan

Perencanaan sebagai sebuah proses yang dilakukan di setiap aktifitas manusia bertujuan pada kebaikan yaitu optimalisasi sumber daya yang dimiliki, dapat tercapai apa yang menjadi goal dari individu atau organisasi. Sumber daya manusia (SDM) dalam konsep Islam disebut sumber daya Islami (SDI).⁵²

Perencanaan sebagai bagian dari sunnatullah. Rencana merupakan arah dan tindakan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Dari perencanaan ini akan tampak tujuan keorganisasian serta berbagai kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Konsep perencanaan dalam pendidikan Islam dapat mengadopsi dari apa yang dikandung dalam konsep takdir atau qadar atau ketentuan Allah swt.

Menurut Hafidhudin ada beberapa aspek dalam perencanaan, yaitu: hasil yang ingin dicapai, orang yang akan melakukan, waktu dan skala prioritas, dan kapital.⁵³ Kemampuan dan skill individu yang dimiliki ikut mempengaruhi berjalan sukses atau tidaknya sebuah perencanaan. Seorang pemimpin atau pengelola harus mampu membuat sebuah perencanaan sebaik mungkin dengan mengoptimalkan kemampuannya serta menempatkan sumber daya insani yang tepat dalam aktualisasi perencanaan.

3. Konsep Perencanaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Lembaga pendidikan meski bukanlah sebuah organisasi bisnis (lembaga non-profit), bukan berarti peran manajemen sumber daya manusia, khususnya proses perencanaan dapat dilakukan tidak dengan sungguh-sungguh. Perencanaan SDM di lembaga pendidikan seringkali disejajarkan dengan rencana pengembangan sumber daya manusia.

Sumber daya manusia di lingkungan pendidikan terbagi menjadi tenaga edukatif atau tenaga pendidik dan tenaga administratif atau tenaga kependidikan, sehingga perencanaan yang dilakukan juga melingkupi perencanaan tenaga pendidik dan kependidikan.

⁵² Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 60

⁵³ Didin Hafidhudin, et. al., *Shariah Principles On Management In Practice* (Jakarta: Gema Insani, 2002), 78.

K. Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM

Sumber daya manusia biasanya mencakup keseluruhan bidang manajemen personalia, dan juga merupakan salah satu input yang terpenting dalam kegiatan operasional dalam suatu organisasi, demikian pula pada organisasi bisnis baik yang bergerak di sektor yang menghasilkan barang maupun jasa.

1. Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia

Sebagai sebuah proses, perencanaan sumber daya manusia melibatkan empat serangkaian kegiatan yaitu: Persediaan SDM saat sekarang, perkiraan supply dan demand SDM, pengadaan SDM yang berkualitas, sistem pengawasan dan evaluasi sebagai umpan balik pada sistem. Kegiatan peramalan dilakukan dengan membandingkan antara kebutuhan atau **tuntutan dan ketersediaan**.⁵⁴

Dalam hal ini dapat menghasilkan tiga kemungkinan yaitu: (i) antara supply dan demand adalah sama; (ii) surplus, maka yang dilakukan organisasi adalah penarikan tenaga kerja, pengurangan jam kerja, pensiun dini, dan pemberhentian; (iii) kekurangan, maka yang dilakukan adalah melakukan perekrutan melalui proses seleksi.

2. Konsep Strategi Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia

Ada dua strategi yang dapat dilakukan dalam meningkatkan sumber daya manusia, yaitu:⁵⁵

- a. Strategi pendidikan yang bersifat makro biasa dilakukan oleh para pengambil keputusan dan pembuat rencana pendidikan (education planner) atau dalam hal ini adalah pemerintah. Strategi makro ini memiliki cakupan luas dan bersifat umum, artinya bukan dilakukan oleh satu atau segelintir orang saja, namun melibatkan masyarakat secara keseluruhan. Strategi yang diusulkan terdiri dari tiga komponen utama, yaitu tujuan, dasar, dan prioritas dalam tindakan.

⁵⁴ Nawawi, Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif, (Yogyakarta: Gadjah Mada university Press, 2005), hlm. 141.

⁵⁵ Amiruddin Siahaan, Strategi Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Indonesia, Jurnal Almufida Vol. I No. 1 Juli-Desember 2016. h. 12

- b. Strategi pendidikan yang bersifat mikro. Maksudnya, dalam pelaksanaannya yaitu secara individu. Ruang lingkup strategi ini lebih menitikberatkan pada strategi yang harus dilakukan oleh individu sebagai seorang muslim pakar-pakar dalam bidang pendidikan memusatkan pada konsep tazkiyah.⁵⁶

Strategi pendidikan yang bersifat mikro. Maksudnya, dalam pelaksanaannya yaitu secara individu. Ruang lingkup strategi ini lebih menitikberatkan pada strategi yang harus dilakukan oleh individu sebagai seorang muslim pakar-pakar dalam bidang pendidikan memusatkan pada konsep tazkiyah.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perencanaan Sumber Daya Manusia

Terdapat dua faktor yang turut mempengaruhi sebuah perencanaan SDM suatu organisasi yaitu: ⁵⁷

- a. faktor eksternal yang dapat berpengaruh pada perencanaan SDM yang dilakukan seperti: ekonomi nasional maupun global, sospolkum, teknologi, dan faktor pesaing. Keadaan ekonomi nasional maupun global secara keseluruhan turut mempengaruhi rencana stratejik maupun rencana operasional organisasi dan tentu juga dibutuhkan adanya penyesuaian pada perencanaan SDM. Kondisi dan produk sosial, politik dan hukum sangat berpengaruh terhadap kegiatan sebuah seperti undang-undang tenaga kerja yang berpengaruh pada kegiatan perencanaan SDM. Perkembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan juga berpengaruh pada produktifitas dan kualitas sebuah organisasi. Makin tinggi kemajuan teknologi yang diadaptasi maka harus ada penyesuaian perencanaan SDM yang dimaksudkan mendapatkan kualifikasi SDM yang sesuai dengan karakteristik teknologi tersebut.

Dalam era globalisasi yang kompetitif maka setiap organisasi dihadapkan pada tantangan persaingan yang berat. Untuk dapat bertahan maka organisasi membutuhkan SDM yang kompetitif pula. Persaingan untuk mendapatkan SDM yang berkualitas juga dapat terjadi. Maka dari itu perencanaan SDM oleh organisasi menjadi sangat penting untuk dipersiapkan.

⁵⁶ Hasan Langgulung, *Peralihan Paradigma dalam Pendidikan Islam dan Sains Sosial* (Jakarta: Gaya Media Pratama, 2002), h. 269.

⁵⁷ Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*...h. 155-162.

b. Faktor Internal yang turut mempengaruhi seperti: rencana stratejik dan rencana operasional organisasi, anggaran untuk SDM, peramalan pembiayaan, pengembangan organisasi, desain organisasi dan desain pekerjaan. Kemampuan sebuah sesuai dengan kebutuhan, sangat besar pengaruhnya terhadap perencanaan SDM. Perencanaan SDM tentu harus disesuaikan dengan kemampuan finansial organisasi. Peramalan pembiayaan erat hubungannya dengan faktor anggaran yang telah disebut sebelumnya. Pengembangan yang dilakukan organisasi tentu akan mempengaruhi kebutuhan akan SDM yang akan dibutuhkan di masa mendatang maupun SDM yang telah dimiliki organisasi saat ini. Baik desain organisasi maupun desain pekerjaan adalah hasil penerjemahan rencana strategik dan rencana operasional agar organisasi berjalan efektif efisien.⁵⁸

Bagaimana pemimpin mendesain organisasi dan mendesain pekerjaan, secara langsung berpengaruh pada perencanaan SDM sebuah organisasi. Disamping faktor-faktor tersebut baik faktor eksternal maupun faktor internal juga terdapat faktor yang dapat mempengaruhi perencanaan SDM sebuah organisasi diantaranya faktor ketenaga kerjaan, demografi, supervise yang dilakukan, prestasi kerja, pasar tenaga kerja dan sebagainya.

L. Kendala dan Solusi Rekrutmen

Kendala-kendala yang dihadapi setiap perusahaan tidak sama, tetapi pada umumnya adalah:⁵⁹

1. Kebijakan-kebijaksanaan organisasi;

Kebijakan-kebijaksanaan organisasi yang mempengaruhi perekrutan itu adalah:⁶⁰

⁵⁸ Sedarmayanti, Sumber Daya manusia dan produktifitas kerja, (Bandung: Mandar Maju, 2001), h. 13

⁵⁹ Baiq Setiani. "Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan." *Jurnal ilmiah widya*, Vol. 1 No. 1, Mei-juni 2013, 43

⁶⁰ Baiq Setiani. "Kajian Sumber Daya ..." *Jurnal ilmiah widya*, Vol. 1 No. 1, Mei-juni 2013, 43

a. **Kebijaksanaan Kompensasi dan Kesejahteraan.**

Jika perusahaan dapat memberikan kompensasi dan kesejahteraan yang cukup besar serta adil maka pelamar yang serius akan semakin banyak, tetapi sebaliknya jika gaji dan kesejahteraan rendah maka pelamar menjadi sedikit.

b. **Kebijaksanaan Promosi;**

Apabila kesempatan untuk promosi diberikan cukup luas maka pelamar yang serius semakin banyak, sebaliknya jika kesempatan untuk promosi sangat terbatas maka pelamar akan menjadi sedikit. Promosi merupakan idaman setiap karyawan, karena dengan promosi berarti status dan pendapatan akan bertambah besar.

c. **Kebijaksanaan Status Karyawan;**

Jika status karyawan menjadi karyawan tetap/full-time maka pelamar semakin banyak, tetapi jika status karyawannya honorer/harian/part-time maka pelamar akan semakin sedikit.

d. **Kebijaksanaan Sumber Tenaga Kerja;**

Jika tenaga kerja yang akan diterima hanya bersumber dari tenaga kerja local maka pelamar yang serius akan sedikit, tetapi sebaliknya bila tenaga kerja yang akan diterima bersumber dari seluruh Nusantara, maka pelamar akan semakin banyak.

8. Persyaratan-persyaratan jabatan;

Semakin banyak persyaratan yang harus dimiliki pelamar maka pelamar akan menjadi sedikit, sebaliknya jika jumlah persyaratannya sedikit maka pelamarnya akan semakin banyak.

Perusahaan dapat diartikan sebagai besarnya kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan, misal; besarnya perusahaan tersebut. Jika soliditas perusahaan besar maka pelamar akan semakin banyak. Sebaliknya jika soliditas perusahaan rendah maka pelamarnya akan semakin sedikit.

9. Metode pelaksanaan perekrutan;

Semakin terbuka perekrutan maka pelamarnya akan semakin banyak, sebaliknya apabila perekrutannya semakin tertutup maka pelamarnya semakin sedikit. Semakin besar penawaran tenaga kerja maka akan semakin banyak pula

pelamar yang serius. Tetapi sebaliknya jika penawaran tenaga kerja sedikit maka pelamarnya juga menjadi sedikit.

BAB III

PENUTUP

G. KESIMPULAN

Perencanaan sumber daya manusia hendaknya didasarkan atas keserasian dengan perencanaan stratejik maupun perencanaan operasional organisasi. Ketidakserasian akan menjadi beban bagi organisasi dan dapat menjadi hambatan kedepannya. Selain itu perencanaan sumber daya manusia juga harus berdasar pada hasil job analysis. Dengan menggunakan informasi dalam deskripsi pekerjaan/jabatan maka dapat diprediksi kebutuhan kualitatif dan kuantitatif sehingga organisasi dapat berjalan dengan efektif efisien.

Strategi pendidikan yang bersifat mikro. Maksudnya, dalam pelaksanaannya yaitu secara individu. Ruang lingkup strategi ini lebih menitikberatkan pada strategi yang harus dilakukan oleh individu sebagai seorang muslim pakar-pakar dalam bidang pendidikan memusatkan pada konsep tazkiyah.

Perusahaan dapat diartikan sebagai besarnya kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan, misal; besarnya perusahaan tersebut. Jika soliditas perusahaan besar maka pelamar akan semakin banyak. Sebaliknya jika soliditas perusahaan rendah maka pelamarnya akan semakin sedikit.

H. SARAN

Makalah ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu kami selaku penyusun mohon diberi saran dan kritik yang membangun guna terciptanya makalah yang lebih baik di waktu yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Amiruddin Siahaan, "Strategi Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Indonesia", Jurnal Almufida (Vol. I No. 1 Juli-Desember 2016): 12
- Baiq Setiani. "Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan." Jurnal Ilmiah Widya, (Mei-juni Vol. 1 No. 1, 2013): 43.
- Didin Hafidhudin, et. al., Shariah Principles On Management In Practice. Jakarta: Gema Insani, 2002.
- Hadari Nawawi, Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif . Yogyakarta: Gadjah Mada university Press, 2005.
- Hasan Langgulung, Peralihan Paradigma dalam Pendidikan Islam dan Sains Sosial. Jakarta: Gaya Media Pratama, 2002.
- Jusmaliani, Pengelolaan Sumber Daya Insani. Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- R. Wayne Mondy, Human Resource Management. New Jersey: Person Education, 2008
- Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester. Bandung: UIN SGD BDG, 2020.
- Sedarmayanti, Sumber Daya manusia dan produktifitas kerja, Bandung: Mandar Maju, 2001.
- Syamsu, et. al., Strategi Manajemen Sumber Daya manusia Melalui Pendekatan Balance Score Card Sebagai Alat untuk Mencapai Keunggulan Bersaing pada Perguruan Tinggi. Bandung: Alfabeta, 2008.

DAFTAR HASIL KAJIAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Ai Nahnu Nadilah, Djadjang Djuniardi, Siti Nur Latifatul Qolbiyah

Judul Makalah : Perencanaan Sumber Daya Manusia 5, Kelas Karyawan A

Dikerjakan hari/tgl : Hari Rabu tanggal 27 Mei 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Cover depan, tidak ditemukan kelompok keberapa (T1)		✓
2	Halaman ii, Daftar Isi pada sub bab dimulai pada ketukan ke nol (T2)		✓
3	Halaman ke 1, Spasi 1,5 sesuai buku panduan		✓
4	Halaman ke 2 Point C, Diakhir kalimat diberi tanda (;) dan (.)		✓
5	Halaman ke 4 Paragraf ke 4, Kutipan lebih dari 5 baris menjadi 1 spasi dan disejajarkan dengan Alinea di atasnya		✓
6	Halaman 18, Penulisan daftar Pustaka disesuaikan dengan buku panduan tesis		✓
7	Halaman 1 Paragraf ke 3, Tidak disebutkan mengacu pada RPS Sumber Daya Manusia	✓	
8	Halaman 2 Point C, Ditambahkan kata 'Untuk' sebelum kalimat 'mengetahui'	✓	
9	Halaman 3 Point A Nomor 1, Diberikan pengantar sebelum sub bab	✓	
10	Halaman 5 Nomor 2, Penulisan point yang terlalu banyak ditulis menjadi satu paragraf	✓	
11	Halaman 7 Point A, Keterangan table harus jelas	✓	

BAHAN REVISI, HASIL
TEMUAN ATAU
KOMENTAR DARI
KELOMPOK 5
TERHADAP
KELOMPOK 1




PORTO POLIO KELOMPOK



MATA KULIAH

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Kelompok 1

	Nama: Ambar Maolana NIM: 2190060037
	Nama: Arif Maulana Z NIM: 1172010059
	Nama: Deni Rahmat J NIM: 1172010060

**PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
2020**

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji dan syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat, taufik dan hidayah-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan Makalah dengan judul “Perencanaan Sumber Daya Manusia” tepat pada waktunya.

Shalawat serta salam semoga senantiasa Allah limpahkan keharibaan junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW yang telah memberikan pelajaran, tuntunan dan suri tauladan kepada kita semua, sehingga kita dapat menuju jalan Islam yang lurus dan penuh Ridha-Nya.

Makalah ini kami susun untuk memenuhi tugas Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam dan untuk membantu para Mahasiswa program Magister Manajemen Pendidikan Islam untuk memahami Manajemen Sumber Daya Manusia.

Pemakalah menyadari bahwa masih banyak kekurangan baik tampilan ataupun dalam penyajian makalah ini. Oleh karena itu, kritik dan saran yang sifatnya membangun sangatlah kami harapkan demi sempurnanya karya-karya yang akan datang.

Bandung, 20 Maret 2020

Penyusun

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	1
C. Tujuan Masalah	2
BAB II PEMBAHASAN MASALAH	3
A. Konsep Dasar Perencanaan SDM	3
1. Pengertian Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	3
2. Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	4
3. Konsep Perencanaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan	4
B. Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM	5
1. Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia	5
2. Konsep Strategi Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia.....	5
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perencanaan Sumber Daya Manusia	6
C. Kendala dan Solusi Rekrutmen	7
1. Kebijakan-kebijaksanaan Organisasi	7
2. Persyaratan Jabatan	8
3. Metode pelaksanaan perekrutan	8
BAB III PENUTUP	9

A. KESIMPULAN.....	9
B. SARAN	9
DAFTAR PUSTAKA	10

BAB I

PENDAHULUAN

M. Latar Belakang Masalah

Era globalisasi menyebabkan lingkungan organisasi, bahkan organisasi itu sendiri bersifat dinamis dan menciptakan situasi yang kompetitif. Persaingan antar organisasi, kini tidak hanya melibatkan persaingan bukti fisik ataupun modal melainkan persaingan atas personel atau sumber daya manusia yang dimiliki.⁶¹

Sumber daya manusia sebagai salah satu komponen utama, penting untuk dikelola dalam rangka optimalisasi pencapaian tujuan kesuksesan sebuah organisasi, termasuk di lembaga pendidikan. Perencanaan sumber daya manusia atau *human resource planning (HRP)* merupakan kegiatan dalam salah satu area fungsional manajemen sumber daya manusia yaitu perencanaan.

Dalam konteks ini, pembahasan tersebut tertuang dalam RPS Manajemen Sumber Daya Manusia serta dapat menjadi sebuah referensi konseptual dalam penerapan Perencanaan SDM, maka dari itu penulisan paper ini akan dibahas dalam Rumusan Masalah.⁶²

N. Rumusan Masalah

Berdasarkan Latar Belakang di atas maka dapat di rumuskan beberapa masalah sebagai berikut:⁶³

1. Bagaimana Konsep Dasar Perencanaan SDM?
2. Bagaimana Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM?
3. Bagaimana Kendala dan Solusi Rekrutmen?

⁶¹Syamsu, et. al., "Strategi Manajemen Sumber Daya manusia Melalui Pendekatan Balance Score Card Sebagai Alat untuk Mencapai Keunggulan Bersaing pada Perguruan Tinggi" (Bandung: Alfabeta, 2008), 335.

⁶²Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester (Bandung: UIN SGD BDG, 2019), 4.

⁶³Rusdiana, Rencana Pembelajaran, 4.

O. Tujuan Masalah

Berdasarkan Rumusan Masalah diatas, maka terdapat beberapa tujuan sebagai berikut:64

1. Untuk mengetahui Konsep Dasar Perencanaan SDM?
2. Untuk mengetahui Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM?
3. Untuk mengetahui Kendala dan Solusi Rekrutmen?

BAB II

PEMBAHASAN

M. Konsep Dasar Perencanaan Sumber Daya Manusia

Pengelolaan SDM mengembangkan dan bekerja melalui sebuah sistem manajemen sumber daya manusia yang terintegrasi dengan bagian lain dalam sebuah manajemen. Pada umumnya terdapat lima area fungsional dalam manajemen sumber daya manusia yang efektif: staffing, pengembangan SDM, kompensasi, keselamatan dan kesehatan, serta hubungan antar staf.

1. Pengertian Perencanaan Sumber Daya Manusia

Ada beberapa pengertian Sistem Informasi Kelembagaan menurut para ahli diantaranya:

Perencanaan sumber daya manusia dapat diartikan sebagai sebuah proses yang melibatkan serangkaian kegiatan seperti peramalan atau estimasi, usaha pemenuhan kebutuhan tenaga kerja organisasi dalam jangka waktu tertentu di masa mendatang didalamnya meliputi upaya pencocokkan SDM internal dan eksternal dengan lowongan pekerjaan yang diperkirakan akan dibutuhkan.⁶⁵

Segala tugas dan pekerjaan dilaksanakan secara terarah pada kesuksesan organisasi. Perencanaan SDM merupakan proses menjalankan salah satu fungsi manajemen yang mencakup kegiatan, peramalan, pemenuhan dan pengaturan tenaga kerja sehingga berdaya guna seefisien dan seefektif mungkin demi tercapainya kesuksesan organisasi.

Perencanaan sumber daya manusia hendaknya didasarkan atas keserasian dengan perencanaan strategik maupun perencanaan operasional organisasi. Ketidakserasian akan menjadi beban bagi organisasi dan dapat menjadi hambatan kedepannya. Selain itu perencanaan sumber daya manusia juga harus berdasar pada hasil job analysis. Dengan menggunakan informasi dalam deskripsi pekerjaan/ jabatan maka dapat diprediksi kebutuhan kualitatif dan kuantitatif sehingga organisasi dapat berjalan dengan efektif efisien. ⁶⁶

⁶⁵R. Wayne Mondy, "Human Resource Management" (New Jersey: Person Education, 2008), 108.

⁶⁶Hadari Nawawi, Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif (Yogyakarta: Gadjah Mada university Press, 2005), 137- 139.

2. Perencanaan Sumber Daya Manusia Lembaga Pendidikan

Perencanaan sebagai sebuah proses yang dilakukan di setiap aktifitas manusia bertujuan pada kebaikan yaitu optimalisasi sumber daya yang dimiliki, dapat tercapai apa yang menjadi goal dari individu atau organisasi. Sumber daya manusia (SDM) dalam konsep Islam disebut sumber daya Islami (SDI).⁶⁷

Perencanaan sebagai bagian dari sunnatullah. Rencana merupakan arah dan tindakan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Dari perencanaan ini akan tampak tujuan keorganisasian serta berbagai kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Konsep perencanaan dalam pendidikan Islam dapat mengadopsi dari apa yang dikandung dalam konsep takdir atau qadar atau ketentuan Allah swt.

Menurut Hafidhudin ada beberapa aspek dalam perencanaan, yaitu: hasil yang ingin dicapai, orang yang akan melakukan, waktu dan skala prioritas, dan kapital.⁶⁸ Kemampuan dan skill individu yang dimiliki ikut mempengaruhi berjalan sukses atau tidaknya sebuah perencanaan. Seorang pemimpin atau pengelola harus mampu membuat sebuah perencanaan sebaik mungkin dengan mengoptimalkan kemampuannya serta menempatkan sumber daya insani yang tepat dalam aktualisasi perencanaan.

3. Konsep Perencanaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Lembaga pendidikan meski bukanlah sebuah organisasi bisnis (lembaga non-profit), bukan berarti peran manajemen sumber daya manusia, khususnya proses perencanaan dapat dilakukan tidak dengan sungguh-sungguh. Perencanaan SDM di lembaga pendidikan seringkali disejajarkan dengan rencana pengembangan sumber daya manusia.

Sumber daya manusia di lingkungan pendidikan terbagi menjadi tenaga edukatif atau tenaga pendidik dan tenaga administratif atau tenaga kependidikan, sehingga perencanaan yang dilakukan juga melingkupi perencanaan tenaga pendidik dan kependidikan.

⁶⁷ Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 60

⁶⁸ Didin Hafidhudin, et. al., *Shariah Principles On Management In Practice* (Jakarta: Gema Insani, 2002), 78.

N. Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM

Sumber daya manusia biasanya mencakup keseluruhan bidang manajemen personalia, dan juga merupakan salah satu input yang terpenting dalam kegiatan operasional dalam suatu organisasi, demikian pula pada organisasi bisnis baik yang bergerak di sektor yang menghasilkan barang maupun jasa.

1. Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia

Sebagai sebuah proses, perencanaan sumber daya manusia melibatkan empat serangkaian kegiatan yaitu: Persediaan SDM saat sekarang, perkiraan supply dan demand SDM, pengadaan SDM yang berkualitas, sistem pengawasan dan evaluasi sebagai umpan balik pada sistem. Kegiatan peramalan dilakukan dengan membandingkan antara kebutuhan atau **tuntutan dan ketersediaan**.⁶⁹

Dalam hal ini dapat menghasilkan tiga kemungkinan yaitu: (i) antara supply dan demand adalah sama; (ii) surplus, maka yang dilakukan organisasi adalah penarikan tenaga kerja, pengurangan jam kerja, pensiun dini, dan pemberhentian; (iii) kekurangan, maka yang dilakukan adalah melakukan perekrutan melalui proses seleksi.

2. Konsep Strategi Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia

Ada dua strategi yang dapat dilakukan dalam meningkatkan sumber daya manusia, yaitu:⁷⁰

- a. Strategi pendidikan yang bersifat makro biasa dilakukan oleh para pengambil keputusan dan pembuat rencana pendidikan (education planner) atau dalam hal ini adalah pemerintah. Strategi makro ini memiliki cakupan luas dan bersifat umum, artinya bukan dilakukan oleh satu atau segelintir orang saja, namun melibatkan masyarakat secara keseluruhan. Strategi yang diusulkan terdiri dari tiga komponen utama, yaitu tujuan, dasar, dan prioritas dalam tindakan.

⁶⁹ Nawawi, Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif, (Yogyakarta: Gadjah Mada university Press, 2005), hlm. 141.

⁷⁰ Amiruddin Siahaan, Strategi Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Indonesia, Jurnal Almufida Vol. I No. 1 Juli-Desember 2016. h. 12

- b. Strategi pendidikan yang bersifat mikro. Maksudnya, dalam pelaksanaannya yaitu secara individu. Ruang lingkup strategi ini lebih menitikberatkan pada strategi yang harus dilakukan oleh individu sebagai seorang muslim pakar-pakar dalam bidang pendidikan memusatkan pada konsep tazkiyah.⁷¹

Strategi pendidikan yang bersifat mikro. Maksudnya, dalam pelaksanaannya yaitu secara individu. Ruang lingkup strategi ini lebih menitikberatkan pada strategi yang harus dilakukan oleh individu sebagai seorang muslim pakar-pakar dalam bidang pendidikan memusatkan pada konsep tazkiyah.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perencanaan Sumber Daya Manusia

Terdapat dua faktor yang turut mempengaruhi sebuah perencanaan SDM suatu organisasi yaitu: ⁷²

- a. faktor eksternal yang dapat berpengaruh pada perencanaan SDM yang dilakukan seperti: ekonomi nasional maupun global, sospolkum, teknologi, dan faktor pesaing. Keadaan ekonomi nasional maupun global secara keseluruhan turut mempengaruhi rencana stratejik maupun rencana operasional organisasi dan tentu juga dibutuhkan adanya penyesuaian pada perencanaan SDM. Kondisi dan produk sosial, politik dan hukum sangat berpengaruh terhadap kegiatan sebuah seperti undang-undang tenaga kerja yang berpengaruh pada kegiatan perencanaan SDM. Perkembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan juga berpengaruh pada produktifitas dan kualitas sebuah organisasi. Makin tinggi kemajuan teknologi yang diadaptasi maka harus ada penyesuaian perencanaan SDM yang dimaksudkan mendapatkan kualifikasi SDM yang sesuai dengan karakteristik teknologi tersebut.

Dalam era globalisasi yang kompetitif maka setiap organisasi dihadapkan pada tantangan persaingan yang berat. Untuk dapat bertahan maka organisasi membutuhkan SDM yang kompetitif pula. Persaingan untuk mendapatkan SDM yang berkualitas juga dapat terjadi. Maka dari itu perencanaan SDM oleh organisasi menjadi sangat penting untuk dipersiapkan.

⁷¹ Hasan Langgulung, *Peralihan Paradigma dalam Pendidikan Islam dan Sains Sosial* (Jakarta: Gaya Media Pratama, 2002), h. 269.

⁷² Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*...h. 155-162.

b. Faktor Internal yang turut mempengaruhi seperti: rencana stratejik dan rencana operasional organisasi, anggaran untuk SDM, peramalan pembiayaan, pengembangan organisasi, desain organisasi dan desain pekerjaan. Kemampuan sebuah sesuai dengan kebutuhan, sangat besar pengaruhnya terhadap perencanaan SDM. Perencanaan SDM tentu harus disesuaikan dengan kemampuan finansial organisasi. Peramalan pembiayaan erat hubungannya dengan faktor anggaran yang telah disebut sebelumnya. Pengembangan yang dilakukan organisasi tentu akan mempengaruhi kebutuhan akan SDM yang akan dibutuhkan di masa mendatang maupun SDM yang telah dimiliki organisasi saat ini. Baik desain organisasi maupun desain pekerjaan adalah hasil penerjemahan rencana strategik dan rencana operasional agar organisasi berjalan efektif efisien.⁷³

Bagaimana pemimpin mendesain organisasi dan mendesain pekerjaan, secara langsung berpengaruh pada perencanaan SDM sebuah organisasi. Disamping faktor-faktor tersebut baik faktor eksternal maupun faktor internal juga terdapat faktor yang dapat mempengaruhi perencanaan SDM sebuah organisasi diantaranya faktor ketenaga kerjaan, demografi, supervise yang dilakukan, prestasi kerja, pasar tenaga kerja dan sebagainya.

O. Kendala dan Solusi Rekrutmen

Kendala-kendala yang dihadapi setiap perusahaan tidak sama, tetapi pada umumnya adalah:⁷⁴

1. Kebijakan-kebijaksanaan organisasi;

Kebijakan-kebijaksanaan organisasi yang mempengaruhi perekrutan itu adalah:⁷⁵

⁷³ Sedarmayanti, Sumber Daya manusia dan produktifitas kerja, (Bandung: Mandar Maju, 2001), h. 13

⁷⁴ Baiq Setiani. "Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan." *Jurnal ilmiah widya*, Vol. 1 No. 1, Mei-juni 2013, 43

⁷⁵ Baiq Setiani. "Kajian Sumber Daya ..." *Jurnal ilmiah widya*, Vol. 1 No. 1, Mei-juni 2013, 43

a. **Kebijaksanaan Kompensasi dan Kesejahteraan.**

Jika perusahaan dapat memberikan kompensasi dan kesejahteraan yang cukup besar serta adil maka pelamar yang serius akan semakin banyak, tetapi sebaliknya jika gaji dan kesejahteraan rendah maka pelamar menjadi sedikit.

b. **Kebijaksanaan Promosi;**

Apabila kesempatan untuk promosi diberikan cukup luas maka pelamar yang serius semakin banyak, sebaliknya jika kesempatan untuk promosi sangat terbatas maka pelamar akan menjadi sedikit. Promosi merupakan idaman setiap karyawan, karena dengan promosi berarti status dan pendapatan akan bertambah besar.

c. **Kebijaksanaan Status Karyawan;**

Jika status karyawan menjadi karyawan tetap/full-time maka pelamar semakin banyak, tetapi jika status karyawannya honorer/harian/part-time maka pelamar akan semakin sedikit.

d. **Kebijaksanaan Sumber Tenaga Kerja;**

Jika tenaga kerja yang akan diterima hanya bersumber dari tenaga kerja local maka pelamar yang serius akan sedikit, tetapi sebaliknya bila tenaga kerja yang akan diterima bersumber dari seluruh Nusantara, maka pelamar akan semakin banyak.

10. Persyaratan-persyaratan jabatan;

Semakin banyak persyaratan yang harus dimiliki pelamar maka pelamar akan menjadi sedikit, sebaliknya jika jumlah persyaratannya sedikit maka pelamarnya akan semakin banyak.

Perusahaan dapat diartikan sebagai besarnya kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan, misal; besarnya perusahaan tersebut. Jika soliditas perusahaan besar maka pelamar akan semakin banyak. Sebaliknya jika soliditas perusahaan rendah maka pelamarnya akan semakin sedikit.

11. Metode pelaksanaan perekrutan;

Semakin terbuka perekrutan maka pelamarnya akan semakin banyak, sebaliknya apabila perekrutannya semakin tertutup maka pelamarnya semakin sedikit. Semakin besar penawaran tenaga kerja maka akan semakin banyak pula

pelamar yang serius. Tetapi sebaliknya jika penawaran tenaga kerja sedikit maka pelamarnya juga menjadi sedikit.

BAB III

PENUTUP

I. KESIMPULAN

Perencanaan sumber daya manusia hendaknya didasarkan atas keserasian dengan perencanaan stratejik maupun perencanaan operasional organisasi. Ketidakserasian akan menjadi beban bagi organisasi dan dapat menjadi hambatan kedepannya. Selain itu perencanaan sumber daya manusia juga harus berdasar pada hasil job analysis. Dengan menggunakan informasi dalam deskripsi pekerjaan/jabatan maka dapat diprediksi kebutuhan kualitatif dan kuantitatif sehingga organisasi dapat berjalan dengan efektif efisien.

Strategi pendidikan yang bersifat mikro. Maksudnya, dalam pelaksanaannya yaitu secara individu. Ruang lingkup strategi ini lebih menitikberatkan pada strategi yang harus dilakukan oleh individu sebagai seorang muslim pakar-pakar dalam bidang pendidikan memusatkan pada konsep tazkiyah.

Perusahaan dapat diartikan sebagai besarnya kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan, misal; besarnya perusahaan tersebut. Jika soliditas perusahaan besar maka pelamar akan semakin banyak. Sebaliknya jika soliditas perusahaan rendah maka pelamarnya akan semakin sedikit.

J. SARAN

Makalah ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu kami selaku penyusun mohon diberi saran dan kritik yang membangun guna terciptanya makalah yang lebih baik di waktu yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Amiruddin Siahaan, "Strategi Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Indonesia", Jurnal Almufida (Vol. I No. 1 Juli-Desember 2016): 12
- Baiq Setiani. "Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan." Jurnal Ilmiah Widya, (Mei-juni Vol. 1 No. 1, 2013): 43.
- Didin Hafidhudin, et. al., Shariah Principles On Management In Practice. Jakarta: Gema Insani, 2002.
- Hadari Nawawi, Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif . Yogyakarta: Gadjah Mada university Press, 2005.
- Hasan Langgulung, Peralihan Paradigma dalam Pendidikan Islam dan Sains Sosial. Jakarta: Gaya Media Pratama, 2002.
- Jusmaliani, Pengelolaan Sumber Daya Insani. Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- R. Wayne Mondy, Human Resource Management. New Jersey: Person Education, 2008
- Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester. Bandung: UIN SGD BDG, 2020.
- Sedarmayanti, Sumber Daya manusia dan produktifitas kerja, Bandung: Mandar Maju, 2001.
- Syamsu, et. al., Strategi Manajemen Sumber Daya manusia Melalui Pendekatan Balance Score Card Sebagai Alat untuk Mencapai Keunggulan Bersaing pada Perguruan Tinggi. Bandung: Alfabeta, 2008.

DAFTAR HASIL KAJIAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Ai Nahnu Nadilah, Djadjang Djuniardi, Siti Nur Latifatul Qolbiyah

Judul Makalah : Perencanaan Sumber Daya Manusia, Kelas Karyawan A

Dikerjakan hari/tgl : Hari Rabu tanggal 27 Mei 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Cover depan, tidak ditemukan kelompok keberapa (T1)		✓
2	Halaman ii, Daftar Isi pada sub bab dimulai pada ketukan ke nol (T2)		✓
3	Halaman ke 1, Spasi 1,5 sesuai buku panduan		✓
4	Halaman ke 2 Point C, Diakhir kalimat diberi tanda (;) dan (.)		✓
5	Halaman ke 4 Paragraf ke 4, Kutipan lebih dari 5 baris menjadi 1 spasi dan disejajarkan dengan Alinea di atasnya		✓
6	Halaman 18, Penulisan daftar Pustaka disesuaikan dengan buku panduan tesis		✓
7	Halaman 1 Paragraf ke 3, Tidak disebutkan mengacu pada RPS Sumber Daya Manusia	✓	
8	Halaman 2 Point C, Ditambahkan kata 'Untuk' sebelum kalimat 'mengetahui'	✓	
9	Halaman 3 Point A Nomor 1, Diberikan pengantar sebelum sub bab	✓	
10	Halaman 5 Nomor 2, Penulisan point yang terlalu banyak ditulis menjadi satu paragraf	✓	
11	Halaman 7 Point A, Keterangan table harus jelas	✓	




BAHAN REVISI, HASIL
TEMUAN ATAU
KOMENTAR DARI
KELOMPOK 6
TERHADAP
KELOMPOK 1



MATA KULIAH

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Kelompok 1

	Nama: Ambar Maolana NIM: 2190060037
	Nama: Arif Maulana Z NIM: 1172010059
	Nama: Deni Rahmat J NIM: 1172010060

**PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
2020**

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji dan syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat, taufik dan hidayah-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan Makalah dengan judul “Perencanaan Sumber Daya Manusia” tepat pada waktunya.

Shalawat serta salam semoga senantiasa Allah limpahkan keharibaan junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW yang telah memberikan pelajaran, tuntunan dan suri tauladan kepada kita semua, sehingga kita dapat menuju jalan Islam yang lurus dan penuh Ridha-Nya.

Makalah ini kami susun untuk memenuhi tugas Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam dan untuk membantu para Mahasiswa program Magister Manajemen Pendidikan Islam untuk memahami Manajemen Sumber Daya Manusia.

Pemakalah menyadari bahwa masih banyak kekurangan baik tampilan ataupun dalam penyajian makalah ini. Oleh karena itu, kritik dan saran yang sifatnya membangun sangatlah kami harapkan demi sempurnanya karya-karya yang akan datang.

Bandung, 20 Maret 2020

Penyusun

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	1
C. Tujuan Masalah	2
BAB II PEMBAHASAN MASALAH	3
A. Konsep Dasar Perencanaan SDM	3
1. Pengertian Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	3
2. Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	4
3. Konsep Perencanaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan	4
B. Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM	5
1. Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia	5
2. Konsep Strategi Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia.....	5
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perencanaan Sumber Daya Manusia	6
C. Kendala dan Solusi Rekrutmen	7
1. Kebijakan-kebijaksanaan Organisasi	7
2. Persyaratan Jabatan	8
3. Metode pelaksanaan perekrutan	8
BAB III PENUTUP	9

A. KESIMPULAN.....	9
B. SARAN	9
DAFTAR PUSTAKA	10

BAB I

PENDAHULUAN

P. Latar Belakang Masalah

Era globalisasi menyebabkan lingkungan organisasi, bahkan organisasi itu sendiri bersifat dinamis dan menciptakan situasi yang kompetitif. Persaingan antar organisasi, kini tidak hanya melibatkan persaingan bukti fisik ataupun modal melainkan persaingan atas personel atau sumber daya manusia yang dimiliki.⁷⁶

Sumber daya manusia sebagai salah satu komponen utama, penting untuk dikelola dalam rangka optimalisasi pencapaian tujuan kesuksesan sebuah organisasi, termasuk di lembaga pendidikan. Perencanaan sumber daya manusia atau *human resource planning (HRP)* merupakan kegiatan dalam salah satu area fungsional manajemen sumber daya manusia yaitu perencanaan.

Dalam konteks ini, pembahasan tersebut tertuang dalam RPS Manajemen Sumber Daya Manusia serta dapat menjadi sebuah referensi konseptual dalam penerapan Perencanaan SDM, maka dari itu penulisan paper ini akan dibahas dalam Rumusan Masalah.⁷⁷

Q. Rumusan Masalah

Berdasarkan Latar Belakang di atas maka dapat di rumuskan beberapa masalah sebagai berikut:⁷⁸

1. Bagaimana Konsep Dasar Perencanaan SDM?
2. Bagaimana Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM?
3. Bagaimana Kendala dan Solusi Rekrutmen?

⁷⁶Syamsu, et. al., "Strategi Manajemen Sumber Daya manusia Melalui Pendekatan Balance Score Card Sebagai Alat untuk Mencapai Keunggulan Bersaing pada Perguruan Tinggi" (Bandung: Alfabeta, 2008), 335.

⁷⁷Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester (Bandung: UIN SGD BDG, 2019), 4.

⁷⁸Rusdiana, Rencana Pembelajaran, 4.

R. Tujuan Masalah

Berdasarkan Rumusan Masalah diatas, maka terdapat beberapa tujuan sebagai berikut:⁷⁹

1. Untuk mengetahui Konsep Dasar Perencanaan SDM?
2. Untuk mengetahui Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM?
3. Untuk mengetahui Kendala dan Solusi Rekrutmen?

BAB II

PEMBAHASAN

P. Konsep Dasar Perencanaan Sumber Daya Manusia

Pengelolaan SDM mengembangkan dan bekerja melalui sebuah sistem manajemen sumber daya manusia yang terintegrasi dengan bagian lain dalam sebuah manajemen. Pada umumnya terdapat lima area fungsional dalam manajemen sumber daya manusia yang efektif: staffing, pengembangan SDM, kompensasi, keselamatan dan kesehatan, serta hubungan antar staf.

1. Pengertian Perencanaan Sumber Daya Manusia

Ada beberapa pengertian Sistem Informasi Kelembagaan menurut para ahli diantaranya:

Perencanaan sumber daya manusia dapat diartikan sebagai sebuah proses yang melibatkan serangkaian kegiatan seperti peramalan atau estimasi, usaha pemenuhan kebutuhan tenaga kerja organisasi dalam jangka waktu tertentu di masa mendatang didalamnya meliputi upaya pencocokkan SDM internal dan eksternal dengan lowongan pekerjaan yang diperkirakan akan dibutuhkan.⁸⁰

Segala tugas dan pekerjaan dilaksanakan secara terarah pada kesuksesan organisasi. Perencanaan SDM merupakan proses menjalankan salah satu fungsi manajemen yang mencakup kegiatan, peramalan, pemenuhan dan pengaturan tenaga kerja sehingga berdaya guna seefisien dan seefektif mungkin demi tercapainya kesuksesan organisasi.

Perencanaan sumber daya manusia hendaknya didasarkan atas keserasian dengan perencanaan strategik maupun perencanaan operasional organisasi. Ketidakserasian akan menjadi beban bagi organisasi dan dapat menjadi hambatan kedepannya. Selain itu perencanaan sumber daya manusia juga harus berdasar pada hasil job analysis. Dengan menggunakan informasi dalam deskripsi pekerjaan/ jabatan maka dapat diprediksi kebutuhan kualitatif dan kuantitatif sehingga organisasi dapat berjalan dengan efektif efisien. ⁸¹

⁸⁰R. Wayne Mondy, "Human Resource Management" (New Jersey: Person Education, 2008), 108.

⁸¹Hadari Nawawi, Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif (Yogyakarta: Gadjah Mada university Press, 2005), 137- 139.

2. Perencanaan Sumber Daya Manusia Lembaga Pendidikan

Perencanaan sebagai sebuah proses yang dilakukan di setiap aktifitas manusia bertujuan pada kebaikan yaitu optimalisasi sumber daya yang dimiliki, dapat tercapai apa yang menjadi goal dari individu atau organisasi. Sumber daya manusia (SDM) dalam konsep Islam disebut sumber daya Islami (SDI).⁸²

Perencanaan sebagai bagian dari sunnatullah. Rencana merupakan arah dan tindakan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Dari perencanaan ini akan tampak tujuan keorganisasian serta berbagai kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Konsep perencanaan dalam pendidikan Islam dapat mengadopsi dari apa yang dikandung dalam konsep takdir atau qadar atau ketentuan Allah swt.

Menurut Hafidhudin ada beberapa aspek dalam perencanaan, yaitu: hasil yang ingin dicapai, orang yang akan melakukan, waktu dan skala prioritas, dan kapital.⁸³ Kemampuan dan skill individu yang dimiliki ikut mempengaruhi berjalan sukses atau tidaknya sebuah perencanaan. Seorang pemimpin atau pengelola harus mampu membuat sebuah perencanaan sebaik mungkin dengan mengoptimalkan kemampuannya serta menempatkan sumber daya insani yang tepat dalam aktualisasi perencanaan.

3. Konsep Perencanaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Lembaga pendidikan meski bukanlah sebuah organisasi bisnis (lembaga non-profit), bukan berarti peran manajemen sumber daya manusia, khususnya proses perencanaan dapat dilakukan tidak dengan sungguh-sungguh. Perencanaan SDM di lembaga pendidikan seringkali disejajarkan dengan rencana pengembangan sumber daya manusia.

Sumber daya manusia di lingkungan pendidikan terbagi menjadi tenaga edukatif atau tenaga pendidik dan tenaga administratif atau tenaga kependidikan, sehingga perencanaan yang dilakukan juga melingkupi perencanaan tenaga pendidik dan kependidikan.

⁸² Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 60

⁸³ Didin Hafidhudin, et. al., *Shariah Principles On Management In Practice* (Jakarta: Gema Insani, 2002), 78.

Q. Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM

Sumber daya manusia biasanya mencakup keseluruhan bidang manajemen personalia, dan juga merupakan salah satu input yang terpenting dalam kegiatan operasional dalam suatu organisasi, demikian pula pada organisasi bisnis baik yang bergerak di sektor yang menghasilkan barang maupun jasa.

1. Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia

Sebagai sebuah proses, perencanaan sumber daya manusia melibatkan empat serangkaian kegiatan yaitu: Persediaan SDM saat sekarang, perkiraan supply dan demand SDM, pengadaan SDM yang berkualitas, sistem pengawasan dan evaluasi sebagai umpan balik pada sistem. Kegiatan peramalan dilakukan dengan membandingkan antara kebutuhan atau **tuntutan dan ketersediaan**.⁸⁴

Dalam hal ini dapat menghasilkan tiga kemungkinan yaitu: (i) antara supply dan demand adalah sama; (ii) surplus, maka yang dilakukan organisasi adalah penarikan tenaga kerja, pengurangan jam kerja, pensiun dini, dan pemberhentian; (iii) kekurangan, maka yang dilakukan adalah melakukan perekrutan melalui proses seleksi.

2. Konsep Strategi Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia

Ada dua strategi yang dapat dilakukan dalam meningkatkan sumber daya manusia, yaitu:⁸⁵

- a. Strategi pendidikan yang bersifat makro biasa dilakukan oleh para pengambil keputusan dan pembuat rencana pendidikan (education planner) atau dalam hal ini adalah pemerintah. Strategi makro ini memiliki cakupan luas dan bersifat umum, artinya bukan dilakukan oleh satu atau segelintir orang saja, namun melibatkan masyarakat secara keseluruhan. Strategi yang diusulkan terdiri dari tiga komponen utama, yaitu tujuan, dasar, dan prioritas dalam tindakan.

⁸⁴ Nawawi, Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif, (Yogyakarta: Gadjah Mada university Press, 2005), hlm. 141.

⁸⁵ Amiruddin Siahaan, Strategi Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Indonesia, Jurnal Almufida Vol. I No. 1 Juli-Desember 2016. h. 12

- b. Strategi pendidikan yang bersifat mikro. Maksudnya, dalam pelaksanaannya yaitu secara individu. Ruang lingkup strategi ini lebih menitikberatkan pada strategi yang harus dilakukan oleh individu sebagai seorang muslim pakar-pakar dalam bidang pendidikan memusatkan pada konsep tazkiyah.⁸⁶

Strategi pendidikan yang bersifat mikro. Maksudnya, dalam pelaksanaannya yaitu secara individu. Ruang lingkup strategi ini lebih menitikberatkan pada strategi yang harus dilakukan oleh individu sebagai seorang muslim pakar-pakar dalam bidang pendidikan memusatkan pada konsep tazkiyah.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perencanaan Sumber Daya Manusia

Terdapat dua faktor yang turut mempengaruhi sebuah perencanaan SDM suatu organisasi yaitu: ⁸⁷

- a. faktor eksternal yang dapat berpengaruh pada perencanaan SDM yang dilakukan seperti: ekonomi nasional maupun global, sospolkum, teknologi, dan faktor pesaing. Keadaan ekonomi nasional maupun global secara keseluruhan turut mempengaruhi rencana stratejik maupun rencana operasional organisasi dan tentu juga dibutuhkan adanya penyesuaian pada perencanaan SDM. Kondisi dan produk sosial, politik dan hukum sangat berpengaruh terhadap kegiatan sebuah seperti undang-undang tenaga kerja yang berpengaruh pada kegiatan perencanaan SDM. Perkembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan juga berpengaruh pada produktifitas dan kualitas sebuah organisasi. Makin tinggi kemajuan teknologi yang diadaptasi maka harus ada penyesuaian perencanaan SDM yang dimaksudkan mendapatkan kualifikasi SDM yang sesuai dengan karakteristik teknologi tersebut.

Dalam era globalisasi yang kompetitif maka setiap organisasi dihadapkan pada tantangan persaingan yang berat. Untuk dapat bertahan maka organisasi membutuhkan SDM yang kompetitif pula. Persaingan untuk mendapatkan SDM yang berkualitas juga dapat terjadi. Maka dari itu perencanaan SDM oleh organisasi menjadi sangat penting untuk dipersiapkan.

⁸⁶ Hasan Langgulung, *Peralihan Paradigma dalam Pendidikan Islam dan Sains Sosial* (Jakarta: Gaya Media Pratama, 2002), h. 269.

⁸⁷ Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*...h. 155-162.

b. Faktor Internal yang turut mempengaruhi seperti: rencana stratejik dan rencana operasional organisasi, anggaran untuk SDM, peramalan pembiayaan, pengembangan organisasi, desain organisasi dan desain pekerjaan. Kemampuan sebuah sesuai dengan kebutuhan, sangat besar pengaruhnya terhadap perencanaan SDM. Perencanaan SDM tentu harus disesuaikan dengan kemampuan finansial organisasi. Peramalan pembiayaan erat hubungannya dengan faktor anggaran yang telah disebut sebelumnya. Pengembangan yang dilakukan organisasi tentu akan mempengaruhi kebutuhan akan SDM yang akan dibutuhkan di masa mendatang maupun SDM yang telah dimiliki organisasi saat ini. Baik desain organisasi maupun desain pekerjaan adalah hasil penerjemahan rencana strategik dan rencana operasional agar organisasi berjalan efektif efisien.⁸⁸

Bagaimana pemimpin mendesain organisasi dan mendesain pekerjaan, secara langsung berpengaruh pada perencanaan SDM sebuah organisasi. Disamping faktor-faktor tersebut baik faktor eksternal maupun faktor internal juga terdapat faktor yang dapat mempengaruhi perencanaan SDM sebuah organisasi diantaranya faktor ketenaga kerjaan, demografi, supervise yang dilakukan, prestasi kerja, pasar tenaga kerja dan sebagainya.

R. Kendala dan Solusi Rekrutmen

Kendala-kendala yang dihadapi setiap perusahaan tidak sama, tetapi pada umumnya adalah:⁸⁹

1. Kebijakan-kebijaksanaan organisasi;

Kebijakan-kebijaksanaan organisasi yang mempengaruhi perekrutan itu adalah:⁹⁰

⁸⁸ Sedarmayanti, Sumber Daya manusia dan produktifitas kerja, (Bandung: Mandar Maju, 2001), h. 13

⁸⁹ Baiq Setiani. "Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan." *Jurnal ilmiah widya*, Vol. 1 No. 1, Mei-juni 2013, 43

⁹⁰ Baiq Setiani. "Kajian Sumber Daya ..." *Jurnal ilmiah widya*, Vol. 1 No. 1, Mei-juni 2013, 43

a. **Kebijaksanaan Kompensasi dan Kesejahteraan.**

Jika perusahaan dapat memberikan kompensasi dan kesejahteraan yang cukup besar serta adil maka pelamar yang serius akan semakin banyak, tetapi sebaliknya jika gaji dan kesejahteraan rendah maka pelamar menjadi sedikit.

b. **Kebijaksanaan Promosi;**

Apabila kesempatan untuk promosi diberikan cukup luas maka pelamar yang serius semakin banyak, sebaliknya jika kesempatan untuk promosi sangat terbatas maka pelamar akan menjadi sedikit. Promosi merupakan idaman setiap karyawan, karena dengan promosi berarti status dan pendapatan akan bertambah besar.

c. **Kebijaksanaan Status Karyawan;**

Jika status karyawan menjadi karyawan tetap/full-time maka pelamar semakin banyak, tetapi jika status karyawannya honorer/harian/part-time maka pelamar akan semakin sedikit.

d. **Kebijaksanaan Sumber Tenaga Kerja;**

Jika tenaga kerja yang akan diterima hanya bersumber dari tenaga kerja local maka pelamar yang serius akan sedikit, tetapi sebaliknya bila tenaga kerja yang akan diterima bersumber dari seluruh Nusantara, maka pelamar akan semakin banyak.

12. Persyaratan-persyaratan jabatan;

Semakin banyak persyaratan yang harus dimiliki pelamar maka pelamar akan menjadi sedikit, sebaliknya jika jumlah persyaratannya sedikit maka pelamarnya akan semakin banyak.

Perusahaan dapat diartikan sebagai besarnya kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan, misal; besarnya perusahaan tersebut. Jika soliditas perusahaan besar maka pelamar akan semakin banyak. Sebaliknya jika soliditas perusahaan rendah maka pelamarnya akan semakin sedikit.

13. Metode pelaksanaan perekrutan;

Semakin terbuka perekrutan maka pelamarnya akan semakin banyak, sebaliknya apabila perekrutannya semakin tertutup maka pelamarnya semakin sedikit. Semakin besar penawaran tenaga kerja maka akan semakin banyak pula

pelamar yang serius. Tetapi sebaliknya jika penawaran tenaga kerja sedikit maka pelamarnya juga menjadi sedikit.

BAB III

PENUTUP

K. KESIMPULAN

Perencanaan sumber daya manusia hendaknya didasarkan atas keserasian dengan perencanaan stratejik maupun perencanaan operasional organisasi. Ketidakserasian akan menjadi beban bagi organisasi dan dapat menjadi hambatan kedepannya. Selain itu perencanaan sumber daya manusia juga harus berdasar pada hasil job analysis. Dengan menggunakan informasi dalam deskripsi pekerjaan/jabatan maka dapat diprediksi kebutuhan kualitatif dan kuantitatif sehingga organisasi dapat berjalan dengan efektif efisien.

Strategi pendidikan yang bersifat mikro. Maksudnya, dalam pelaksanaannya yaitu secara individu. Ruang lingkup strategi ini lebih menitikberatkan pada strategi yang harus dilakukan oleh individu sebagai seorang muslim pakar-pakar dalam bidang pendidikan memusatkan pada konsep tazkiyah.

Perusahaan dapat diartikan sebagai besarnya kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan, misal; besarnya perusahaan tersebut. Jika soliditas perusahaan besar maka pelamar akan semakin banyak. Sebaliknya jika soliditas perusahaan rendah maka pelamarnya akan semakin sedikit.

L. SARAN

Makalah ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu kami selaku penyusun mohon diberi saran dan kritik yang membangun guna terciptanya makalah yang lebih baik di waktu yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Amiruddin Siahaan, "Strategi Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Indonesia", Jurnal Almufida (Vol. I No. 1 Juli-Desember 2016): 12
- Baiq Setiani. "Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan." Jurnal Ilmiah Widya, (Mei-juni Vol. 1 No. 1, 2013): 43.
- Didin Hafidhudin, et. al., Shariah Principles On Management In Practice. Jakarta: Gema Insani, 2002.
- Hadari Nawawi, Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif . Yogyakarta: Gadjah Mada university Press, 2005.
- Hasan Langgulung, Peralihan Paradigma dalam Pendidikan Islam dan Sains Sosial. Jakarta: Gaya Media Pratama, 2002.
- Jusmaliani, Pengelolaan Sumber Daya Insani. Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- R. Wayne Mondy, Human Resource Management. New Jersey: Person Education, 2008
- Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester. Bandung: UIN SGD BDG, 2020.
- Sedarmayanti, Sumber Daya manusia dan produktifitas kerja, Bandung: Mandar Maju, 2001.
- Syamsu, et. al., Strategi Manajemen Sumber Daya manusia Melalui Pendekatan Balance Score Card Sebagai Alat untuk Mencapai Keunggulan Bersaing pada Perguruan Tinggi. Bandung: Alfabeta, 2008.

DAFTAR HASIL KAJIAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Ari Irawan dan Adam Muhammad

Judul Makalah : Perencanaan SDM, Kelompok 6, Kelas Karyawan A

Dikerjakan hari/tgl : Hari Rabu tanggal 27 Mei 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:




No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Makalah atau Paper belum ada halamannya (T1) page 2 in laptop		✓
2	Latar Belakang belum sesuai dengan buku panduan penulisan Tesis (T2) page 4 in laptop		✓
3	Setelah titik harusnya ada spasi sesuai buku panduan (T3) page 4 in laptop		✓
4	Spasi antar alinea seharusnya 1,5 cm lihat buku panduan (T4) page 5 in laptop		✓
5	Alinea awal paragraf harus pada ketikan ke tujuh (T5) page 12 in laptop		✓
6	Dalam penulisan harus diperhatikan spasi. Jangan berdempetan (T6) page 13 in laptop		✓
7	Seharusnya ada prolog dan penjelasan dari finansial dahulu sebelum pembagiannya (K1) page 7 in laptop	✓	
8	Setiap sub bab harus ada pengertian, penjelasan, pembagian dan kesimpulan (K2) page 8 in laptop	✓	
9	Penulisan kurang tepat seharusnya didefinisikan (K3) page 9 in laptop	✓	
10	Dalam penulisan berikut ini kurang spasi dan seharusnya alinea baru pada ketikan ke tujuh (K4) page 11 in laptop	✓	
11	Dalam penulisan harus sesuai dengan kaidah penulisan (K5) page 12 in laptop	✓	

BAHAN REVISI, HASIL
TEMUAN ATAU
KOMENTAR DARI
KELOMPOK 7
TERHADAP
KELOMPOK 1



MATA KULIAH
MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Kelompok 1

	Nama: Ambar Maolana NIM: 2190060037
	Nama: Arif Maulana Z NIM: 1172010059
	Nama: Deni Rahmat J NIM: 1172010060

PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
2020

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji dan syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat, taufik dan hidayah-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan Makalah dengan judul “Perencanaan Sumber Daya Manusia” tepat pada waktunya.

Shalawat serta salam semoga senantiasa Allah limpahkan keharibaan junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW yang telah memberikan pelajaran, tuntunan dan suri tauladan kepada kita semua, sehingga kita dapat menuju jalan Islam yang lurus dan penuh Ridha-Nya.

Makalah ini kami susun untuk memenuhi tugas Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam dan untuk membantu para Mahasiswa program Magister Manajemen Pendidikan Islam untuk memahami Manajemen Sumber Daya Manusia.

Pemakalah menyadari bahwa masih banyak kekurangan baik tampilan ataupun dalam penyajian makalah ini. Oleh karena itu, kritik dan saran yang sifatnya membangun sangatlah kami harapkan demi sempurnanya karya-karya yang akan datang.

Bandung, 20 Maret 2020

Penyusun

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	1
C. Tujuan Masalah	2
BAB II PEMBAHASAN MASALAH	3
A. Konsep Dasar Perencanaan SDM	3
1. Pengertian Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	3
2. Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	4
3. Konsep Perencanaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan	4
B. Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM	5
1. Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia	5
2. Konsep Strategi Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia.....	5
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perencanaan Sumber Daya Manusia	6
C. Kendala dan Solusi Rekrutmen	7
1. Kebijakan-kebijaksanaan Organisasi	7
2. Persyaratan Jabatan	8
3. Metode pelaksanaan perekrutan	8
BAB III PENUTUP	9

A. KESIMPULAN.....	9
B. SARAN	9
DAFTAR PUSTAKA	10

TUGAS 2

BAB I

PENDAHULUAN

S. Latar Belakang Masalah

Era globalisasi menyebabkan lingkungan organisasi, bahkan organisasi itu sendiri bersifat dinamis dan menciptakan situasi yang kompetitif. Persaingan antar organisasi, kini tidak hanya melibatkan persaingan bukti fisik ataupun modal melainkan persaingan atas personel atau sumber daya manusia yang dimiliki.⁹¹

Sumber daya manusia sebagai salah satu komponen utama, penting untuk dikelola dalam rangka optimalisasi pencapaian tujuan kesuksesan sebuah organisasi, termasuk di lembaga pendidikan. Perencanaan sumber daya manusia atau *human resource planning (HRP)* merupakan kegiatan dalam salah satu area fungsional manajemen sumber daya manusia yaitu perencanaan.

Dalam konteks ini, pembahasan tersebut tertuang dalam RPS Manajemen Sumber Daya Manusia serta dapat menjadi sebuah referensi konseptual dalam penerapan Perencanaan SDM, maka dari itu penulisan paper ini akan dibahas dalam Rumusan Masalah.⁹²

T. Rumusan Masalah

Berdasarkan Latar Belakang di atas maka dapat di rumuskan beberapa masalah sebagai berikut:⁹³

1. Bagaimana Konsep Dasar Perencanaan SDM?
2. Bagaimana Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM?
3. Bagaimana Kendala dan Solusi Rekrutmen?

⁹¹Syamsu, et. al., "Strategi Manajemen Sumber Daya manusia Melalui Pendekatan Balance Score Card Sebagai Alat untuk Mencapai Keunggulan Bersaing pada Perguruan Tinggi" (Bandung: Alfabeta, 2008), 335.

⁹²Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester (Bandung: UIN SGD BDG, 2019), 4.

⁹³Rusdiana, Rencana Pembelajaran, 4.

U. Tujuan Masalah

Berdasarkan Rumusan Masalah diatas, maka terdapat beberapa tujuan sebagai berikut:⁹⁴

1. Untuk mengetahui Konsep Dasar Perencanaan SDM?
2. Untuk mengetahui Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM?
3. Untuk mengetahui Kendala dan Solusi Rekrutmen?

⁹⁴ Rusdiana, Rencana Pembelajaran, 4.

BAB II

PEMBAHASAN

S. Konsep Dasar Perencanaan Sumber Daya Manusia

Pengelolaan SDM mengembangkan dan bekerja melalui sebuah sistem manajemen sumber daya manusia yang terintegrasi dengan bagian lain dalam sebuah manajemen. Pada umumnya terdapat lima area fungsional dalam manajemen sumber daya manusia yang efektif: staffing, pengembangan SDM, kompensasi, keselamatan dan kesehatan, serta hubungan antar staf.

1. Pengertian Perencanaan Sumber Daya Manusia

Ada beberapa pengertian Sistem Informasi Kelembagaan menurut para ahli diantaranya:

Perencanaan sumber daya manusia dapat diartikan sebagai sebuah proses yang melibatkan serangkaian kegiatan seperti peramalan atau estimasi, usaha pemenuhan kebutuhan tenaga kerja organisasi dalam jangka waktu tertentu di masa mendatang didalamnya meliputi upaya pencocokkan SDM internal dan eksternal dengan lowongan pekerjaan yang diperkirakan akan dibutuhkan.⁹⁵

Segala tugas dan pekerjaan dilaksanakan secara terarah pada kesuksesan organisasi. Perencanaan SDM merupakan proses menjalankan salah satu fungsi manajemen yang mencakup kegiatan, peramalan, pemenuhan dan pengaturan tenaga kerja sehingga berdaya guna seefisien dan seefektif mungkin demi tercapainya kesuksesan organisasi.

Perencanaan sumber daya manusia hendaknya didasarkan atas keserasian dengan perencanaan stratejik maupun perencanaan operasional organisasi. Ketidakserasian akan menjadi beban bagi organisasi dan dapat menjadi hambatan kedepannya. Selain itu perencanaan sumber daya manusia juga harus berdasar pada hasil job analysis. Dengan menggunakan informasi dalam deskripsi pekerjaan/ jabatan maka dapat diprediksi kebutuhan kualitatif dan kuantitatif sehingga organisasi dapat berjalan dengan efektif efisien. ⁹⁶

⁹⁵R. Wayne Mondy, "Human Resource Management" (New Jersey: Person Education, 2008), 108.

⁹⁶Hadari Nawawi, Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif (Yogyakarta: Gadjah Mada university Press, 2005), 137- 139.

2. Perencanaan Sumber Daya Manusia Lembaga Pendidikan

Perencanaan sebagai sebuah proses yang dilakukan di setiap aktifitas manusia bertujuan pada kebaikan yaitu optimalisasi sumber daya yang dimiliki, dapat tercapai apa yang menjadi goal dari individu atau organisasi. Sumber daya manusia (SDM) dalam konsep Islam disebut sumber daya Islami (SDI).⁹⁷

Perencanaan sebagai bagian dari sunnatullah. Rencana merupakan arah dan tindakan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Dari perencanaan ini akan tampak tujuan keorganisasian serta berbagai kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Konsep perencanaan dalam pendidikan Islam dapat mengadopsi dari apa yang dikandung dalam konsep takdir atau qadar atau ketentuan Allah swt.

Menurut Hafidhudin ada beberapa aspek dalam perencanaan, yaitu: hasil yang ingin dicapai, orang yang akan melakukan, waktu dan skala prioritas, dan kapital.⁹⁸ Kemampuan dan skill individu yang dimiliki ikut mempengaruhi berjalan sukses atau tidaknya sebuah perencanaan. Seorang pemimpin atau pengelola harus mampu membuat sebuah perencanaan sebaik mungkin dengan mengoptimalkan kemampuannya serta menempatkan sumber daya insani yang tepat dalam aktualisasi perencanaan.

3. Konsep Perencanaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Lembaga pendidikan meski bukanlah sebuah organisasi bisnis (lembaga non-profit), bukan berarti peran manajemen sumber daya manusia, khususnya proses perencanaan dapat dilakukan tidak dengan sungguh-sungguh. Perencanaan SDM di lembaga pendidikan seringkali disejajarkan dengan rencana pengembangan sumber daya manusia.

Sumber daya manusia di lingkungan pendidikan terbagi menjadi tenaga edukatif atau tenaga pendidik dan tenaga administratif atau tenaga kependidikan, sehingga perencanaan yang dilakukan juga melingkupi perencanaan tenaga pendidik dan kependidikan.

⁹⁷ Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 60

⁹⁸ Didin Hafidhudin, et. al., *Shariah Principles On Management In Practice* (Jakarta: Gema Insani, 2002), 78.

T. Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM

Sumber daya manusia biasanya mencakup keseluruhan bidang manajemen personalia, dan juga merupakan salah satu input yang terpenting dalam kegiatan operasional dalam suatu organisasi, demikian pula pada organisasi bisnis baik yang bergerak di sektor yang menghasilkan barang maupun jasa.

1. Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia

Sebagai sebuah proses, perencanaan sumber daya manusia melibatkan empat serangkaian kegiatan yaitu: Persediaan SDM saat sekarang, perkiraan supply dan demand SDM, pengadaan SDM yang berkualitas, sistem pengawasan dan evaluasi sebagai umpan balik pada sistem. Kegiatan peramalan dilakukan dengan membandingkan antara kebutuhan atau **tuntutan dan ketersediaan**.⁹⁹

Dalam hal ini dapat menghasilkan tiga kemungkinan yaitu: (i) antara supply dan demand adalah sama; (ii) surplus, maka yang dilakukan organisasi adalah penarikan tenaga kerja, pengurangan jam kerja, pensiun dini, dan pemberhentian; (iii) kekurangan, maka yang dilakukan adalah melakukan perekrutan melalui proses seleksi.

2. Konsep Strategi Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia

Ada dua strategi yang dapat dilakukan dalam meningkatkan sumber daya manusia, yaitu: 100

- a. Strategi pendidikan yang bersifat makro biasa dilakukan oleh para pengambil keputusan dan pembuat rencana pendidikan (education planner) atau dalam hal ini adalah pemerintah. Strategi makro ini memiliki cakupan luas dan bersifat umum, artinya bukan dilakukan oleh satu atau segelintir orang saja, namun melibatkan masyarakat secara keseluruhan. Strategi yang diusulkan terdiri dari tiga komponen utama, yaitu tujuan, dasar, dan prioritas dalam tindakan.

⁹⁹ Nawawi, Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif, (Yogyakarta: Gadjah Mada university Press, 2005), hlm. 141.

¹⁰⁰ Amiruddin Siahhan, Strategi Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Indonesia, Jurnal Almufida Vol. I No. 1 Juli-Desember 2016. h. 12

- b. Strategi pendidikan yang bersifat mikro. Maksudnya, dalam pelaksanaannya yaitu secara individu. Ruang lingkup strategi ini lebih menitikberatkan pada strategi yang harus dilakukan oleh individu sebagai seorang muslim pakar-pakar dalam bidang pendidikan memusatkan pada konsep tazkiyah.¹⁰¹

Strategi pendidikan yang bersifat mikro. Maksudnya, dalam pelaksanaannya yaitu secara individu. Ruang lingkup strategi ini lebih menitikberatkan pada strategi yang harus dilakukan oleh individu sebagai seorang muslim pakar-pakar dalam bidang pendidikan memusatkan pada konsep tazkiyah.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perencanaan Sumber Daya Manusia

Terdapat dua faktor yang turut mempengaruhi sebuah perencanaan SDM suatu organisasi yaitu: ¹⁰²

- a. faktor eksternal yang dapat berpengaruh pada perencanaan SDM yang dilakukan seperti: ekonomi nasional maupun global, sospolkum, teknologi, dan faktor pesaing. Keadaan ekonomi nasional maupun global secara keseluruhan turut mempengaruhi rencana stratejik maupun rencana operasional organisasi dan tentu juga dibutuhkan adanya penyesuaian pada perencanaan SDM. Kondisi dan produk sosial, politik dan hukum sangat berpengaruh terhadap kegiatan sebuah seperti undang-undang tenaga kerja yang berpengaruh pada kegiatan perencanaan SDM. Perkembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan juga berpengaruh pada produktifitas dan kualitas sebuah organisasi. Makin tinggi kemajuan teknologi yang diadaptasi maka harus ada penyesuaian perencanaan SDM yang dimaksudkan mendapatkan kualifikasi SDM yang sesuai dengan karakteristik teknologi tersebut.

Dalam era globalisasi yang kompetitif maka setiap organisasi dihadapkan pada tantangan persaingan yang berat. Untuk dapat bertahan maka organisasi membutuhkan SDM yang kompetitif pula. Persaingan untuk mendapatkan SDM yang berkualitas juga dapat terjadi. Maka dari itu perencanaan SDM oleh organisasi menjadi sangat penting untuk dipersiapkan.

¹⁰¹ Hasan Langgulung, *Peralihan Paradigma dalam Pendidikan Islam dan Sains Sosial* (Jakarta: Gaya Media Pratama, 2002), h. 269.

¹⁰² Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*...h. 155-162.

b. Faktor Internal yang turut mempengaruhi seperti: rencana stratejik dan rencana operasional organisasi, anggaran untuk SDM, peramalan pembiayaan, pengembangan organisasi, desain organisasi dan desain pekerjaan. Kemampuan sebuah sesuai dengan kebutuhan, sangat besar pengaruhnya terhadap perencanaan SDM. Perencanaan SDM tentu harus disesuaikan dengan kemampuan finansial organisasi. Peramalan pembiayaan erat hubungannya dengan faktor anggaran yang telah disebut sebelumnya. Pengembangan yang dilakukan organisasi tentu akan mempengaruhi kebutuhan akan SDM yang akan dibutuhkan di masa mendatang maupun SDM yang telah dimiliki organisasi saat ini. Baik desain organisasi maupun desain pekerjaan adalah hasil penerjemahan rencana strategik dan rencana operasional agar organisasi berjalan efektif efisien.¹⁰³

Bagaimana pemimpin mendesain organisasi dan mendesain pekerjaan, secara langsung berpengaruh pada perencanaan SDM sebuah organisasi. Disamping faktor-faktor tersebut baik faktor eksternal maupun faktor internal juga terdapat faktor yang dapat mempengaruhi perencanaan SDM sebuah organisasi diantaranya faktor ketenaga kerjaan, demografi, supervise yang dilakukan, prestasi kerja, pasar tenaga kerja dan sebagainya.

U. Kendala dan Solusi Rekrutmen

Kendala-kendala yang dihadapi setiap perusahaan tidak sama, tetapi pada umumnya adalah:¹⁰⁴

1. Kebijakan-kebijaksanaan organisasi;

Kebijakan-kebijaksanaan organisasi yang mempengaruhi perekrutan itu adalah:¹⁰⁵

¹⁰³ Sedarmayanti, Sumber Daya manusia dan produktifitas kerja, (Bandung: Mandar Maju, 2001), h. 13

¹⁰⁴ Baiq Setiani. "Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan." *Jurnal ilmiah widya*, Vol. 1 No. 1, Mei-juni 2013, 43

¹⁰⁵ Baiq Setiani. "Kajian Sumber Daya ..." *Jurnal ilmiah widya*, Vol. 1 No. 1, Mei-juni 2013, 43

a. Kebijakan Kompensasi dan Kesejahteraan.

Jika perusahaan dapat memberikan kompensasi dan kesejahteraan yang cukup besar serta adil maka pelamar yang serius akan semakin banyak, tetapi sebaliknya jika gaji dan kesejahteraan rendah maka pelamar menjadi sedikit.

b. Kebijakan Promosi;

Apabila kesempatan untuk promosi diberikan cukup luas maka pelamar yang serius semakin banyak, sebaliknya jika kesempatan untuk promosi sangat terbatas maka pelamar akan menjadi sedikit. Promosi merupakan idaman setiap karyawan, karena dengan promosi berarti status dan pendapatan akan bertambah besar.

c. Kebijakan Status Karyawan;

Jika status karyawan menjadi karyawan tetap/full-time maka pelamar semakin banyak, tetapi jika status karyawannya honorer/harian/part-time maka pelamar akan semakin sedikit.

d. Kebijakan Sumber Tenaga Kerja;

Jika tenaga kerja yang akan diterima hanya bersumber dari tenaga kerja local maka pelamar yang serius akan sedikit, tetapi sebaliknya bila tenaga kerja yang akan diterima bersumber dari seluruh Nusantara, maka pelamar akan semakin banyak.

14. Persyaratan-persyaratan jabatan;

Semakin banyak persyaratan yang harus dimiliki pelamar maka pelamar akan menjadi sedikit, sebaliknya jika jumlah persyaratannya sedikit maka pelamarnya akan semakin banyak.

Perusahaan dapat diartikan sebagai besarnya kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan, misal; besarnya perusahaan tersebut. Jika soliditas perusahaan besar maka pelamar akan semakin banyak. Sebaliknya jika soliditas perusahaan rendah maka pelamarnya akan semakin sedikit.

15. Metode pelaksanaan perekrutan;

Semakin terbuka perekrutan maka pelamarnya akan semakin banyak, sebaliknya apabila perekrutannya semakin tertutup maka pelamarnya semakin sedikit. Semakin besar penawaran tenaga kerja maka akan semakin banyak pula

pelamar yang serius. Tetapi sebaliknya jika penawaran tenaga kerja sedikit maka pelamarnya juga menjadi sedikit.

BAB III

PENUTUP

M. KESIMPULAN

Perencanaan sumber daya manusia hendaknya didasarkan atas keserasian dengan perencanaan stratejik maupun perencanaan operasional organisasi. Ketidakserasian akan menjadi beban bagi organisasi dan dapat menjadi hambatan kedepannya. Selain itu perencanaan sumber daya manusia juga harus berdasar pada hasil job analysis. Dengan menggunakan informasi dalam deskripsi pekerjaan/jabatan maka dapat diprediksi kebutuhan kualitatif dan kuantitatif sehingga organisasi dapat berjalan dengan efektif efisien.

Strategi pendidikan yang bersifat mikro. Maksudnya, dalam pelaksanaannya yaitu secara individu. Ruang lingkup strategi ini lebih menitikberatkan pada strategi yang harus dilakukan oleh individu sebagai seorang muslim pakar-pakar dalam bidang pendidikan memusatkan pada konsep tazkiyah.

Perusahaan dapat diartikan sebagai besarnya kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan, misal; besarnya perusahaan tersebut. Jika soliditas perusahaan besar maka pelamar akan semakin banyak. Sebaliknya jika soliditas perusahaan rendah maka pelamarnya akan semakin sedikit.

N. SARAN

Makalah ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu kami selaku penyusun mohon diberi saran dan kritik yang membangun guna terciptanya makalah yang lebih baik di waktu yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Amiruddin Siahaan, "Strategi Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Indonesia", *Jurnal Almufida* (Vol. I No. 1 Juli-Desember 2016): 12
- Baiq Setiani. "Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan." *Jurnal Ilmiah Widya*, (Mei-juni Vol. 1 No. 1, 2013): 43.
- Didin Hafidhudin, et. al., *Shariah Principles On Management In Practice*. Jakarta: Gema Insani, 2002.
- Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada university Press, 2005.
- Hasan Langgulung, *Peralihan Paradigma dalam Pendidikan Islam dan Sains Sosial*. Jakarta: Gaya Media Pratama, 2002.
- Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*. Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- R. Wayne Mondy, *Human Resource Management*. New Jersey: Person Education, 2008
- Rusdiana, *Rencana Pembelajaran Semester*. Bandung: UIN SGD BDG, 2020.
- Sedarmayanti, *Sumber Daya manusia dan produktifitas kerja*, Bandung: Mandar Maju, 2001.
- Syamsu, et. al., *Strategi Manajemen Sumber Daya manusia Melalui Pendekatan Balance Score Card Sebagai Alat untuk Mencapai Keunggulan Bersaing pada Perguruan Tinggi*. Bandung: Alfabeta, 2008.

DAFTAR HASIL KAJIAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Ahmad Dzikri dan Angwar Romdoni

Judul Makalah : Perencanaan Sumber Daya Manusia, Kelompok 7,
MPI/K.Dikerjakan hari/tgl : Hari Rabu tanggal 27 Mei 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Urutan nomor halaman yg ada di makalah tidak sesuai dengan yg ada di daftar isi (T1) page 2 in laptop		✓
2	Spasi antar kalimat terlalu renggang coba untuk dirapihkan dan disamakan dengan yang lainnya (T2) page 6 in laptop		✓
3	Lihat lagi cara mengutip di buku panduan penulisan tesis (T3) page 8 in laptop		✓
4	Disejajarkan paragrafnya yang di mulai dari angka 0 (T4) page 9 in laptop		✓
5	Dalam penulisan Dapus harus sesuai abjad dari A-Z dan lihat cara penulisannya (T5) page 18 in laptop		✓
6	Sumber harus terdiri dari buku atau jurnal dan liat cara penulisan d footnote maupun di dapus (T6) page 18 in laptop		✓
7	Latar belakang belum mencakup 5 unsur yang seharusnya (K1) page 6 in laptop	✓	
8	Setelah RM harus ada konten maksud dan tujuan penulisan (K2) page 7 in laptop	✓	
9	Kutipan sumbernya harus di cantumkan (K3) page 8 in laptop	✓	
10	Tambah penjelasan dengan bahasa indonesianya dan ambil intisarynya saja. (K4) page 12 in laptop	✓	
11	Dalam setiap konten penjelasan sumbernya harus selalu dicantumkan (K5) page 15 in laptop	✓	

MAKALAH HASIL
REVISI/MASUKAN DOSEN
(makalah yang yang dibagikan
kepada kelompok lain)

MAKALAH

PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA

(Disusun guna memenuhi salah satu tugas mata kuliah

Manajemen Sumber Daya Manusia)

Dosen Pengampu: Dr. H. A. Rusdiana, MM



Disusun Oleh:

Kelompok 1

Nama Kelompok	NIM
Ambar Maolana	2190060037
Arif Maulana Zamaludin	2190060041
Deni Rahmat Jatnika	2190060042

PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

2020/1441 H

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji dan syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat, taufik dan hidayah-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan Makalah dengan judul “Perencanaan Sumber Daya Manusia” tepat pada waktunya.

Shalawat serta salam semoga senantiasa Allah limpahkan keharibaan junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW yang telah memberikan pelajaran, tuntunan dan suri tauladan kepada kita semua, sehingga kita dapat menuju jalan Islam yang lurus dan penuh Ridha-Nya.

Makalah ini kami susun untuk memenuhi tugas Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam dan untuk membantu para Mahasiswa program Magister Manajemen Pendidikan Islam untuk memahami Manajemen Sumber Daya Manusia.

Pemakalah menyadari bahwa masih banyak kekurangan baik tampilan ataupun dalam penyajian makalah ini. Oleh karena itu, kritik dan saran yang sifatnya membangun sangatlah kami harapkan demi sempurnanya karya-karya yang akan datang.

Bandung, 20 Maret 2020

Penyusun

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	1
C. Tujuan Masalah	2
BAB II PEMBAHASAN MASALAH	3
A. Konsep Dasar Perencanaan SDM	3
1. Pengertian Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	3
2. Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	4
3. Konsep Perencanaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan	4
B. Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM	5
1. Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia	5
2. Konsep Strategi Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia.....	5
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perencanaan Sumber Daya Manusia	6
C. Kendala dan Solusi Rekrutmen	7
1. Kebijakan-kebijaksanaan Organisasi	7
2. Persyaratan Jabatan	8
3. Metode pelaksanaan perekrutan	8
BAB III PENUTUP	9

A. KESIMPULAN.....	9
B. SARAN	9
DAFTAR PUSTAKA	10

TUGAS 2

BAB I

PENDAHULUAN

V. Latar Belakang Masalah

Era globalisasi menyebabkan lingkungan organisasi, bahkan organisasi itu sendiri bersifat dinamis dan menciptakan situasi yang kompetitif. Persaingan antar organisasi, kini tidak hanya melibatkan persaingan bukti fisik ataupun modal melainkan persaingan atas personel atau sumber daya manusia yang dimiliki.¹⁰⁶

Sumber daya manusia sebagai salah satu komponen utama, penting untuk dikelola dalam rangka optimalisasi pencapaian tujuan kesuksesan sebuah organisasi, termasuk di lembaga pendidikan. Perencanaan sumber daya manusia atau human resource planning (HRP) merupakan kegiatan dalam salah satu area fungsional manajemen sumber daya manusia yaitu perencanaan.

Dalam konteks ini, pembahasan tersebut tertuang dalam RPS Manajemen Sumber Daya Manusia serta dapat menjadi sebuah referensi konseptual dalam penerapan Perencanaan SDM, maka dari itu penulisan paper ini akan dibahas dalam Rumusan Masalah.¹⁰⁷

W. Rumusan Masalah

Berdasarkan Latar Belakang di atas maka dapat dirumuskan beberapa masalah sebagai berikut:¹⁰⁸

1. Bagaimana Konsep Dasar Perencanaan SDM?
2. Bagaimana Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM?
3. Bagaimana Kendala dan Solusi Rekrutmen?

X. Tujuan Masalah

Berdasarkan Rumusan Masalah di atas, maka terdapat beberapa tujuan sebagai berikut:¹⁰⁹

1. Untuk mengetahui Konsep Dasar Perencanaan SDM?

¹⁰⁶Syamsu, et. al., "Strategi Manajemen Sumber Daya manusia Melalui Pendekatan Balance Score Card Sebagai Alat untuk Mencapai Keunggulan Bersaing pada Perguruan Tinggi" (Bandung: Alfabeta, 2008), 335.

¹⁰⁷Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester (Bandung: UIN SGD BDG, 2019), 4.

¹⁰⁸Rusdiana, Rencana Pembelajaran, 4.

¹⁰⁹Rusdiana, Rencana Pembelajaran, 4.

2. Untuk mengetahui Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM?
3. Untuk mengetahui Kendala dan Solusi Rekrutmen?

BAB II

PEMBAHASAN

V. Konsep Dasar Perencanaan Sumber Daya Manusia

Pengelolaan SDM mengembangkan dan bekerja melalui sebuah sistem manajemen sumber daya manusia yang terintegrasi dengan bagian lain dalam sebuah manajemen. Pada umumnya terdapat lima area fungsional dalam manajemen sumber daya manusia yang efektif: staffing, pengembangan SDM, kompensasi, keselamatan dan kesehatan, serta hubungan antar staf.

1. Pengertian Perencanaan Sumber Daya Manusia

Ada beberapa pengertian Sistem Informasi Kelembagaan menurut para ahli diantaranya:

Perencanaan sumber daya manusia dapat diartikan sebagai sebuah proses yang melibatkan serangkaian kegiatan seperti peramalan atau estimasi, usaha pemenuhan kebutuhan tenaga kerja organisasi dalam jangka waktu tertentu di masa mendatang didalamnya meliputi upaya pencocokkan SDM internal dan eksternal dengan lowongan pekerjaan yang diperkirakan akan dibutuhkan.¹¹⁰

Segala tugas dan pekerjaan dilaksanakan secara terarah pada kesuksesan organisasi. Perencanaan SDM merupakan proses menjalankan salah satu fungsi manajemen yang mencakup kegiatan, peramalan, pemenuhan dan pengaturan tenaga kerja sehingga berdaya guna seefisien dan seefektif mungkin demi tercapainya kesuksesan organisasi.

Perencanaan sumber daya manusia hendaknya didasarkan atas keserasian dengan perencanaan stratejik maupun perencanaan operasional organisasi. Ketidakserasian akan menjadi beban bagi organisasi dan dapat menjadi hambatan kedepannya. Selain itu perencanaan sumber daya manusia juga harus berdasar pada hasil job analysis. Dengan menggunakan informasi dalam deskripsi pekerjaan/ jabatan maka dapat diprediksi kebutuhan kualitatif dan kuantitatif sehingga organisasi dapat berjalan dengan efektif efisien.¹¹¹

2. Perencanaan Sumber Daya Manusia Lembaga Pendidikan

Perencanaan sebagai sebuah proses yang dilakukan di setiap aktifitas manusia bertujuan pada kebaikan yaitu optimalisasi sumber daya yang dimiliki, dapat tercapai apa yang menjadi

¹¹⁰ R. Wayne Mondy, "Human Resource Management" (New Jersey: Person Education, 2008), 108.

¹¹¹ Hadari Nawawi, Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif (Yogyakarta: Gadjah Mada university Press, 2005), 137- 139.

goal dari individu atau organisasi. Sumber daya manusia (SDM) dalam konsep Islam disebut sumber daya Islami (SDI).¹¹²

Perencanaan sebagai bagian dari sunnatullah. Rencana merupakan arah dan tindakan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Dari perencanaan ini akan tampak tujuan keorganisasian serta berbagai kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Konsep perencanaan dalam pendidikan Islam dapat mengadopsi dari apa yang dikandung dalam konsep takdir atau qadar atau ketentuan Allah swt.

Menurut Hafidhudin ada beberapa aspek dalam perencanaan, yaitu: hasil yang ingin dicapai, orang yang akan melakukan, waktu dan skala prioritas, dan kapital.¹¹³ Kemampuan dan skill individu yang dimiliki ikut mempengaruhi berjalan sukses atau tidaknya sebuah perencanaan. Seorang pemimpin atau pengelola harus mampu membuat sebuah perencanaan sebaik mungkin dengan mengoptimalkan kemampuannya serta menempatkan sumber daya insani yang tepat dalam aktualisasi perencanaan.

3. Konsep Perencanaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Lembaga pendidikan meski bukanlah sebuah organisasi bisnis (lembaga non-profit), bukan berarti peran manajemen sumber daya manusia, khususnya proses perencanaan dapat dilakukan tidak dengan sungguh-sungguh. Perencanaan SDM di lembaga pendidikan seringkali disejajarkan dengan rencana pengembangan sumber daya manusia.

Sumber daya manusia di lingkungan pendidikan terbagi menjadi tenaga edukatif atau tenaga pendidik dan tenaga administratif atau tenaga kependidikan, sehingga perencanaan yang dilakukan juga melingkupi perencanaan tenaga pendidik dan kependidikan.

W. Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM

Sumber daya manusia biasanya mencakup keseluruhan bidang manajemen personalia, dan juga merupakan salah satu input yang terpenting dalam kegiatan operasional dalam suatu organisasi, demikian pula pada organisasi bisnis baik yang bergerak di sektor yang menghasilkan barang maupun jasa.

1. Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia

¹¹² Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 60

¹¹³ Didin Hafidhudin, et. al., *Shariah Principles On Management In Practice* (Jakarta: Gema Insani, 2002), 78.

Sebagai sebuah proses, perencanaan sumber daya manusia melibatkan empat serangkaian kegiatan yaitu: Persediaan SDM saat sekarang, perkiraan supply dan demand SDM, pengadaan SDM yang berkualitas, sistem pengawasan dan evaluasi sebagai umpan balik pada sistem. Kegiatan peramalan dilakukan dengan membandingkan antara kebutuhan atau tuntutan dan ketersediaan.¹¹⁴

Dalam hal ini dapat menghasilkan tiga kemungkinan yaitu: (i) antara supply dan demand adalah sama; (ii) surplus, maka yang dilakukan organisasi adalah penarikan tenaga kerja, pengurangan jam kerja, pensiun dini, dan pemberhentian; (iii) kekurangan, maka yang dilakukan adalah melakukan perekrutan melalui proses seleksi.

2. Konsep Strategi Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia

Ada dua strategi yang dapat dilakukan dalam meningkatkan sumber daya manusia, yaitu:¹¹⁵

- a. Strategi pendidikan yang bersifat makro biasa dilakukan oleh para pengambil keputusan dan pembuat rencana pendidikan (education planner) atau dalam hal ini adalah pemerintah. Strategi makro ini memiliki cakupan luas dan bersifat umum, artinya bukan dilakukan oleh satu atau segelintir orang saja, namun melibatkan masyarakat secara keseluruhan. Strategi yang diusulkan terdiri dari tiga komponen utama, yaitu tujuan, dasar, dan prioritas dalam tindakan.
- b. Strategi pendidikan yang bersifat mikro. Maksudnya, dalam pelaksanaannya yaitu secara individu. Ruang lingkup strategi ini lebih menitikberatkan pada strategi yang harus dilakukan oleh individu sebagai seorang muslim pakar-pakar dalam bidang pendidikan memusatkan pada konsep tazkiyah.¹¹⁶

Strategi pendidikan yang bersifat mikro. Maksudnya, dalam pelaksanaannya yaitu secara individu. Ruang lingkup strategi ini lebih menitikberatkan pada strategi yang harus dilakukan oleh individu sebagai seorang muslim pakar-pakar dalam bidang pendidikan memusatkan pada konsep tazkiyah.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perencanaan Sumber Daya Manusia

¹¹⁴ Nawawi, Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif, (Yogyakarta: Gadjah Mada university Press, 2005), hlm. 141.

¹¹⁵ Amiruddin Siahaan, Strategi Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Indonesia, Jurnal Almufida Vol. I No. 1 Juli-Desember 2016. h. 12

¹¹⁶ Hasan Langgulung, Peralihan Paradigma dalam Pendidikan Islam dan Sains Sosial (Jakarta: Gaya Media Pratama, 2002), h. 269.

Terdapat dua faktor yang turut mempengaruhi sebuah perencanaan SDM suatu organisasi yaitu: 117

- a. faktor eksternal yang dapat berpengaruh pada perencanaan SDM yang dilakukan seperti: ekonomi nasional maupun global, sospolkum, teknologi, dan faktor pesaing. Keadaan ekonomi nasional maupun global secara keseluruhan turut mempengaruhi rencana strategik maupun rencana operasional organisasi dan tentu juga dibutuhkan adanya penyesuaian pada perencanaan SDM. Kondisi dan produk sosial, politik dan hukum sangat berpengaruh terhadap kegiatan sebuah seperti undang-undang tenaga kerja yang berpengaruh pada kegiatan perencanaan SDM. Perkembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan juga berpengaruh pada produktifitas dan kualitas sebuah organisasi. Makin tinggi kemajuan teknologi yang diadaptasi maka harus ada penyesuaian perencanaan SDM yang dimaksudkan mendapatkan kualifikasi SDM yang sesuai dengan karakteristik teknologi tersebut.

Dalam era globalisasi yang kompetitif maka setiap organisasi dihadapkan pada tantangan persaingan yang berat. Untuk dapat bertahan maka organisasi membutuhkan SDM yang kompetitif pula. Persaingan untuk mendapatkan SDM yang berkualitas juga dapat terjadi. Maka dari itu perencanaan SDM oleh organisasi menjadi sangat penting untuk dipersiapkan.

- b. Faktor Internal yang turut mempengaruhi seperti: rencana strategik dan rencana operasional organisasi, anggaran untuk SDM, peramalan pembiayaan, pengembangan organisasi, desain organisasi dan desain pekerjaan. Kemampuan sebuah sesuai dengan kebutuhan, sangat besar pengaruhnya terhadap perencanaan SDM. Perencanaan SDM tentu harus disesuaikan dengan kemampuan finansial organisasi. Peramalan pembiayaan erat hubungannya dengan faktor anggaran yang telah disebut sebelumnya. Pengembangan yang dilakukan organisasi tentu akan mempengaruhi kebutuhan akan SDM yang akan dibutuhkan di masa mendatang maupun SDM yang telah dimiliki organisasi saat ini. Baik desain organisasi maupun desain pekerjaan adalah hasil penerjemahan rencana strategik dan rencana operasional agar organisasi berjalan efektif efisien. 118

Bagaimana pemimpin mendesain organisasi dan mendesain pekerjaan, secara langsung berpengaruh pada perencanaan SDM sebuah organisasi. Disamping faktor-faktor tersebut baik faktor eksternal maupun faktor internal juga terdapat faktor yang dapat mempengaruhi

117 Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*...h. 155-162.

118 Sedarmayanti, *Sumber Daya manusia dan produktifitas kerja*, (Bandung: Mandar Maju, 2001), h.

perencanaan SDM sebuah organisasi diantaranya faktor ketenaga kerjaan, demografi, supervise yang dilakukan, prestasi kerja, pasar tenaga kerja dan sebagainya.

X. Kendala dan Solusi Rekrutmen

Kendala-kendala yang dihadapi setiap perusahaan tidak sama, tetapi pada umumnya adalah:119

1. Kebijaksanaan-kebijaksanaan organisasi;

Kebijaksanaan organisasi yang mempengaruhi perekrutan itu adalah:120

a. Kebijakan Kompensasi dan Kesejahteraan.

Jika perusahaan dapat memberikan kompensasi dan kesejahteraan yang cukup besar serta adil maka pelamar yang serius akan semakin banyak, tetapi sebaliknya jika gaji dan kesejahteraan rendah maka pelamar menjadi sedikit.

b. Kebijakan Promosi;

Apabila kesempatan untuk promosi diberikan cukup luas maka pelamar yang serius semakin banyak, sebaliknya jika kesempatan untuk promosi sangat terbatas maka pelamar akan menjadisedikit. Promosi merupakan idaman setiap karyawan, karena dengan promosi berarti status dan pendapatan akan bertambah besar.

c. Kebijakan Status Karyawan;

Jika status karyawan menjadi karyawan tetap/full-time maka pelamar semakin banyak, tetapi jika status karyawannya honorer/harian/part-time maka pelamar akan semakin sedikit.

d. Kebijakan Sumber Tenaga Kerja;

jika tenaga kerja yang akan diterima hanya bersumber dari tenaga kerja local maka pelamar yang serius akan sedikit, tetapi sebaliknya bila tenaga kerja yang akan diterima bersumber dari seluruh Nusantara, maka pelamar akan semakin banyak.

16. Persyaratan-persyaratan jabatan;

Semakin banyak persyaratan yang harus dimiliki pelamar maka pelamar akan menjadi sedikit, sebaliknya jika jumlah persyaratannya sedikit maka pelamarnya akan semakin banyak.

119 Baiq Setiani. "Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan." *Jurnal ilmiah widya*, Vol. 1 No. 1, Mei-juni 2013, 43

120 Baiq Setiani. "Kajian Sumber Daya ..." *Jurnal ilmiah widya*, Vol. 1 No. 1, Mei-juni 2013, 43

Perusahaan dapat diartikan sebagai besarnya kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan, misal; besarnya perusahaan tersebut. Jika soliditas perusahaan besar maka pelamar akan semakin banyak. Sebaliknya jika soliditas perusahaan rendah maka pelamarnya akan semakin sedikit.

17. Metode pelaksanaan perekrutan;

Semakin terbuka perekrutan maka pelamarnya akan semakin banyak, sebaliknya apabila perekrutannya semakin tertutup maka pelamarnya semakin sedikit. Semakin besar penawaran tenaga kerja maka akan semakin banyak pula pelamar yang serius. Tetapi sebaliknya jika penawaran tenagakerja sedikit maka pelamarnya juga menjadi sedikit.

BAB III

PENUTUP

O. KESIMPULAN

Perencanaan sumber daya manusia hendaknya didasarkan atas keserasian dengan perencanaan stratejik maupun perencanaan operasional organisasi. Ketidakserasian akan menjadi beban bagi organisasi dan dapat menjadi hambatan kedepannya. Selain itu perencanaan sumber daya manusia juga harus berdasar pada hasil job analysis. Dengan menggunakan informasi dalam deskripsi pekerjaan/ jabatan maka dapat diprediksi kebutuhan kualitatif dan kuantitatif sehingga organisasi dapat berjalan dengan efektif efisien.

Strategi pendidikan yang bersifat mikro. Maksudnya, dalam pelaksanaannya yaitu secara individu. Ruang lingkup strategi ini lebih menitikberatkan pada strategi yang harus dilakukan oleh individu sebagai seorang muslim pakar-pakar dalam bidang pendidikan memusatkan pada konsep tazkiyah.

Perusahaan dapat diartikan sebagai besarnya kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan, misal; besarnya perusahaan tersebut. Jika soliditas perusahaan besar maka pelamar akan semakin banyak. Sebaliknya jika soliditas perusahaan rendah maka pelamarnya akan semakin sedikit.

P. SARAN

Makalah ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu kami selaku penyusun mohon diberi saran dan kritik yang membangun guna terciptanya makalah yang lebih baik di waktu yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Amiruddin Siahaan, “Strategi Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Indonesia”, *Jurnal Almufida* (Vol. I No. 1 Juli-Desember 2016): 12
- Baiq Setiani. “Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan.” *Jurnal Ilmiah Widya*, (Mei-juni Vol. 1 No. 1, 2013): 43.
- Didin Hafidhudin, et. al., *Shariah Principles On Management In Practice*. Jakarta: Gema Insani, 2002.
- Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif* . Yogyakarta: Gadjah Mada university Press, 2005.
- Hasan Langgulung, *Peralihan Paradigma dalam Pendidikan Islam dan Sains Sosial*. Jakarta: Gaya Media Pratama, 2002.
- Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*. Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- R. Wayne Mondy, *Human Resource Management*. New Jersey: Person Education, 2008
- Rusdiana, *Rencana Pembelajaran Semester*. Bandung: UIN SGD BDG, 2020.
- Sedarmayanti, *Sumber Daya manusia dan produktifitas kerja*, Bandung: Mandar Maju, 2001.
- Syamsu, et. al., *Strategi Manajemen Sumber Daya manusia Melalui Pendekatan Balance Score Card Sebagai Alat untuk Mencapai Keunggulan Bersaing pada Perguruan Tinggi*. Bandung: Alfabeta, 2008.

RPS/RPM LENGKAP


**RENCANA PEMBELAJARAN SEMESTER
(RPS)
SEMESTER GENAP TA 2019/2020**

**MATA KULIAH
MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA**

Disusun Oleh:
Dr. H. A. Rusdiana, MM.



PRORGAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM S-2
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NGERI SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG 2019

 <p>KEMENTERIAN AGAMA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG PROGRAM PASCA SARJANA Jl. AH Nasution No. 105 Bandung</p>	FORM (FR) RPS	No. Dok.
		Tgl. Terbit
		No. Revisi
		Hal

A. IDENTITAS

1. Nama Matakuliah. : Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan
2. Kode Matakuliah : KU-20120-S2
3. Semester/SKS : II (dua)/3 SKS
4. Jurusan/Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
5. Jenis Mata Kuliah : Kompetensi Utam
6. Prasyarat....*) : Pengantar Manajemen
7. Dosen/Tim Dosen : Dr. H. Jaja Jahari, M.Pd./Dr. H. A. Rusdiana, MM

B. CAPAIAN PEMBELAJARAN MATAKULIAH

Setelah mengikuti perkuliahan ini mahasiswa diharapkan memiliki pemahaman dan wawasan luas tentang konsep-konsep manajemen sumber daya manusia yang dapat digunakan dalam menganalisis dan mengatasi masalah-masalah aktual sumber daya manusia sebagai upaya mencapai produktivitas SDM yang optimal.

C. DESKRIPSI MATA KULIAH

Matakuliah Manajemen Perkantoran merupakan mata kuliah wajib tempuh bagi mahasiswa program Studi Manajemen Pendidikan, yang berbobot 2 SKS. Mata kuliah ini membahas Sosialisasi kebijakan pelaksanaan perkuliahan dan silabus mata kuliah Overview kerangka dan konsep dasar MSDM Fungsi-fungsi Manajemen SDM: Fungsi Manajerial Fungsi Operatif Fungsi Pengadaan SDM: Pentingnya pengadaan SDM Pendekatan dalam pengadaan SDM Fungsi Pengadaan SDM: Analisis jabatan dan analisis kebutuhan SDM Rekrutmen Fungsi Pengadaan SDM: Seleksi Orientasi (induksi) Penempatan Fungsi Pengembangan: Pentingnya pengembangan Tujuan pengembangan Model pengembangan Fungsi Pengembangan: Pengukuran kinerja Aspek pengembangan: Knowledge dan skills Produktivitas SDM Fungsi kompensasi: Pentingnya kompensasi Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi Fungsi kompensasi: Bentuk dan jenis-jenis kompensasi Sistem kompensasi Fungsi Integrasi: Motivasi Kepemimpinan Fungsi Integrasi: Koordinasi Manajemen konflik Budaya kerja Fungsi Perawatan: Kesehatan dan keselamatan kerja Komunikasi Fungsi Perawatan: Program kesejahteraan SDM Retensi Fungsi Pemutusan Hubungan Kerja: Alasan pemutusan hubungan kerja Dampak pemutusan hubungan kerja: bagi organisasi dan individu

D. Pendekatan Pembelajaran

Metode : Ceramah, diskusi, studi kasus, kunjungan lapangan, dosen tamu, inkuiri.

Tugas : Makalah, dan Laporan

Media : OHP, LCD, Papan tulis, dan Makalah studi kasus

E. Evaluasi Hasil Belajar Mahasiswa

1. Ujian Tengah Semester (UTS)
2. Ujian Akhir Semester (UAS)
3. Tugas Latihan Soal-Soal
4. Teknik Penilaian

Nilai Tugas : 25 %

Nilai UTS : 35 %

Nilai UAS : 45 %

5. Kriteria Penilaian

80 – 100 = A

70 – 79 = B

60 – 69 = C

< 60 = D

F. RENCANA PEMBELAJARAN

Prt Mg Ke-	Pokok Kajian Materi	Kemampuan Akhir yang diharapkan	Materi Ajar	Bentuk Perkuliahan		W a k t u	Penilaian		R e f e r e n s
				Strat/Metode/media sumber belajar	Aktifitas Mahasiswa		Bentuk/tek/Kriteria penilaian	B o b o t	
1	2	3	4	5	6	7	8	8	9
1	Orientasi Pengenalan Matakuliah								
2	Paradigma Penge- lolaan Sumberdaya Manusia	Mahasiswa me- mahami mampu menjelaskan ten- tang Paradigma Paradigma Penge- lolaan Sumberdaya Manusia Pendidid- kan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pentingnya Peran M-SDM Bagi Organisasi 2. Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kinerja Organisasi 3. Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia 4. Manajemen Sumber Daya Manusia di Masa Datang 	<p>-Strategi: Perkuliahan tatap muka; diskusi/tanya jawab, seminar (presensi/diskusi), observasi ke suatu organisasi/lembaga pendidikan tugas mandiri/kelompok (ttr) Tugas: Pembuatan, laporan buku/ bab/makalah dan studi kasus; presentasi</p> <p>-Media: WB, spidol infokus, LCD, Komputer, internet, HO, Bahan ajar.</p> <p>-Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah</p>	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	100"	<p>a. Teknik dan instrumen penilaian:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hasil diskusi - Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi - Tes tertulis <p>b. Kriteria Penilaian</p> <p><u>2 Pt + 3 Ps + 5Tt = Nf</u></p> <p>10</p> <p>Ket:</p> <p>Pt= Portofolio</p> <p>Ps= Proses</p>	10	Buku 1,4,5,

							Tt = Tes Tulis Nf=Nilai Formatif		
3	Konsep dasar dan ruang lingkup MSDP	Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Konsep Dasar Manajemen Sumber daya Manusia Pendidikan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia 2. Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia 3. Kecenderungan, Faktor2 yang Berpengaruh Terhadap Perkembangan, dan Kewajiban MSDM 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema Kegiatan Manajemen SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	100"	sda		1,4,5,
1	2	3	4	5	6	7	8	8	9
4	Perencanaan Sumber Daya Manusia	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Perencanaan Sumber Daya Manusia	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengertian Perencanaan MSDMP 2. Komponen Perencanaan MSDMP 3. Tugas dan tanggung jawab manajer SDMP 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema peran dan kewajiban Manajer SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:		sda		3,4,5

			4. Strategi, Proses dan Prosedur perencanaan SDM						
5	Rekrutmen Calon Pegawai	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Rekrutmen Calon Pegawai	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep dasar Rekrutmen Calon Pegawai dan Alasannya 2. Proses Rekrutmen 3. Perangkat/Kelengkapan dalam Rekrutmen Pegawai 4. Kendala dalam Rekrutmen Karyawan 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema peran dan kewajiban Manajer SDMP	Mengkaji, mendiskusikan, menyimpulkan:	300'	sda	10	2,3.4.7,11
6	Seleksi Calon Pegawai	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Tata Kerja, Prosedur, Seleksi Calon Pegawai	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep Orientasi Pegawai/SDM 2. Materi Orientasi Pegawai/SDM 3. Konsep Penempatan Pegawai/SDM 4. Prinsip-prinsip penempatan SDM 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema Tata Kerja, Prosedur, dan Sistem kerja SDMP .	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:		sda		
7	Orientasi, Penempatan, Pegawai	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Orientasi, Penempatan, Pegawai	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hakikat Karir dan Pengembangan Karir 2. Konsep Pengembangan Karir 3. Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir 4. Bimbingan Karier Kerja 5. 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema Lingkungan Manajemen SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	300'	sda	10	2,7,8,10,11
1	2	3	4	5	6	7	8	8	9

8	Pengembangan Karir Pegawai	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Pengembangan Karir Pegawai	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hakikat Karir dan Pengembangan Karir 2. Konsep Pengembangan Karir 3. Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir 4. Bimbingan Karier Kerja 	<p>-Strategi dan media (sda)</p> <p>-Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema komunikasi/tata hubungan SDMP</p>	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:		sda		
9	UTS			-	Teak Home				
10	Penilaian Prestasi Kerja	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Penilaian Prestasi Kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep Dasar Penilaian Prestasi Kerja 2. Metode dan Teknik Penilaian Prestasi Kerja Perusahaan 3. Penilaian Prestasi Kerja PNS 	<p>-Strategi dan media (sda)</p> <p>-Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema tata ruang SDMP</p>	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	300'	sda	10	1,2,3,8,9,11
11	Pemberian Kompensasi Promosi Jabatan	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Kompensasi Dan Promosi Jabatan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep dasar Kompensasi dan Promosi Jabatan 2. Proses Penentuan Kompensasi 3. Prosedur dan Proses Promosi Jabatan 4. Hubungan Kompensasi dan Promosi jabatan 	<p>-Strategi dan media (sda)</p> <p>-Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema perlengkapan</p>	Mengkaji, mendiskusikan, menyimpulkan:	300'	sda	10	2,3,8,9,11
12	Promosi Jabatan	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Promosi Jabatan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep dasar Promosi Jabatan 2. Proses Penentuan Promosi 3. Prosedur dan Proses Promosi Jabatan 4. Hubungan Kompensasi dan Promosi jabatan 	<p>-Strategi dan media (sda)</p> <p>-Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema perlengkapan</p>	Mengkaji, mendiskusikan, menyimpulkan:		sda		

1	2	3	4	5	6	7	8	8	9
13	Kesejahteraan Karyawan	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Kesejahteraan Karyawan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hakikat Kesejahteraan Karyawan 2. Pengukuran Prosedur dan Proses Promosi Jabatan 3. Hubungan Biaya Pemeliharaan Kesejahteraan pegawai Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema tata persuratan SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	300'	sda	10	11,12,13,14,15
14	Produktifitas Karyawan	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Produktifitas Karyawan	<ol style="list-style-type: none"> 4. Hakikat Produktifitas Pegawai 5. Pengukuran Prosedur dan Proses Promosi Jabatan 6. Hubungan Biaya Pemeliharaan Kesejahteraan pegawai Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema tata persuratan SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	300'	sda	10	11,12,13,14,15
15	Kepuasan Kerja	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Kepuasan Kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep Kepuasan Kerja 2. Teori-Teori tentang Kepuasan Kerja 3. Pengukuran Dampak Kepuasan dan Ketidakepuasan Kerja 4. Hubungan antara Kepuasan Kerja dg Semangat Kerja 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema tata persuratan SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	300'	sda	10	1,5,

16	Fungsi Pemutusan Hubungan Kerja:	Mhs. mampu mengidentifikasi, mendeskripsikan, Pemutusan Hubungan Kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep dasar pemutusan hubungan kerja 2. Alasan pemutusan hubungan kerja 3. Dampak pemutusan hubungan kerja: bagi organisasi 	-Penugasan kepada Mhs/mandiri membuat laporan hasil observasi	Presentasi, hasil observasi		sda		
16	UTS								

1. Daftar Pustaka Utama

1. Baron, James N., and David M. Kreps (1999). Strategic Human Resources. Framework for General Managers. Toronto: John Wiley & Sons, Inc., International Edition.
2. Byars, Lloyd L., and Leslie W. Rue (2004). Human Resource Management. Seventh Edition. Singapore: Mc Graw Hill.
3. Decenzo, David A., and Stephen P. Robbins (2002). Human Resource Management. Seventh Edition. USA: John Willey & Sons, Inc.
4. Dessler, Gary (2000). Human Resource Management. Eighth Edition. Prentice-Hall International, Inc.
5. Noe, Raymond A. et. al. (2003). Human Resource Management. Fourth Edition. McGraw Hill Irwin, International Edition.
6. Flippo, Edwin B. (1984). Personnel Management. Sixth Edition. McGraw-Hill Book Company.
7. Milkovich, George T., and Jerry M. Newman (2002). Compensation. Seventh Edition. McGraw-Hill Irwin, International Edition.
8. Lengnick-Hall, Mark L., and Cynthia A. Lengnick-Hall (2003). Human Resource Management in the Knowledge Economy. New Challenges, New Roles, New Capabilities. San Fransisco: Berret-Koehler Publishers, Inc.
9. Schuller, Randall S. (1984). Personnel and Human Resource Management. Secod Edition. San Fransisco: West Publishing Company.
10. Werther, William B. Jr., and Keith Davis (1996). Human Resources and Personnel Management. Fifth Edition. McGraw-Hill Series in Management. International Edition.


Bandung, 03 Pebruari 2019

Mengetahui

Ketua Jurusan/Prodi,

Disetujui Oleh:

Ketua Prodi MPI,



Dosen Pengampu Mata Kuliah



Dr. H. A. Rusdiana, MM.

NIP: 19610421198021001

**RENCANA MUTU PELAJARAN
(RMP)**

**MATA KULIAH
MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA
PENDIDIKAN**

SEMESTER GENAP TA 2019/2020

Disusun Oleh:

Dr. H. A. Rusdiana, MM.



PRORGAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM S-2
PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NGERI SUNAN
GUNUNG DJATI BANDUNG 2020

RENCANA MUTU PEMBELAJARAN

Nama Mata Kuliah	: Manajemen Sumberdaya Manusia
Jumlah SKS	: 3 sks
Semester	: II (dua)
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam S-2. KR
Alokasi Waktu	: 150 menit
Nama Dosen	: Dr. H. A. Rusdiana, MM.

PERTEMUAN: KE 1

PENGATAR PERKULIAHAN/KONTRAK PERKULIAHAN

PERTEMUAN: KE 2

PARADIGMA PENGELOLAAN SUMBERDAYA MANUSIA

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Paradigma Pengelolaan Sumberdaya Manusia Pendidikan secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Paradigma Paradigma Pengelolaan Sumberdaya Manusia Pendidikan

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Pentingnya Peran MSDM Bagi Organisasi
2. Menjelaskan Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kinerja Organisasi
3. Menjelaskan Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia
4. Menjelaskan Manajemen Sumber Daya Manusia di Masa Datang

IV. Materi Ajar

1. Pentingnya Peran MSDM Bagi Organisasi
2. Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kinerja Organisasi
3. Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia
4. Manajemen Sumber Daya Manusia di Masa Datang

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

Bond et.al. 2001. Integrated Impact Assessment for Sustainable Development: a Case Study Approach. *World Development* Vol.29 No.6

Etzioni, E. (1996). Positive Aspects of Community and the Dangers of Fragmentation dalam Cynthia Hewitt de Alcántara. *Social Futures, Global Visions*. Oxford: Blackwell Publishers, Ltd. And UNRISD.

Fitz-enz, Jac. 2000. *The ROI of Human Capital*. USA: Amacom

Guest, D. 2007. Black pod: Diverse pathogens with a global impact on cocoaield. *Phytopathology* 97(12)Hal.1650-1653.

Gray, Matear, S, Boshoff, Matheson, (2000), *Developing a better model of Market orientation*. Jakarta a: Gramedia Pustaka Utama,

Kotler, Philip (2000). *Prinsip –Prinsip Pemasaran Manajemen*, Jakarta: Prenhalindo.

Lengnick-Hall M.L. and Lengnick-Hall C.A. 2003. *Human resource management in the knowledge economy*, San Fransisco: Berrett-Kohler Publishers Inc.

Megginson, D., Joy-Mattews, J., dan Banfield, P., (1993). *Human Resource Development*. London: Kogan-Page Limited.

Spencer, Lyle & Signe M. Spencer. 1993. *Competence at Work, Models For Superior. Performance*. Canada : John Wiley & Sons, Inc.

Tjutju Yuniarsih dan Suwanto. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kesatu. Bandung: Alfabeta.

Zeithaml et al. 1996. Measuring The Quality Of Relationship In Customer Service: An Empirical Study. *European. Journal Of Marketing*.

PERTEMUAN: KE 3

KONSEP DASAR MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Konsep Dasar Manajemen Sumberdaya Manusia Pendidikan secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Konsep Dasar Manajemen Sumberdaya Manusia Pendidikan.

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia
2. Menjelaskan Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia
3. Menjelaskan Kecenderungan, Faktor-faktor yang Berpengaruh Terhadap Perkembangan, dan 1. Kewajiban Baru MSDM
4. Menjelaskan Tantangan Manajemen Sumberdaya Manusia

IV. Materi Ajar

1. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia
2. Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia
3. Kecenderungan, Faktor-faktor yang Berpengaruh Terhadap Perkembangan, dan 1. Kewajiban Baru MSDM
4. Tantangan Manajemen Sumberdaya Manusia

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER
2. Bahan/Sumber Belajar:

- Decenzo, D.A & Robbins, SR. (1999). *Humon resources management*. Sixth edition. New York : John Wiley & Sons. Inc
- Dessler, Gary (2000): *Human Resource Management, International Edition*, 8th Ed. Prentice Hall, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.
- Drucker, Peter F., (1983).*Manajemen, Tugas Tanggung Jawab-Praktek*, Cetakan Kedua, Penerbit PT. Gramedia, Jakarta,
- Flippo, Edwin B., (1987), *Personnel Management* Jilid I dan II, Jakarta. Erlangga,.
- Harris, Michael. 2000. *Human Resources Management 2nd Edition*. The Dryden Press. USA.
- Milkovich, George T., Boudreau, john W. (1997). *Human Resources Management*, 8th Edition, Chicago:Richard D, Irwin.
- Mondy, R.W., R.M. Noe, dan S.R. Premeaux. 1999. *Human Resource Management*. 7th edition. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Mathis, Robert L dan John H. Jackson, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku 1, Alih Bahasa: Jimmy Sadeli dan Bayu. Prawira Hie, Jakarta:Salemba Empat.
- Rosabeth Kanter, Moss. 2013. "Three Things That Actually Motivate Employees". *Harvard Business Review*.
- Schuler, Randall S., Dowling, Peter J., Smart, John P., & Huber, Vandra L. 1992. *Human Resource Management in Australia*. Artannon-NSW: Harper Educational Publishers.
- Werther, William B. dan Davis, Keith, 1996, *Human Resource and Personnel Management*, 5thed., New York: McGraw-Hill,

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2 \text{ Pt} + 3 \text{ Ps} + 5 \text{ Tt}}{10} = \text{Nf}$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 4

PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Perencanaan Sumber Daya Manusia secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Perencanaan Sumber Daya Manusia

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Perencanaan SDM
2. Menjelaskan Komponen-komponen Perencanaan SDM
3. Menjelaskan Strategi, Proses dan Prosedur perencanaan SDM
4. Menjelaskan Tantangan Kendala-kendala dalam Perencanaan S

IV. Materi Ajar

1. Konsep Perencanaan SDM
2. Komponen-komponen Perencanaan
3. Strategi, Proses dan Prosedur perencanaan SDM
4. Tantangan Kendala-kendala dalam Perencanaan SDM

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

Andrew E. Sikula (1981) *Personnel Administration and Human Resources Management*, John. Wiley And Sons, Santa Barbara New. York,

Dale Yoder, (1981), *Personnel Management and Industrial. Relation* New Delhi: Prentice-Hall of India.

Mangkunegara, Anwar Prabu. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

Veithzal Rivai, 2004, "Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk. Perusahaan, Cetakan Pertama, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2 \text{ Pt} + 3 \text{ Ps} + 5 \text{ Tt}}{10} = \text{Nf}$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 5

REKRUITMEN CALON PEGAWAI

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Rekrutmen Calon Pegawai secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Rekrutmen Calon Pegawai

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep dasar Rekrutmen Calon Pegawai dan Alasannya
2. Menjelaskan Proses Rekrutmen
3. Menjelaskan Perangkat/Kelengkapan dalam Rekrutmen Pegawai
4. Menjelaskan Kendala-kendala dalam Rekrutmen Karyawan

IV. Materi Ajar

1. Kendala-kendala dalam Rekrutmen Karyawan
2. Proses Rekrutmen
3. Perangkat/Kelengkapan dalam Rekrutmen Pegawai

4. Kendala-kendala dalam Rekrutmen Karyawan

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

Gomez-Mejia, Luis R, David B. Balkin and Robert L Cardy. 2003. *Managing Human Resource*. Yogyakarta, : Pustaka Pelajar.

Handoko, T.Hani, 1987. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Yogyakarta: BPFE,

Nawawi. Hadari, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 4. Yogyakarta: BPFE,.

Umi Sukamti N, 1989, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: LPTL.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2 Pt + 3 Ps + 5Tt}{10} = Nf$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio Tt = Tes Tulis

Ps = Proses Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 6

SELEKSI CALON PEGAWAI

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Seleksi Calon Pegawai secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Seleksi Calon Pegawai

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Seleksi pegawai
2. Menjelaskan Proses Seleksi
3. Menjelaskan Karakteristik Tes Dalam Seleksi
4. Menjelaskan Kendala-kendala Seleksi

IV. Materi Ajar

1. Konsep Seleksi pegawai
2. Proses Seleksi
3. Karakteristik Tes Dalam Seleksi
4. Kendala-kendala Seleksi

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER
2. Bahan/Sumber Belajar:

AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2013, Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan, Remaja Rosdakarya, Bandung.

Andrew E. Sikula 1981 *Personnel Administration and Human Resources Management*, John. Wiley And Sons, Santa Barbara New. York,

Arep, Ishak dan Hendri Tanjung. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Trisakti.

Malayu S.P Hasibuan 2006 *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara

Marwansyah dan Mukaram. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pusat Penerbit Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bandung.

Henry, Simamora, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga,. Yogyakarta, STIE YPKN.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\underline{2 Pt + 3 Ps + 5Tt = Nf}$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 7

ORIENTASI, PENEMPATAN, PEGAWAI

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Orientasi, Penempatan, Pegawai secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Orientasi, Penempatan, Pelatihan dan Pengembangan Pegawai

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Orientasi Pegawai/SDM
2. Menjelaskan Materi Orientasi Pegawai/SDM
3. Menjelaskan Konsep Penempatan Pegawai/SDM
4. Menjelaskan prinsip-prinsip penempatan SDM

IV. Materi Ajar

1. Konsep Orientasi Pegawai/SDM
2. Materi Orientasi Pegawai/SDM

3. Konsep Penempatan Pegawai/SDM

4. Prinsip-prinsip penempatan SDM

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

B. Suwatno, 2003. *Azas-Azas Sumber Daya Manusia*. Bandung: UPI Press.

Mondy, R.W., 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kesepuluh (terjemahan), Jakarta: Penerbit Erlangga

Simamora, Henry, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan 3, STIE, YKPN, Yogyakarta.

Schuler, R.S. & Jackson, 2006, *Human Resource management, International perspective*, Mason: Thomson South-Western

Suwatno, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam organisasi publik dan. Bisnis*, Bandung.. Alfabeta.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2 Pt + 3 Ps + 5Tt}{10} = Nf$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 8

PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Pengembangan Karir secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Pengembangan Karir

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Hakikat Karir dan Pengembangan Karir
2. Menjelaskan Konsep Pengembangan Karir
3. Menjelaskan Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir
4. Menjelaskan Bimbingan Karier Kerja

IV. Materi Ajar

1. Hakikat Karir dan Pengembangan Karir
2. Konsep Pengembangan Karir
3. Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir
4. Bimbingan Karier Kerja

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

ABKIN. (2008). *Penegasan Profesi Bimbingan dan Konseling*. Bandung: ABKIN.

Bambang Wahyudi. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Sulita.

Baron, R. A. & Byrne, D. (2005). *Psikologi sosial (10th ed.)*. Jakarta: Erlangga.

Bernardin and Russel, 1993. *Human Resource Management*. New Jersey : International Editions Upper Saddle River, Prentice Hall

Black, James A. dan Champion, Dean J. 1989. *Metode dan Masalah Penelitian Sosial*. Bandung: PT Refika

Dessler, Gary (2000): *Human Resource Management, International Edition, 8th Ed.* Prentice Hall, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.

Flippo E.B. (1987). *Manajemen Personalialia*. (Terjemahan). Jakarta: Erlangga.

Handoko, T.Hani, (1987). *Manajemen Personalialia Dan Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua*, Penerbit BPFE, Yogyakarta,

Mathis, R.L. 2002. *Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*. Jakarta : Lembaga Administrasi Negara

Malayu S.P Hasibuan (2006) *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara

Marsudi, L. 2003. *Psikologi Pendidikan dan Bimbingan*. Malang: UNM Press.

Mondy, W. R dan Robert M. Noe. (1993). *Human Resouces Management*. Allyn & Bacon.

Moekijat , (1998). *Analisis Jabatan*. Bandung: Penerbit Mandar Maju.

Simamora, Henry (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bangian Penerbitan Sekolah Tinggi Ekonomi YKPN.

Walker, J.W. (1990) *Managing Human Resources in a Flat, Lean, and Flexible Organization: Trends for The 1990's"*. *Human Resource Planning*. Vol. 11: 125-132.

Winkel. 2005. *Psikologi Pengajaran*, Jakarta: Gramedia Pustaka Tama.

Tohirin,. 2007. *Bimbingan dan Konseling di Sekolah dan Madrasah*. Jakarta : PT Rajagrafindo Persada

Yusuf, Syamsu. dan Nurihsan, Juntika. (2005). *Landasan Bimbingan dan Konseling*. Bandung: Rosda Karya

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2 \text{ Pt} + 3 \text{ Ps} + 5 \text{ Tt}}{10} = \text{Nf}$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 9

PENILAIAN PRESTASI KERJA

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Penilaian Prestasi Kerja secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Penilaian Prestasi Kerja

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Dasar Penilaian Prestasi Kerja
2. Menjelaskan Metode dan Teknik Penilaian Prestasi Kerja Perusahaan
3. Menjelaskan Penilaian Prestasi Kerja PNS
4. Menjelaskan Masalah yang Dihadapi dalam Penilaian

IV. Materi Ajar

1. Konsep Dasar Penilaian Prestasi Kerja
2. Metode dan Teknik Penilaian Prestasi Kerja Perusahaan
3. Penilaian Prestasi Kerja PNS
4. Masalah yang Dihadapi dalam Penilaian

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

As'ud, M., 1995. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.

Hasibuan, H. Malayu S. P. 200). *Manajemen Sumber Daya manusia*. Jakarta. PT. Bumi Aksara.

Handoko, T.Hani, 1987. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Penerbit BPFE, Yogyakarta,

Husna Suad & Heiddjrachman 1997. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: Penerbit BPFE.

Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang *Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil*.

Surat Edaran Kepala BKN No. 02/SE/1980 tentang *Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil*.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2 Pt + 3 Ps + 5Tt}{10} = Nf$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 10

PEMBERIAN KONPENSASI DAN PROMOSI JABATAN

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Pemberian Kompensasi secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Pemberian Kompensasi

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep dasar Kompensasi dan Promosi Jabatan
2. Menjelaskan Proses Penentuan Kompensasi
3. Menjelaskan Prosedur dan Proses Promosi Jabatan

4. Menjelaskan Hubungan Kompensasi dan Promosi jabatan

IV. Materi Ajar

1. Konsep dasar Kompensasi dan Promosi Jabatan
2. Proses Penentuan Kompensasi
3. Prosedur dan Proses Promosi Jabatan
4. Hubungan Kompensasi dan Promosi jabatan

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

Casio, W.F. & E.M. Awad (1995). *“Understanding and Evaluating Qualitative Research”*. Journal of Marriage and

Dessler, Gary (2000): *Human Resource Management, International Edition*, 8th Ed. Prentice Hall, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.

Gitosudarmo Indiryo dan I Nyoman Sudita (1995), *Perilaku Keorganisasian*, Cetakan. Kedua. Jakarta: RajaGrafindo Persada,

Handoko, T.Hani, (1987). *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Penerbit BPFE, Yogyakarta,

Hasibuan, H. Malayu S. P. (2007). *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*. Bumi. Aksara, Jakarta.

Ranupandojo, Hedjrachman, dan, Suad, Husnan, (2002), *Manajemen Personalia*, Edisi. Keempat. Yogyakarta: Penerbit BPFE,

Sarwoto. (1991). *Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Simamora, Henry (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bangian Penerbitan Sekolah Tinggi Ekonomi YKPN.

Susilo, Martoyo, (1990) *Manajemen Sumber Daya Aparatur*, Jakarta: BPFE,

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2 Pt + 3 Ps + 5Tt}{10} = Nf$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 11

KESEJAHTERAAN DAN PRODUKTIFITAS KARYAWAN

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Kesejahteraan dan Produktifitas Karyawan secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Kesejahteraan dan Produktifitas Karyawan

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Hakikat Kesejahteraan Karyawan
2. Menjelaskan Produktifitas Pegawai
3. Menjelaskan Pengukuran Prosedur dan Proses Promosi Jabatan
4. Menjelaskan Hubungan Biaya Pemeliharaan Kesejahteraan Karyawan Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja

IV. Materi Ajar

1. Hakikat Kesejahteraan Karyawan
2. Produktifitas Pegawai
3. Pengukuran Prosedur dan Proses Promosi Jabatan
4. Hubungan Biaya Pemeliharaan Kesejahteraan Karyawan Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti:

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

Alex S. Nitisemito 1996 *“Manajemen Sumber Daya Manusia”* Jakarta: Graha Indonesia.

Gary Dessler 1988. *Manajemen Sumber Daya Manusia*”, Jilid I. Jakarta : PT. Indeks.

Gaspersz . 2000. *Manajemen Produktivitas Total*. Jakarta: Penerbit PT. Gramedia

George J. Washin 1997. *Administrasi Kepegawaian Tej.* (Slamet Saksono. Terjemahan) Jakarta : PT. Indeks.

M Sinungan 2001. *“Produktivitas Apa dan Bagaimana”* Jakarta: Bumi Aksara

Malayu S.P Hasibuan 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia . Manajemen Sumber Daya Manusia*

Marihot T. Efendi 2002. William B. Werther dan Keith Davis (2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia

Simamora, Henry, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia* , Yogyakarta; STIE. YKPN..

Schuler 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad 21”*, Jilid 1. Jakarta: Erlangga.

Soedarmayanti, 19969. *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.

T. Hani Handoko (2001. *Manajemen Personil*. Yogyakarta: BFE

William B. Werther dan Keith Davis (2000 *“Personnel Management and Human Resources”*, Tokyo: Mc Graw Hill. Kogakusha Ltd,

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\underline{2 Pt + 3 Ps + 5Tt = Nf}$$

10

Keterangan:

Pt	= Portofolio
Ps	= Proses
Tt	= Tes Tulis
Nf	= Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 12

KEPUASAN KERJA

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Kepuasan Kerja secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Kepuasan Kerja

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Kepuasan Kerja
2. Menjelaskan Teori-Teori tentang Kepuasan Kerja
3. Menjelaskan Pengukuran Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja
4. Menjelaskan Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Semangat Kerja

IV. Materi Ajar

1. Konsep Kepuasan Kerja
2. Teori-Teori tentang Kepuasan Kerja
3. Pengukuran Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja
4. Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Semangat Kerja

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

Alex S. Nitisemito, 1996. *Manajemen Personalia, Sumber Daya Manusia*, Gholia. Indonesia, Jakarta.

Allen & Meyer.1997. *Commitment In The Workplace (Theory, Research and. Application)*. London: Sage Publication

Anoraga. 1992. *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.

Arthur A., Strickland III, A.J, ,and Gamble, E.J, 2005, *Strategic. Management Concept and Cases*, Singapore: McGraw Hill,

As'ad, Moh. (1991) *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia, Psikotogi Industri*, Edisi IV, Yogyakarta: Liberty,

Azuar Juliandi, Irfan dan Saprinan Manurung. 2014. *Metode Penelitian Bisnis*. Medan: UMSU Press.

Berry, Lilly M. 1998. *Psychology at Work: An Introduction to Industrial and. Organizational Psychology*. Second Edition. Singapore: McGraw Hill.

Casio, F., Wayne. 1990. *Managing Human Resource*. New York: Mc Graw Hill.

Eni Cahyani, Dian Septianti, 2015. Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan Internal Tenaga Pendidik Pada Politeknik Swasta Di Sumatera Selatan. *Jurnal Adminika* 1. (1), Januari – Juni 2015,.

Getzels & Guba, E. G. (1957). *Social Behavior and the Administrative Process*. Chicago: The University of Chicago Press.

Greenberg, J. & Baron, R.A. (2003). *Behavior in Organization*, 8th Edition. New. Jersey : Pearson Education.

Locke, E.A, 1969, "The Natural and Causes of Job Satisfaction, Handbook of. Industrial and Arganizational Psychology", Chicago:Rand Mc Nally,

Lumsden, G; Lumsden, D & Wiethoff, C. 2009. *Communicating in Groups and Teams: Sharing Leadership*. Canada: Nelson Education Ltd.

Moekijat , (1998). *Analisis Jabatan*. Bandung: Penerbit Mandar Maju.

Munandar, A, S., Sjabadhyni, B., Wutun, R, P., 2004. *Peran Budaya Organisasi dalam peningkatan Unjuk Kerja Perusahaan*, Jakarta: Bagian Psikologi Industri&Organisasi, Fakultas Psikologi UI.

Pangabebean, Mutiara Sibarani. (2004). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakata Gramedia Pustaka.

Ranupandojo, Hedjrachman, dan, Suad, Husnan, (2002), *Manajemen Personalia*, Edisi. Keempat. Yogyakarta: Penerbit BPFE,

Robbins, Stephen P. (1993). *Perilaku organisasi*.(Alexander Sindoro, Trans.) Jakarta: PT. Prenhallindo.

Tarwaka, Solichul HA, Bakri dan Lilik Sudiajeng. 2004. *Ergonomi Untuk. Keselamatan, Kesehatan Kerja, dan Produktivitas*. Surakarta: UNIBA.

Wexley Kenneth N & Yulk Gary (1992). *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*. Jakarta: Penerbi: Rineka Cipta

William B. Werther, Jr., Keith Davis, 1993, *Human Resource and. Personnel Management*, 4th edition, Singapore: Mc Graw – Hill.

Yulianti, S. R., 2005 *Hubungan antara Dukungan Sosial dan Minat Berwiraswasta dengan Kecenderungan Post Power Syndrome pada Purnawirawan TNI dan POLRI*. Skripsi (tidak diterbitkan) Surakarta : Fakultas Psikologi UMS.

Yuwono I, dkk. 2005. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Surabaya: Fakultas. Psikologi UNAIR.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2 Pt + 3 Ps + 5Tt}{10} = Nf$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 13

PEMUTUSAN HUBUNGAN KERJA

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Pemutusan Hubungan Kerja secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Pemutusan Hubungan Kerja

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Dasar Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)
2. Menjelaskan Dasar dan Prosedur Pemutusan Hubungan Kerja
3. Menjelaskan Konsekwensi Pemutusan Hubungan Kerja/Pensiun
4. Menjelaskan Pensiun

IV. Materi Ajar

1. Konsep Dasar Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)

2. Dasar dan Prosedur Pemutusan Hubungan Kerja

3. Konsekuensi Pemutusan Hubungan Kerja

4. Pensiun

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

Aiken, L. R. (1982). *Later Life 2 nd edition*. New York: CBS College Publishing.

Casio, W.F. & E.M. Awad (1995). "Understanding and Evaluating Qualitative Research". *Journal of Marriage and*

Flippo, Edwin B. (2011), *Manajemen Personalia*. Jakarta: Gelora Askara Pratma,

Gomez-Mejia, L.R., D.B. Balkin, dan R.L. Cardy. 1995. *Managing Human Resources*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, Inc.

Hasibuan, H. Malayu S. P. (2007). *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*. Bumi. Aksara, Jakarta.

Hurlock, Elizabeth B. (2007). *Psikologi Perkembangan Suatu Pendekatan Sepanjang Rentang Kehidupan* edisi kelima. (alih Bahasa: Dra. Istiwardyanti & Soedjarwo). Jakarta: PT Erlangga.

ILO. 2012. *Kompilasi Konvensi & rekomendasi ILO di Indonesia*. Jakarta: Organisasi Perburuhan Internasional, n.d. *perlindungan upah*. Jakarta: SDMP Perburuhan Internasional..

Jacob, H.H., Ed. (1989). *Interdisciplinary Curriculum: Design and Implementation*. Alexandria, V.A.: ASCD.

Longhurst, B. Smith, G., Bagnall, dkk. 2008. *Introducing Cultural Studies 2 nd Edition*. Inggris: PEARSON Longman.

Manulang, Sendjun H. 1988. *Pokok-Pokok Hukum Ketenagakerjaan Di Indonesia*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.

Manullang. M. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Yogyakarta: BPFE.

Reker, G. T., & Wong, P. T. P. (1988). Aging as an individual process: Towards a theory of personal meaning. In J. E. Birren and V. L. Bengston (Eds.), *Emergent theories of aging*(pp. 214-246). New York, NY: Springer Publishing Co.

Robbins, Stephen P. (1993). *Perilaku organisasi*.(Alexander Sindoro, Trans.) Jakarta: PT. Prenhallindo.

Turner, J.S. and Helms, D.B. (1987). *Life span development* (3rd Ed). New York: Holt Penehart And Winston.

Robbin, Stephen P., 1984, *Organizational Behavior*, New. Jersey: Prentice Hall,

Tutus, Moh. Agus, (1995) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Buku Panduan Mahasiswa, Cetakan Keempat, Jakarta: Penerbit PT. Gramedia, Pustaka Utama,

Kepmenaker No. Kep. 150/Men./2000 tentang *Penyelesaian PHK dan Penetapan Uang Pesangon, Uang Penghargaan Masa Kerja dan Ganti Kerugian*.

Undang-undang nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian

Undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan.

Undang-undang Nomor 12 Tahun 1964 tentang Pemutusan Hubungan Kerja.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2 Pt + 3 Ps + 5Tt}{10} = Nf$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

Mengetahui/setujui:

Ketua Prodi MPI

NIP: 195603071982031006

Bandung, 06 Maret 2020

Dosen Pengampu

Dr. H. A. Rusdiana, MM.

NIP: 19610421198021001

KONTRA K PERKULIAHAN

Pertemuan ke-		Topik/Kegiatan	Metode
1	06/01/020	Pengenalan, RPS, Kontrak Mata Kuliah (1)	C/D/T
2		Paradigma Pengelolaan Sumberdaya Manusia	C/D/T&Ass Mak.klpk
3.	13/03/020	Konsep Dasar Pengelolaan Sumberdaya Manusia	C/D/T&Ass Mak.klpk
4	20/03/020	Perencanaan SDM	Diskusi Kelompok-1
5	27/03/020	Rekrutmen & Seleksi Calon Pegawai	Diskusi Kelompok-2
6	03/04/020	Orientasi dan Penempatan Pegawai	Diskusi Kelompok-3
	10/04/020	Libur Wafat Isa Al-Masih	
7	17/04/020	Diklat dan Pengembangan Karir Pegawai	Diskusi Kelompok-4
8	24/04/020	Ujian Tengah Semester (Poster Mini Riset)	Tulis/expose MR
	01/05/020	Libur Hari Buruh Nasional	
9	08/05/020	Penilaian Prestasi Kerja	Diskusi Kelompok-5
10	15/05/020	Kompensasi dan Promosi Jabatan	Diskusi Kelompok-6
	21-27/05/020	Libur Kenaikan Isa Al-Masih & Cuti HR Iedul Fitri	
11	05/06/020	Kesejahteraan dan Produktifitas Pegawai	Diskusi Kelompok-7
14	17/05/019	Ujian Akhir Semester (Poster Jurnal)	Tulis/expose Jurnal

Catatan:

Cuti bersama Hari Raya Iedul Fitri tgl 22 sd. 27 Mei 2020

KERANGKA KERJA MANAJEMEN TUGAS

(bahan tugas terstruktur dan mandiri)

SK/KD

TTS/Kelompok

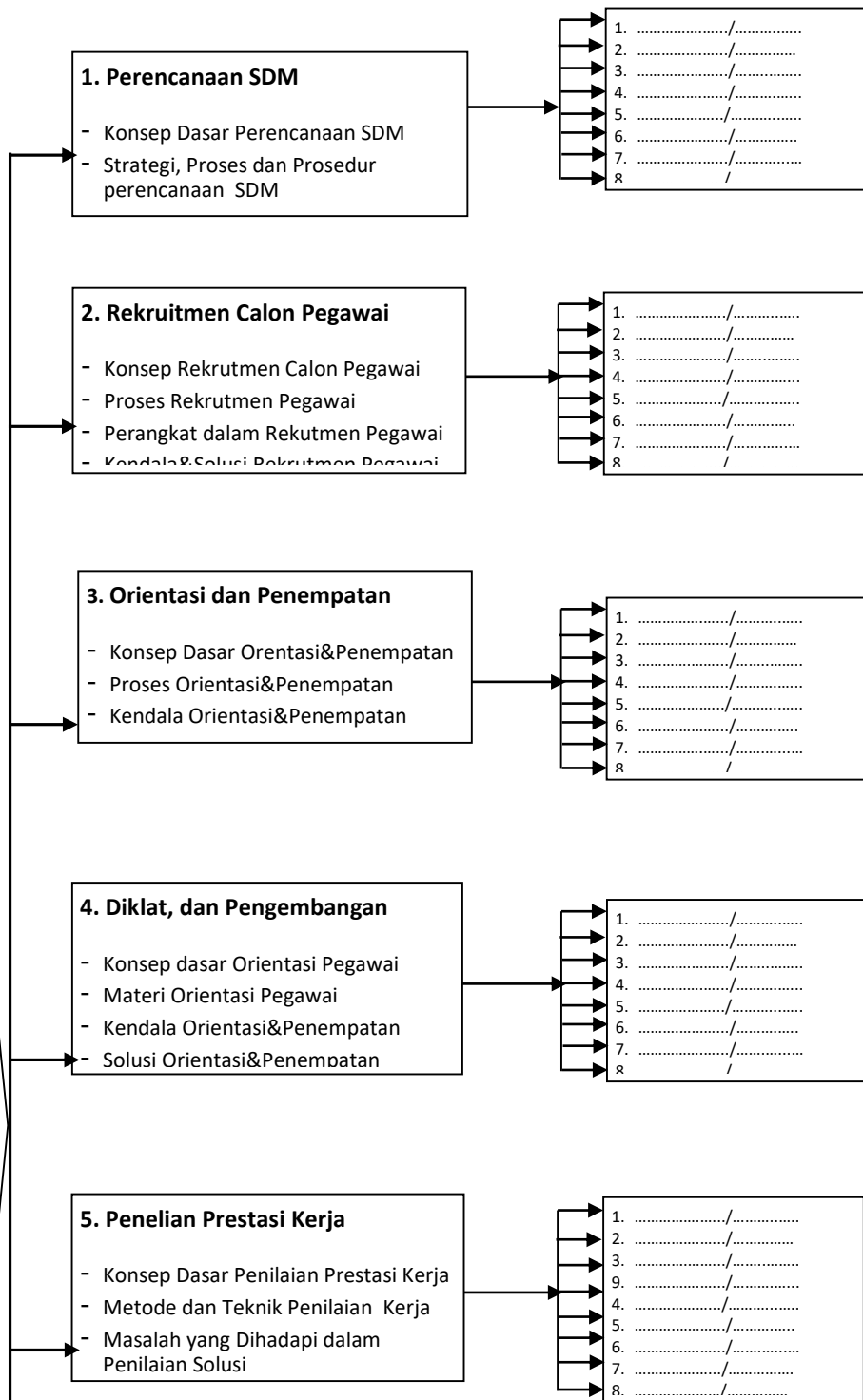
MANDIRI

KERJA kelompok 1-8

Jurnal

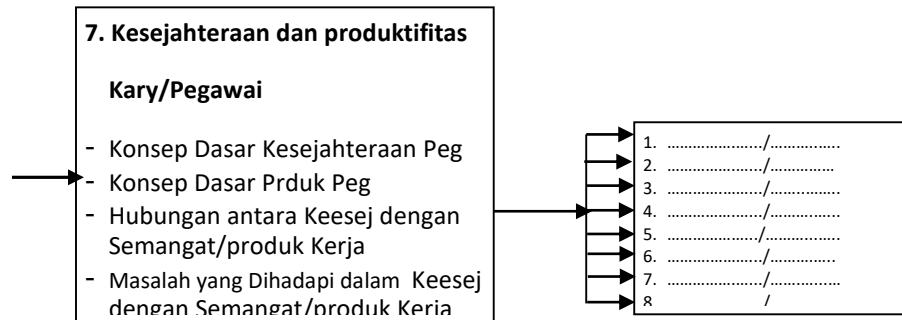
**MANAJEMEN
SDM**

Mahasiswa memiliki sikap pengetahuan, keterampilan, dan keahlian, serta mampu menyelesaikan masalah manajemen SDM



6. Kompensasi dan Promosi Jab

- Konsep Kompensasi dan Promosi Jab
- Prosedur dan Proses Promosi Jabatan
- Hubungan Kompensasi dan Promosi jabatan
- Masalah yang Dihadapi dalam Kompensasi dan Promosi jabatan



I. TUGAS TER STRUKTUR/KELOMPOK

SISTIMATIKA PENULISAN PAER

Bahan Diskusi Tugas Terstruktur (TT)

Sampul Depan (standar)

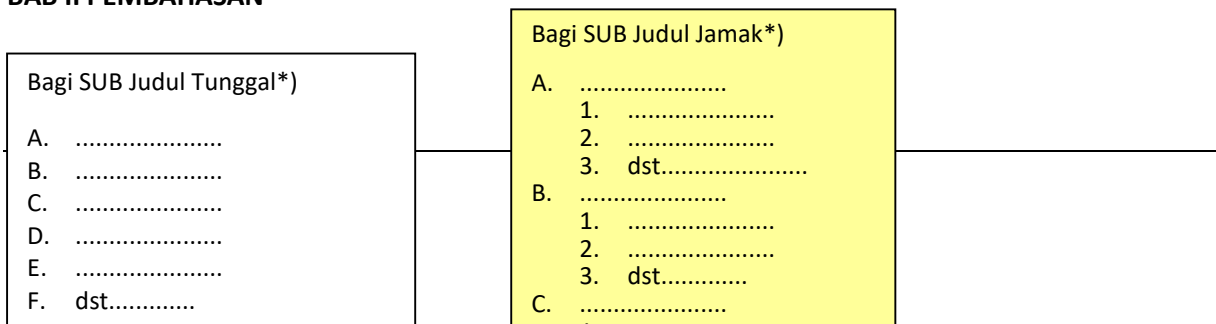
Kata Pengantar

Daftar Isi

BAB I PENDAHULUAN

- a. Latar Belakang
- b. Rumusan Masalah
- c. Maksud dan Tujuan

BAB II PEMBAHASAN



*) Sub Pokok bahasan: lihat point IV, pada Rencana Mutu Pembelajaran (RPM)

BAB III PENUTUP

A. Kesimpulan

B. Saran

Daftar Pustaka

Cara Penulisan:

Aswab Mahasin, 2015. *Masyarakat Madani dan Lawan-lawannya: Sebuah Mukadimah*, Pengantar untuk Ernest Gellner, *Membangun Masyarakat Sipil Prasyarat Menuju Kebebasan*, Terjemahan Ilyas Hasan, Bandung, Mizan.

Bagir Manan, 2016. *Hubungan Antara Pusat dan Daerah Menurut UUD 1945*, Jakarta: Pustaka Sinar Harapan,

Cogan, John J. and Ray Derricott. 2018. *Citizenship Education For the 21 st Century: Setting the Context*. London: Kogan Page

Din Syamsuddin, 2019. *Etika Agama dalam membangun Masyarakat Madani*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Takizudin E, 2015. "Kebijakan pendidikan Inklusif" *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan (JAMP)*, Vol 2. No.1 (Jannuari 2015): 51-77

Uswatun Hasanah, 2016. "Implentasi Kebijakan Biaya Operasional Sekolah/Madrasah" *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol 5. No.2 (Juli 2016): 131-143

Zaki Nurzaman M, 2017. "Analisis Implementasi Kebijakan Kurikulum Perguruan Tinggi" *Jurnal Wawan Pendidikan*, Vol 5. No.2 (Mei, 2017): 135-149.

Catatan:

Setiap Makalah Kelompok menggunakan Referen, minimal 3 referen (1 Referen Buku dan 2 referen Jurnal) dalam liama tahun terakhir (2015-2020).

Bahan Presentasi; Poster

Memuat:

- Judul
- Penulis kelompok
- Pendahuluan (Lbm-rmms-tpmbs)
- Pembahasan (seai tema)
- Kesimpulan
- Referen

Laporan Diskusi Kelompok: Fortopolio kelompok

CONTOH

NOTULEN/LAPORAN HASIL DISKUSI KELOMPOK

Tema: Pengaruh Mesin Pencari Google Bagi Pelajar

Internet merupakan salah satu dari perkembangan media massa yang memberikan pengaruh sangat luas dalam kehidupan manusia. Berbagai hal dapat diakses dengan mudahnya oleh siapapun dan dimanapun. Tak terkecuali bagi para pelajar. Di era ini tentu saja hal yang wajar apabila guru menugaskan para siswanya untuk belajar, mengerjakan PR maupun membuat makalah melalui internet. Lalu tugas para murid untuk mencari dan menggali informasi selengkap mungkin. Salah satunya yaitu melalui mesin pencari Google. Keberadaan mesin pencari seperti ini memang memberikan manfaat yang besar dalam dunia pendidikan, akan tetapi tidak menutup kemungkinan metode yang demikian juga menimbulkan dampak negatif yang tidak kita sadari.

Segala informasi yang kita inginkan dapat kita cari hanya dengan mengisikan kata kunci di dalam kolom search Google dan langsung menampilkan banyak informasi dari berbagai macam website yang kita butuhkan. Sehingga cara seperti ini dianggap lebih efektif dan efisien serta mampu mencari hal – hal yang dulunya dianggap sulit untuk ditemukan jawabannya menjadi hal yang mudah. Namun sebagai pelajar alangkah baiknya apabila menggunakannya secara bijak. Tidak hanya meng-copy paste tanpa mengerti dan memahami isinya. Kita masih dapat mencari informasi – informasi melalui buku – buku pelajaran yang kita miliki dan tanpa kita sadari dapat meningkatkan kemampuan kita dalam mencermati isi bacaan.

Intinya berbagai dampak dari pengaruh Google dalam dunia pendidikan masa kini harus dapat disikapi dengan arif dan bijak agar pelajar di masa kini dan masa mendatang dapat mengeluarkan segala bentuk pikirannya dalam mengerjakan tugas - tugas yang diberikan oleh guru maupun dosen serta tidak hanya selalu tergantung pada mesin pencari jawaban seperti Google.

NOTULEN DISKUSI

Pengaruh Mesin Pencari Google Bagi Pelajar

Tema : Pengaruh Internet

Tempat diskusi : Ruang Kuliah I.03. Teknik Informatika

Waktu diskusi : 11 Feb 2019 pukul 11.00

Moderator : Sheilla Novianti

Pembicara : Ghozali Anatola

Notulis : Indri Mega Sari

Jumlah peserta : 21orang (daftar hadir terlampir)

Pokok – Pokok/Isi Materi :

- Internet merupakan salah satu dari perkembangan media massa yang memberikan pengaruh sangat luas dalam kehidupan manusia.
- Google dianggap lebih efektif dan efisien karena menyediakan berbagai macam informasi.
- Keberadaan mesin pencari Google memberikan manfaat yang besar dalam dunia pendidikan, akan tetapi tidak menutup kemungkinan metode yang demikian juga menimbulkan dampak negatif yang tidak disadari.

Pokok – Pokok Isi Tanggapan:

Pertanyaan : Apa dampak positif Google ?

Jawab: Dampak positifnya adalah kita dapat mencari segala informasi yang kita butuhkan dan juga dapat mencari hal – hal yang dulunya dianggap sulit untuk ditemukan jawabannya menjadi hal yang mudah.

Pertanyaan :

Apa dampak negatif Google ?

Jawab: Pelajar menjadi malas untuk membaca buku, mengurangi kemampuan Pelajar dalam menulis dan membaca, serta menginginkan segala sesuatunya tersedia tanpa bersusah payah.

Tanggapan:

Google memang memiliki dampak yang luar biasa dalam dunia pendidikan. Selain memudahkan dalam proses kegiatan belajar mengajar, dari Google kita juga dapat mengetahui perkembangan zaman secara *up to date*. Akan tetapi Google juga memiliki dampak negatif yang dapat disalah gunakan oleh berbagai pihak. Untuk itu kita harus pandai – pandai menyikapi dalam menghadapi perkembangan teknologi dan informasi di zaman modern ini.

Kesimpulan:

Sebagai pelajar alangkah bijaknya jika kita tidak memanfaatkannya secara membabi buta hanya meng-copy paste informasi dari Google tanpa mengerti dan memahami isinya. Kita masih dapat mencari informasi – informasi tersebut melalui buku – buku pelajaran yang kita miliki dan tanpa kita sadari dapat meningkatkan kemampuan dan kemauan kita dalam membaca.

PENILAIAN KELOMPOK

Mata Kuliah :

Kompetensi Dasar :

Indikator/Sub. KD :

Kelompok:...../Kelas/...../Jur. Semester..... Th.
 Akademik.....

No	NIM	Nama Mahasiaswa	Faraf	No	NIM	Nama Mahasiaswa	Faraf
1				6			
2				7			
3				8			
4				9			
5				10			

PENILAIAN

1. Makalah

No	Aspek Penilaian	Skala Penilaian			
		1	2	3	4
1	Pendahuluan: LBM/Perumusan masalah/Pembahasan				
2	Kajian teori				
3	Pemecahan masalah				
4	Sistematika pembahasan				
5	Bahasa dan etika penulisan Ilmiah				
Jumlah Total					

Keterangan :

$N2 = \text{Total nilai} \times 10$

1 = Sangat tepat

5

2 = Tepat

3 = Kurang tepat

4 = Tidak tepat

2. Presentasi dan Diskusi

Hari/Tgl./...../.....

No	Aspek Penilaian	Skala Penilaian			
		1	2	3	4
1	Penyampaian ide pokok makalah (presentasi)				
2	Penguasaan materi				
3	Penggunaan media				
4	Menjawab pertanyaan				
5	Kerja sama kelompok dan etika diskusi				
Jumlah Total					

Keterangan :

1 = Sangat baik

2 = Baik

3 = Kurang baik

4 = Tidak baik

$N3 = \frac{\text{Total nilai}}{5} \times 10$

5

Bandung,

Dosen,

Dr. H. A. Rusdiana, MM

NIP. 196104211986021001

PENILAIAN:

NIM. Nama..... Jur/Kls/Sm/TA:...../...../...../.....

No	Aspek Penilaian	Skala Penilaian			
		1	2	3	4
1	Sistematika penulisan				
2	Isi Kajian				
3	Menyimpulkan				
4	Kritik				
5	Saran				
Jumlah Total					

Keterangan :

1 = Sangat tepat

2 = Tepat

3 = Kurang tepat

4 = Tidak tepat

$N2 = \frac{\text{Total nilai}}{5} \times 10$

5

Bandung,

Dosen,

Dr. H. A. Rusdiana, MM

NIP. 196104211986021001

PANDUAN UJIAN SEMESTER

MATA KULIAH MANAJEMEN SDM PENDIDIKAN

I. UJIAN TENGAH SEMESTER

LAPORAN RISET MINI STUDI KASUS

Sampul

Judul : sesuai RPS dan Kelompok

Kata Pengantar

Daftar Isi

BAB I

PENDAHULUAN

Bagian ini berisi atau menyajikan:

- A. Latar belakang masalah
- B. Perumusan masalah,
- C. Tujuan dan kegunaan Penelitian.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

Bagian ini berisi atau menyajikan, sejumlah teori, konsep, peraturan yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

Bagian ini berisi atau menyajikan, Uraian tentang:

- A. Jenis dan Pendekatan Peneliti
- B. Data dan Sumber Data
- C. Prosedur dan Teknik Pengumpulan Data
- D. Teknik analisis data.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bagian ini berisi atau menyajikan, Uraian tentang:

- A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian
- B. Temuan Penelitian; Paparan mengenai data dan temuan data yang diperoleh dalam penelitian.
- C. Analisis/pembahasan Hasil penelitian
 - 1. Aspek Teoritis
 - 2. Aspek Empiris
 - 3. Aspek Implikasi (Hasil).

BAB V

PENUTUP

Bagian ini berisi atau menyajikan, Uraian tentang:

- A. Simpulan
- B. Rekomendasi/saran

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

- 1) Poster
- 2) Log Book Penelitian
- 3) Keterangan telah melakukan studi/observasi dari pimpinan lembaga
Keterangan:
- 4) Topik harus sesuai dengan tema (orientasi Madrasah)"
- 5) Cakupan dan setting dapat mengambil yang kecil tetapi dibahas secara mendalam;
- 6) Laporan terdiri dari 15-20 halaman A-4, ketikan 1,5 spasi; *Times New Roman*
- 7) Keterangan telah melakukan studi/observasi dari pimpinan lembaga

- 8) Laporan diserahkan pada saat ujian tengah semester. (selambat-lambatnya tanggal 22 Nopember 2018). Sudah dalam bentuk Bundel

II. UJIAN AKHIR SEMESTER

JUDUL DITULIS DENGAN HURUF KAPITAL MAKSIMAL 12 KATA (Jelas dan mencerminkan isi (antara 5 s.d 12 kata) *Times New Roman 14, Tebal*)

Nama Penulis 1 (*Times New Roman 12, Tebal, tanpa gelar*)

Contoh :

Miftahur Rohman

STIT Bustanul Ulum Lampung Tengah, Lampung, Indonesia

miftahur.rohmaan@gmail.com

Abstract (*Times New Roman 12, ditebalkan*)

Abstract is written concisely and factually, includes the purpose of research, the method of research, the result and conclusion of research. Abstract is written in English and Indonesian language, in account between 150 – 200 words in one paragraph, font *Times New Roman 12, khusus inggris dicetak miring, (kanan kiri menjorok 1 cm)*.

Keywords: *Word 1; word 2; word 3; word 4; word 5.(antara 3 sampai 5 kata)*

Abstrak (*Times New Roman 12, ditebalkan*)

Abstrak ditulis secara ringkas dan faktual, meliputi tujuan penelitian, metode penelitian, hasil dan simpulan. Abstrak ditulis dalam bahasa Inggris dan Indonesia, panjang abstrak berkisar antara 150 - 200 kata dalam satu paragraf, huruf *Times New Roman 12 (kanan kiri menjorok 1 cm)*.

Kata Kunci: *Kata 1; kata 2; kata 3; kata 4; kata 5.(antara 3 sampai 5 kata)*

Pendahuluan (*Times New Roman 12, Kapital dan ditebalkan*)

Pendahuluan ditulis huruf besar, jarak 1 spasi. Isi pendahuluan hendaknya mengandung latar belakang masalah; hipotesis (bila ada), tujuan dan metode penelitian; umumnya artikel tidak terlalu ekstensif, sekitar 2 halaman 1 spasi; pendahuluan mengacu pada beberapa pustaka yang menjadi landasan teori atau alasan penelitian. (*Times New Roman 12, 1,5 spasi*)

Pembahasan (*Times New Roman 12, ditebalkan*)

Pembahasan ditulis huruf besar pada awalnya, jarak 1 spasi dan ditebalkan. Sajian dalam pembahasan ditulis secara sistematis, hanya hasil data/informasi yang terkait dengan tujuan penelitian; sederhanakan tabel dan menggunakan tabel terbuka, dan gambar peta lebih difokuskan pada objek yang diteliti serta jangan terlalu besar ukuran filenya (diupayakan dalam format JPG); tabel dan gambar diberi nomor urut. Contoh penulisan tabel:

Tabel 3. Susunan Struktur Kurikulum Prodi PAI

No	Kelompok Mata Kuliah
1.	Matakuliah Pengembangan Kepribadian (MPK)
2.	Matakuliah Keilmuan dan Keterampilan (MKK)
3.	Matakuliah Keahlian Berkarya (MKB)
4.	Matakuliah Perilaku Berkarya (MPB)
5.	Matakuliah Berkehidupan Bermasyarakat (MBB)

Sumber: Said, 2005.

Penggunaan sub judul dalam pembahasan sesuai dengan keperluan pembahasan.

Contoh:

1. **Bab (Times New Roman 12, ditebalkan)**
 - a. **Sub Bab 1(Times New Roman 12, ditebalkan)**
 - 1) **Sub-sub Bab (Times New Roman 12, ditebalkan)**
 - 2) **Sub-sub Bab (Times New Roman 12, ditebalkan)**
 - a) **Sub-sub bab (Times New Roman 12, ditebalkan)**
 - b) **Sub-sub bab (Times New Roman 12, ditebalkan)**

Teknik pengutipan sumber rujukan menggunakan *bodynote/midle note* dengan mengikuti penulisan sebagai berikut: Said, Nur. *Perempuan dalam Himpitan Teologi dan HAM di Indonesia* (Yogyakarta: Pilar Media, 2005) hlm 21; **ditulis121** (Said, 2005: 21)

Simpulan (Times New Roman 12, ditebalkan)

Simpulan merupakan intisari dari pembahasan dan hendaknya merupakan jawaban atas pertanyaan penelitian dengan bentuk diskriptif.

DAFTAR PUSTAKA

(Times New Roman 12, ditebalkan)

Teknik penulisan daftar pustaka, menggunakan sistem sitasi *APA*, font *Times New Roman 12*. Lihat contoh berikut (selengkapnya bisa dilihat pada ketentuan teknis penulisan daftar pustaka):

Buku:

Said, Nur. 2005. *Perempuan dalam Himpitan Teologi dan HAM di Indonesia*. Yogyakarta: Pilar Media.

Rahman, Fazlur. 1985. *Islam dan Moderrnity: An Intelectual Transformation*. Chicago: Chicago University.

Jurnal:

121 Said, Nur. 2005. Perempuan dalam Himpitan Teologi dan HAM di Indonesia. Yogyakarta: Pilar Media, 21.

Dhofier, Zamakhsyari. 2002. Sekolah al-Qur'an dan Pendidikan Islam di Indonesia. *Jurnal Ulumul Qur'an*, Vol. III, No. 4: 20-35.

Wawancara

Susanti, Rini Dwi (Kaprosdi), wawancara oleh Puspo Nugroho. Sekolah Tinggi Agama Negeri Islam Kudus. Tanggal 29 April 2016.

Catatan:

- Jurnal diserahkan pada saat ujian tengah semester. (selambat-lambatnya tanggal 22 Juni 2019). Sudah dalam bentuk Jurnal. Sejumlah mahasiswa (sesuaia absen).

- Silahkan Kelas berinisiatif membuat Jurnal

Standar

Jurnal ITIBAR Kopertais Wilayah II Jabar Banten

<https://ojs.kopertais02.or.id/index.php/itibar/issue/archive>

PORTOPOLIO

II. PORTOPOLIO INDIVIDU

Uraian	Cekclist
1. Catatan/Rekaman Kuliah	
2. Riset Mini	
3. Jurnal	
4. Poster	
5. RPS	

<p>Logo</p> <p>PORTO POLIO</p> <p>MATA KULIAH</p> <p>.....</p> <p>Nama Mhs.....</p> <p>NIM.....</p> <p>SMT/Kelas.....</p>	<p><u>CATATAN KULIAH</u></p> <p>Hari/Tgl :</p> <p>Materi Kuliah:</p> <p>Metode :</p> <p>Oleh :</p> <p> Ringkasan Materi :</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	<p><u>UAS</u></p> <p>Logo</p> <p>Judul</p> <p>.....</p> <p>Di.....</p> <p> Nama Mhs.....</p> <p>NIM.....</p> <p>SMT/Kelas.....</p>
---	--	---

III. PORTOPOLIO KELOMPOK

Uraian	Cekclist
1. Makalah Final Hasil Diskusi dilengkapi dengan Poster	
2. Notula Diskusi	
3. Makalah yang didiskusikan....mak ke....	
4. Makalah Hasil Revisi/Masukan Kelompok 1. 2 dst Diskusi	
5. Makalah Sebelum didiskusikan....mak Rev ke....sd. ...ke.....	

<p>Logo</p> <p>PORTO POLIO</p> <p>MATA KULIAH</p> <p>.....</p> <p>Kelompok:.....</p>
--



PORTO POLIO KELOMPOK



MATA KULIAH

REKRUTMEN CALON PEGAWAI

Kelompok 2 Karyawan A

	Nama: Afial Wari NIM: 2190060031
	Nama: Dewi Rani NIM: 2190060043

PASCASARJANA MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

UIN SUNAN GUNUNG DJATI

BANDUNG

2020

Lembar Ceklist PORTOFOLIO (PP) Kelompok

Uraian ISI Fail PORTOFOLIO (PP)	Cekc
1. Makalah Final Hasil Perbaikan Diskusi Webinar Tgl 11 Juni 2020 (dilengkapi dengan Poster yang di sampaikan pada waktu diskusi web tgl 11 Juni 2020)	√
2. Notula Diskusi/berita acara Diskusi Webinar Tgl 11 Juni 2020 Dilengkapi dengan lembar masukan dari 7 kelompok (klp. 1-2-3-4-5-6-7-8) Yang dibacakan/disampaikan pada Diskusi Webinar Tgl 11 Juni 2020	√
3. Dokumen kelengkapan kegiatan/kebijakan Diskusi klp webinar (inf diskusi, inf jadwal undangan diskusi; dok admistrasi dan poto proses pelaksanaan diskusi dan sejenisnya. Koresepondensi sesuaikan dg tanggal informasi itu dibuat/diterima.	√
4. Makalah yang didiskusikan maksudnya adalah makalah yang dikirim ke kelompok lain untuk direvisi/koreksi berarti dokumen dalam PP ini yaitu dokumen kerja kelompok (1,2,3,4,5,6,7, 8) pada makalah anda yang dikirim dari:	√
1.Kelompok 1 tgl 29 Mei 2020 (bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
2.Kelompok 2 tgl 29 Mei 2020(bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
3.Kelompok 4 tgl 29 Mei 2020. (bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
4.Kelompok 5 tgl 29 Mei 2020. (bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
5.Kelompok 6 tgl 29 Mei 2020 (bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
6.Kelompok 7 tgl 29 Mei 2020 (bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
7.Kelompok 8 tgl 29 Mei 2020 (bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
5. Makalah Hasil Revisi/Masukan Dosen (makalah yg dibagikan kpd kelompok lain) 22 Mei 2020	√
6. Makalah Revisi/Masukan dosen (bukti frf dosen 12 Maret 2020)	√
7. Makalah Sebelum didiskusikan (makalah ke-1)	√
8. RPS/RPM lengkap	√



**MAKALAH FINAL HASIL
PERBAIKAN DISKUSI WEBMINAR
TANGGAL 27 JUNI 2020**



REKRUTMEN CALON PEGAWAI

Mata Kuliah: Manajemen Sumber Daya Manusia

Kelompok: 2

SMT/ Kelas: 2/ MPI Karyawan-A

	Nama: Afial Wari NIM: 2190060031 Email: afialwari@gmail.com
	Nama: Dewi Rani NIM: 2190060043 Email: dewirani712@gmail.com

PASCASARJANA MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

UIN SUNAN GUNUNG DJATI

BANDUNG

2020

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji dan syukur saya panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat, taufik dan hidayah-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan Makalah dengan judul “Rekrutmen Calon Pegawai” tepat pada waktunya.

Shalawat serta salam semoga senantiasa Allah limpahkan keharibaan junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW yang telah memberikan pelajaran, tuntunan dan suri tauladan kepada kita semua, sehingga kita dapat menuju jalan Islam yang lurus dan penuh Ridha-Nya.

Makalah ini kami susun untuk memenuhi tugas Mata Kuliah Sistem Informasi Manajemen Pendidikan pada Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam dan untuk membantu para Mahasiswa program Magister Manajemen Pendidikan Islam untuk memahami Rekrutmen Calon Pegawai.

Pemakalah menyadari bahwa masih banyak kekurangan baik tampilan ataupun dalam penyajian makalah ini. Oleh karena itu, kritik dan saran yang sifatnya membangun sangatlah kami harapkan demi sempurnanya karya-karya yang akan datang.

Bandung, 10 Maret 2020

Penyusun

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
<u>KATA PENGANTAR</u>	x
<u>DAFTAR ISI</u>	xiii
<u>BAB I PENDAHULUAN</u>	1
<u>A. Latar Belakang</u>	1
<u>B. Rumusan Masalah</u>	1
<u>C. Tujuan Masalah</u>	1
<u>BAB II PEMBAHASAN</u>	c
<u>A. Konsep Rekrutmen Calon Pegawai</u>	c
1. <u>Pengertian Rekrutmen</u>	c
2. <u>Tujuan Rekrutmen</u>	d
3. <u>Pentingnya Pengadaan Pegawai (SDM)</u>	d
<u>B. Proses Rekrutmen Pegawai</u>	e
<u>C. Perangkat Dalam Rekrutmen Pegawai</u>	h
1. <u>Surat Rekomendasi</u>	h
2. <u>Borang Lamaran</u>	i
3. <u>Tes Kemampuan</u>	i
4. <u>Tes Psikologi</u>	i
5. <u>Wawancara</u>	j
6. <u>Assessment center</u>	j
7. <u>Drug Test</u>	k
8. <u>Honesty Test</u>	k
9. <u>Handwriting analysis</u>	k
<u>D. Kendala dan Solusi Rekrutmen Pegawai</u>	k
<u>BAB III PENUTUP</u>	m
<u>DAFTAR PUSTAKA</u>	n

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sebelum organisasi dapat mengisi sebuah lowongan pekerjaan, organisasi tersebut mencari orang-orang yang tidak hanya memenuhi syarat untuk posisi tersebut, namun juga menginginkan pekerjaan. Bagian ini membahas proses perekrutan sebagai cara organisasi menghadapi kekurangan-kekurangan kebutuhan sumber daya manusia. Perencanaan sebelumnya yang sehat adalah tahap kritis dalam proses perekrutan.

Dalam perencanaan rekrutmen, rencana-rencana sumber daya manusia mestilah disusun; dan persyaratan-persyaratan pekerjaan dan standar-standar kepegawaian mestilah ditetapkan dan divalidasi. Dalam tahap operasi-operasi, baik pasar-pasar internal maupun eksternal perlu dipertimbangkan, kendatipun sumber-sumber internal biasanya diberikan prioritas. Pada akhirnya, keberhasilan upaya rekrutmen mestilah dievaluasi melalui analisis kualitas dan biaya

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka didapatkan rumusan beberapa masalah:¹

1. Bagaimana konsep rekrutmen calon pegawai?
2. Bagaimana proses rekrutmen pegawai?
3. Apa perangkat dalam rekrutmen pegawai?
4. Apa kendala dan solusi rekrutmen pegawai?

C. Tujuan Masalah

Berdasarkan Rumusan Masalah diatas, maka terdapat beberapa tujuan sebagai berikut:²

1. Untuk mengetahui konsep rekrutmen calon pegawai.

¹Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester (Bandung: UIN SGD BDG, 2019), 2.

²Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester, 2.

2. Untuk mengetahui Bagaimana proses rekrutmen pegawai.
3. Untuk mengetahui perangkat dalam rekrutmen pegawai.
4. Untuk mengetahui kendala dan solusi rekrutmen pegawai.

BAB II

PEMBAHASAN

A. Konsep Rekrutmen Calon Pegawai

1. Pengertian Rekrutmen

Penarikan (recruitment) adalah proses pencarian dan ‘pemikatan’ para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir bila lamaran-lamaran (aplikasi) mereka diserahkan. Hasilnya adalah sekumpulan pencari kerja di mana para karyawan baru diseleksi.³

Rekrutmen merupakan proses atau tindakan yang diambil oleh suatu organisasi untuk mendapatkan pegawai yang berkualitas, yang mampu menempati posisi tertentu yang sedang dibutuhkan oleh organisasi itu sendiri.⁴ Rekrutmen (recruitment) adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Aktivitas rekrutmen dimulai pada saat calon mulai dicari dan berakhir tatkala lamaran mereka diserahkan. Melalui rekrutmen, individu-individu yang memiliki keahlian-keahlian yang dibutuhkan didorong membuat lamaran untuk lowongan-lowongan pekerjaan yang tersedia diperusahaan. Hasil rekrutmen adalah sekumpulan pelamar kerja yang diseleksi untuk menjadi karyawan baru.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa rekrutmen merupakan upaya untuk mendapatkan pegawai baru melalui tahapan-tahapan terencana, sesuai dengan kriteria-kriteria yang diinginkan oleh perusahaan sehingga memperoleh pegawai yang tepat.

2. Tujuan Rekrutmen

Aktivitas rekrutmen menyisihkan pelamar-pelamar yang tidak tepat dan memfokuskan pada calon yang akan dipanggil kembali. Aktivitas rekrutmen dapat membangun opini publik yang menguntungkan dengan cara mempengaruhi sikap para pelamar sedemikian rupa-terlepas dari mereka akan diangkat atau tidak.

³Hartoko. “Rekrutmen Calon Karyawan Tetap (Studi Kasus Politeknik LP3I Jakarta Kampus Pasar Minggu).” (November, 2016): 02

⁴ Mochamad Iskarim. “Rekrutmen Pegawai Menuju Kinerja Organisasi yang Berkualitas dalam Perspektif MSDM dan Islam”. (November, 2017): 314

Tujuan perekrutan yang kerap disebutkan adalah untuk memikat sekumpulan besar pelamar kerja, namun kumpulan-kumpulan pelamar tersebut dapat menjadi sedemikian besarnya sehingga sangat mahal untuk diproses. Perekrutan juga perlu memikat pelamar-pelamar yang sangat berbobot yang sangat berniat dalam penerimaan tawaran pekerjaan. Tujuan-tujuan pasca pengangkatan (posthiring goals) perlu pula dipikirkan proses perekrutan mesti menghasilkan karyawan-karyawan yang merupakan pelaksana-pelaksana yang baik dan akan tetap bersama dengan perusahaan sampai jangka waktu yang masuk akal. Tujuan lainnya adalah bahwa upaya-upaya perekrutan hendaknya mempunyai efek luberan (spillover effects); yakni, citra umum organisasi haruslah menanjak, dan bahkan pelamar-pelamar yang gagal haruslah mempunyai kesan-kesan positif terhadap perusahaan dan produk-produknya. Rekrutmen juga bertujuan untuk menemukan seorang pelamar yang berkualitas. Tujuan pasca pengangkatan perlu dipikirkan, proses rekrutmen harus menghasilkan karyawan yang merupakan pelaksanaan yang baik dan akan tetap bersama dengan perusahaan sampai jangka waktu yang ditetapkan atau sesuai perjanjian.⁵

3. Pentingnya Pengadaan Pegawai (SDM)

Pengadaan (procurement) adalah fungsi operasional pertama MSDM. Pengadaan pegawai ini merupakan masalah penting, sulit dan kompleks, karena digunakan untuk mendapatkan dan menempatkan orang-orang yang kompeten, serasi, serta efektif. Karyawan adalah asset utama perusahaan. Berhasil tidaknya perusahaan tergantung pada kemampuan karyawan yang dimilikinya. Karyawan sebagai manusia memiliki pikiran, perasaan, status, serta latar belakang yang heterogin. Sehingga perlakuan terhadap karyawan berbeda dengan perlakuan terhadap mesin.⁶

Kualitas dan kuantitas karyawan harus sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Agar terwujud adanya efektifitas dan efisiensi dalam pencapaian tujuan perusahaan (organisasi).

Pengadaan karyawan ini merupakan langkah pertama dan dapat mencerminkan berhasil-tidaknya suatu perusahaan mencapai tujuannya. Jika karyawan yang diterima kompeten (memiliki kemampuan yang memadai), maka usaha untuk mewujudkan tujuan relatif mudah, sebaliknya bila karyawan yang diperoleh kurang memenuhi syarat, akan sulit bagi perusahaan mencapai tujuan.⁷

Pada perusahaan besar fungsi pengadaan ini biasanya didelegasikan kepada para ahli di bagian personalia. Sedangkan untuk perusahaan kecil dijalankan sendiri oleh pimpinan perusahaan.

B. Proses Rekrutmen Pegawai

Rekrutmen sering diperlakukan seolah-olah sebagai suatu proses satu arah (one-way process) sesuatu yang dilakukan perusahaan untuk mencari calon-calon karyawan. Pendekatan ini dapat disebut sebagai teori rekrutmen “pencarian” (prospecting theory of rekrutmen). Proses seleksi biasanya dimulai dengan wawancara pendahuluan. Langkah berikutnya pelamar

⁵ Hartoko. “Rekrutmen Calon Karyawan Tetap (Studi Kasus Politeknik LP3I Jakarta Kampus Pasar Minggu), 123

⁶ Priyono, Manajemen Sumber Daya Manusia (Taman Sidoarjo: Zifatama Publishing, 2016), 41

⁷ Priyono, Manajemen Sumber Daya Manusia, 42

melengkapi formulir lamaran atau memberikan resume. Proses tersebut berlanjut dengan serangkaian tes seleksi, satu wawancara kerja atau lebih, serta saringan prakerja yang meliputi pemeriksaan latar belakang dan referensi. Manajer yang merekrut karyawan kemudian menawarkan pekerjaan kepada pelamar yang berhasil, tergantung pada bagus tidaknya pemeriksaan kesehatan.⁸

Agar keberhasilan pencarian organisasi dan pelamar benar-benar bertemu, tiga kondisi lainnya haruslah terpenuhi. Haruslah terdapat media komunikasi yang lazim (misalnya, organisasi mengiklankan lowongan yang dibaca oleh pelamar), pelamar memandang adanya kecocokan antara karakteristik pribadinya dan persyaratan pekerjaan organisasi, dan pelamar mestilah termotivasi untuk melamar. Perencanaan rekrutmen yang komprehensif haruslah memperhatikan hal-hal ini.

Aktivitas-aktivitas perekrutan tidak akan terjadi sampai seseorang dalam organisasi telah memutuskan karyawan-karyawan seperti apa yang dibutuhkan dan berapa banyak jumlahnya. Proses rekrutmen dilakukan melalui penyusunan strategi untuk merekrut, Pencarian pelamar-pelamar kerja, Penyisihan pelamar-pelamar yang tidak cocok dan Pembuatan kumpulan pelamar.

Ada beberapa langkah yang dapat dilakukan dalam proses rekrutmen:⁹

1. Mengidentifikasi Jabatan yang kosong dan berapa jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan.

Proses rekrutmen dimulai saat adanya bidang pekerjaan baru di suatu lembaga atau organisasi. Hal ini disebabkan adanya pegawai yang dipindahkan atau dipromosikan ke posisi lain, mengajukan permintaan pengunduran diri, adanya PHK, atau karena pensiun yang direncanakan. Dengan melihat dinamika dari beberapa hal tersebut dan mencocokkannya dengan perencanaan sumber daya manusia yang sudah tersusun maka akan diketahui jabatan apa saja yang sedang lowong dan berapa jumlah tenaga kerja atau pegawai yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan tersebut. Pemenuhan kebutuhan jumlah pegawai harus disesuaikan dengan jumlah jabatan atau formasi yang kosong.

2. Mencari Informasi Jabatan melalui analisis jabatan

⁸ Devira Pusparani. *“Analisis Proses Pelaksanaan Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Kerja Karyawan”*. (Mei, 2018): 104

⁹ Mochamad Iskarim. *“Rekrutmen Pegawai Menuju Kinerja Organisasi yang Berkualitas dalam Perspektif MSDM dan Islam”*. 314

Untuk memperoleh uraian jabatan (job description) dan spesifikasi jabatan (job specification) sebagai landasan dalam membuat persyaratan jabatan dapat diusahakan melalui analisis jabatan.

Uraian jabatan/pekerjaan (job description) adalah rincian pekerjaan yang berisi informasi yang menyeluruh tentang tugas/kewajiban, tanggung jawab, dan kondisi-kondisi yang diperlukan apabila pekerjaan tersebut dikerjakan.

3. Menentukan Dimana Kandidat yang tepat harus dicari.

Ada dua alternatif untuk mencari kandidat pegawai, yaitu dari dalam lembaga/organisasi atau dari luar lembaga/organisasi. Jika di ambil dari dalam, apabila kebutuhan pegawai untuk masa depan telah direncanakan, maka perlu juga diketahui siapa kira-kira pegawai yang ada saat ini yang dapat dipindahkan atau dipromosikan. Jika kandidat harus dicari dari luar lembaga maka perlu dipertimbangkan dengan cermat metode rekrutmen yang tepat untuk mendapatkan kandidat tersebut.

4. Memilih Metode Rekrutmen yang Tepat

Ada banyak metode rekrutmen yang dapat dipilih oleh sebuah lembaga dalam melakukan rekrutmen. Metode-metode tersebut antara lain seperti iklan, Employee Referrals (rekomendasi karyawan), Walk-ins & Write-ins (melamar langsung), bekerjasama dengan lembaga pendidikan lain, Depnakertrans (metode penarikan tenaga kerja (rekrutmen) melalui departemen pemerintahan), Lembaga/perusahaan bekerjasama dengan organisasi karyawan dalam hal ini serikat buru dan Nepotisme adalah metode penarikan tenaga kerja oleh lembaga/perusahaan dengan pertimbangan hubungan kekeluargaan, kesamaan suku, agama, daerah, atau yang lainnya.

5. Pemanggilan Kandidat yang Memenuhi Persyaratan

Pada tahap ini lembaga atau organisasi melakukan pemanggilan kepada pelamar yang telah memenuhi persyaratan-persyaratan administratif sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan. Selanjutnya, lembaga mengumpulkan berkas-berkas lamaran mereka, dan meminta mereka mengisi formulir lamaran pekerjaan yang telah disediakan untuk selanjutnya diproses dalam tahap seleksi. Pemanggilan ini bisa dilakukan melalui surat balasan yang ditujukan kepada para kandidat, melalui e-mail, telpon, atau melalui pengumuman baik secara on-line (melalui web internet) maupun secara manual ditempel di papan informasi lembaga.

6. Menyaring/Menyeleksi Kandidat

Langkah selanjutnya adalah menyeleksi kandidat. Prosedur seleksi perlu dilakukan jika: 1) pelaksanaan tugas pada jabatan yang akan diisi memerlukan ciri-ciri fisik dan psikis tertentu yang

tidak dimiliki oleh setiap orang; 2) ada lebih banyak kandidat yang tersedia dibandingkan jumlah jabatan yang akan diisi.

7. Membuat Penawaran Kerja

Setelah proses seleksi dianggap cukup dan petugas rekrutmen sudah dapat menentukan kandidat terbaik untuk jabatan tertentu, maka selanjutnya perlu dipersiapkan penawaran kerja. Termasuk di sini adalah mempersiapkan perjanjian kerja, memperkenalkan secara lebih mendalam tentang peraturan dan kondisi kerja di perusahaan, dan memastikan kapan kandidat akan mulai bekerja.

8. Mulai Bekerja

Proses rekrutmen tidak berhenti begitu saja setelah kandidat menerima penawaran kerja. Pada saat sudah menjadi pegawai maka yang bersangkutan masih perlu dibantu agar ia dapat bekerja secara optimal dan bertahan untuk waktu yang lama. Pegawai yang bersangkutan harus dimonitor dan dinilai kinerjanya secara teratur, serta diberikan pelatihan dan pengembangan. Pada tahap ini petugas rekrutmen perlu mengkaji ulang cara-cara yang dipakai dalam merekrut dan menyeleksi pegawai, hal ini sangat penting demi mencegah masalah-masalah yang mungkin timbul setelah pegawai diterima bekerja.

C. Perangkat Dalam Rekrutmen Pegawai

Dua konsep penting yang harus diperhatikan dalam seleksi adalah reliabilitas dan validitas. Reliabilitas berhubungan dengan konsistensi pengukuran yang digunakan sepanjang waktu, serta pertimbangan ukuran berapa banyak kesalahan yang terlihat dalam pengukuran saat ini. Sedangkan validitas merupakan skor yang akan diberikan pada saat tes atau wawancara sesuai dengan kinerja pekerjaan yang nyata. Hasil tes akan dinyatakan valid bila hasilnya tinggi dan kenyataan di lapangan memang sesuai.¹⁰

Adapun beberapa instrumen atau alat yang dapat digunakan dalam proses seleksi sumber daya manusia ini yakni:¹¹

1. Surat Rekomendasi

Surat ini merupakan surat yang diperoleh dari atasan atau manajer tempat calon pelamar bekerja sebelumnya. Surat rekomendasi tidak berkaitan dengan kinerja pekerjaan karena biasanya

¹⁰ Jimmy L. Gaol. *A to Z Human Capital (Manajemen Sumber Daya Manusia)* (Jakarta: Grasindo, 2016)

¹¹ Fransiska Ardela. "Instrumen yang digunakan dalam Proses Seleksi Sumber Daya Manusia". (Oktober, 2018)

hanya mengandung pujian atau komentar positif. Namun yang perlu diperhatikan dari isi surat rekomendasi adalah mengenai sifat calon pekerja yang bisa digunakan sebagai bahan pertimbangan evaluasi.

2. Borang Lamaran

Borang atau format lamaran merupakan format baku formulir lamaran yang mempermudah penyeleksi memperoleh informasi atau data lengkap dari calon pekerjanya.

Perusahaan umumnya menggunakan borang yang memenuhi spesifikasi pekerjaan minimal. Borang tersebut secara khusus meminta informasi yang pernah dialami pelamar dan status pekerjaannya sekarang.

3. Tes Kemampuan

Tes kemampuan merupakan instrumen yang menilai kesesuaian antara para pelamar dengan syarat-syarat pekerjaan. Tujuan dari tes ini adalah untuk memperoleh pekerja yang sesuai dengan harapan perusahaan.

Tes ini umumnya dilakukan untuk mengukur tingkat kecerdasan (intelligence test) dan kepribadian (personality test), minat (interest test), bakat (aptitude test), prestasi (achievement test), dan sebagainya.

4. Tes Psikologi

Sudah sejak lama tes psikologi dimanfaatkan oleh para pengusaha retail, pengusaha perbankan, serta pengusaha jasa lainnya. Tes ini dulunya dilakukan untuk para pelamar yang tidak berguna dan dianggap sering mencuri. Tes ini sendiri berupa sebuah tes yang dilakukan di atas kertas untuk menguji psikologi para calon pelamar.

Namun, seiring perkembangannya tes psikologi dirancang untuk menganalisis apakah para pelamar memiliki etika yang baik dalam bekerja, dapat dimotivasi atau justru mudah dikalahkan oleh tantangan pekerjaan, dan sebagainya.

Tes psikologi juga mengukur kepribadian atau temperamen, kemampuan logika serta pertimbangan, pendapat, kreativitas, dan komponen-komponen kepribadian lainnya.

5. Wawancara

Wawancara merupakan suatu pertemuan antara individu yang satu dengan lainnya, biasanya dengan tujuan yang khusus dan diselenggarakan dengan kesadaran akan tujuan tersebut.

Berdasarkan pengertian tersebut, wawancara baru dapat terselenggara apabila memenuhi kedua syarat berikut ini:

- a. Mengharuskan adanya pertemuan pribadi (harus saling melihat, saling mendengar, dan saling memahami bahasa yang digunakan).
- b. Mengandung suatu sifat formal (dengan pengertian bahwa pertemuan tersebut diadakan dengan suatu tujuan tertentu).

Sesuai dengan tujuan yang ingin dicapainya, tingkat kesukaran wawancara bisa berbeda-beda. Wawancara juga merupakan instrumen yang paling banyak menuai kritik meskipun menjadi alat tes yang paling umum digunakan. Hal ini terjadi akibat reliabilitas dan validitasnya yang rendah, akibat adanya bias yang umum terjadi dalam proses wawancara.

6. Assessment center

Assessment center merupakan salah satu cara penilaian calon karyawan dengan menggunakan tempat tertentu untuk menguji mereka dalam sebuah simulasi atau tugas-tugas tertentu.

Penilaian dalam simulasi ini merupakan aspek kinerja, sehingga hasilnya berupa kesimpulan akan kemampuan dan keterampilan calon pekerja pada area tertentu, misalnya pengorganisasian, perencanaan, pembuatan keputusan, dan kepemimpinan.

Teknik yang dinamakan the on exercise ini mungkin latihan yang paling banyak berkaitan dengan assessment center. Teknik ini meliputi berbagai masalah, pesan, laporan, serta pembahasan isu-isu menurut sudut pandang mereka masing-masing. Assessment center merupakan instrumen yang banyak digunakan untuk menyeleksi para pekerja garis depan maupun para manajer.

7. Drug Test

Tes ini khusus meminta para pelamar untuk mengetes air seni sebagai pokok dari prosedur seleksi rutin. Pelamar yang memiliki hasil positif akan dihapus dari pertimbangan pemilihan selanjutnya.

Tujuan dari tes ini tak lain adalah untuk menghindari pengangkatan karyawan yang mungkin terlibat pemanfaatan obat-obatan terlarang dan berpotensi menimbulkan masalah.

8. Honesty Test

Instrumen ini populer pada bidang hukum dan militer karena dapat membantu proses dalam melakukan interogasi.

Namun seiring perkembangan zaman, instrumen ini juga digunakan dalam dunia bisnis dalam melakukan seleksi calon karyawan. Tetapi ada beberapa hal yang harus dipertimbangkan, salah satunya yaitu wilayah privasi peserta.

9. Handwriting analysis

Kepribadian dan sifat calon karyawan akan dinilai melalui tulisan tangan mereka dan bagaimana cara menulisnya. Karena setiap tulisan tangan akan memberikan arti tersendiri, seperti contohnya tulisan tangan yang besar atau kecil, tulisan yang ditekan atau tidak, tulisan yang berantakan atau rapi, dan sebagainya.

D. Kendala dan Solusi Rekrutmen Pegawai

Perusahaan dalam melakukan proses rekrutmen tidak selamanya berjalan dengan lancar, dalam pelaksanaan ternyata perusahaan mengalami kendala-kendala seperti Penumpukan Surat Lamaran, Seleksi Interview, Titipan, Psikotes dan Tes Kesehatan.¹²

Adapun beberapa solusi yang diharapkan dapat memecahkan masalah yang muncul dalam proses rekrutmen calon karyawan adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengatasi penumpukan surat lamaran yang datang secara bersamaan sebaiknya surat lamaran yang masuk langsung diseleksi dan hendaknya staf Human Resources Department yang lain ikut membantu menyeleksi surat lamaran yang memenuhi kualifikasi yang dibutuhkan oleh perusahaan sehingga tidak terjadi penumpukan surat lamaran.

¹² Hartoko. "Rekrutmen Calon Karyawan Tetap (Studi Kasus Politeknik LP3I Jakarta Kampus Pasar Minggu), 126

2. Agar jawaban yang di dapat tidak melantur, hendaknya Human Resources Department membatasi pertanyaan yang benar-benar dibutuhkan untuk mendapatkan informasi yang akurat yang memang dibutuhkan oleh pihak perusahaan.
3. Untuk mengatasi adanya penitipan karyawan (Nepotisme), maka perusahaan harus mencari informasi dan mengidentifikasikannya terlebih dahulu, apakah karyawan ini benar benar memiliki hubungan keluarga dengan orang yang telah memberikan informasi kepada perusahaan.
4. Pihak Human Resources Department harus menjalin kerjasama dengan pihak luar yang berpengalaman dalam pelaksanaan Psikotest dan Tes kesehatan dalam proses perekrutan calon karyawan baru.

BAB III

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Rekrutmen adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian aktivitas rekrutmen dimulai pada saat calon mulai dicari, dan berakhir pada saat lamaran mereka diserahkan.

Aktivitas rekrutmen mempunyai tujuan : memikat pelamar yang melamar kesempatan kerja, mempengaruhi pelamar menerima tawaran pekerjaan yang mereka terima, dan sebagai sarana pertukaran informasi.

Kendala-kendala yang umum pada rekrutmen meliputi : karakteristik organisasional kebijakan organisasional, tujuan organisasional, rencana-rencana sumberdaya manusia, program perjanjian kerja, kebiasaan-kebiasaan perekrut, kondisi eksternal dan persyaratan pekerjaan.

Proses rekrutmen terdiri dari ; pembuatan rencana, untuk merekrut, menyusun strategi untuk merekrut, mencari pelamar kerja, menyisihkan pelamar yang tidak cocok, dan memelihara kumpulan pelamar.

B. SARAN

Makalah ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu kami selaku penyusun mohon diberi saran dan kritik yang membangun guna terciptanya makalah yang lebih baik di waktu yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Devira Pusparani. *“Analisis Proses Pelaksanaan Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Kerja Karyawan”*. (Mei, 2018)
- Fransiska Ardela. *“Instrumen yang digunakan dalam Proses Seleksi Sumber Daya Manusia”*. (Oktober, 2018)
- Hartoko. *“Rekrutmen Calon Karyawan Tetap (Studi Kasus Politeknik LP3I Jakarta Kampus Pasar Minggu)”*. (November, 2016)
- Jimmy L. Gaol. *A to Z Human Capital (Manajemen Sumber Daya Manusia)* (Jakarta: Grasindo, 2016)
- Mochamad Iskarim. *“Rekrutmen Pegawai Menuju Kinerja Organisasi yang Berkualitas dalam Perspektif MSDM dan Islam”*. (November, 2017)
- Priyono, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Taman Sidoarjo: Zifatama Publishing, 2016)*

REKRUTMEN CALON PEGAWAI

ABSTRAK
Proses perekrutan adalah proses pemilihan dan penunjukan pada suatu organisasi (perusahaan) yang bertujuan untuk mencari orang-orang terbaik untuk mengisi jabatan-jabatan yang diperlukan pada perusahaan/proyek yang telah ditentukan.

DAFTAR ISI
1. PENDAHULUAN
2. TUJUAN DAN RUMUSAN MASALAH
3. PEMBAHASAN
4. PENUTUP

Kelompok 2: Afial Wari, Dewi Rani

1. PENDAHULUAN
1.1 Latar Belakang
1.2 Rumusan Masalah
1.3 Tujuan

2. PEMBAHASAN
2.1 Pengertian Rekrutmen
2.2 Tujuan Rekrutmen
2.3 Jenis-jenis Rekrutmen
2.4 Proses Rekrutmen
2.5 Tantangan Rekrutmen

3. PENUTUP
3.1 Kesimpulan
3.2 Saran

DAFTAR PUSTAKA

REKAPITULASI

REKAPITULASI
Rekrutmen adalah proses pemilihan dan penunjukan pada suatu organisasi (perusahaan) yang bertujuan untuk mencari orang-orang terbaik untuk mengisi jabatan-jabatan yang diperlukan pada perusahaan/proyek yang telah ditentukan.

DAFTAR PUSTAKA
1. Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester (Bandung: UIN SGD BDG, 2019)

NOTULA DISKUSI / BERITA
ACARA WEBMINAR
TANGGAL 15 JUNI 2020

**NOTULA DISKUSI
BERITA ACARA DISKUSI**

Tanggal Diskusi : Kamis, 15 Juni 2020
Tempat Diskusi : Zoom Meeting
Waktu Diskusi : 07.30-08.30WIB
Tema Diskusi : Orientasi dan Penempatan Pegawai
Moderator : Dewi Rani
Panelis/Pembicara : Afial Wari dan Dewi Rani
Peserta : Seluruh Mahasiswa MPI Karyawan-A
Jumlah : 16

Uraian Pelaksanaan Diskusi :

1. Kelompok mahasiswa menyampaikan persiapan administrasi kelengkapan diskusi diantaranya berita acara berupa poster yang terdiri tugas dari anggota kelompok penyaji serta jubir dari kelompok penyanggah, makalah yang sudah diperbaiki, serta poster materi oleh penyaji dan berita acara.
2. Alokasi waktu diskusi total 20 menit dengan rincian :
 - a) Pembukaan diskusi oleh moderator maksimal selama 3 menit dengan memaparkan berita acara pada poster
 - b) Penyajian materi oleh pemateri dari kelompok penyaji dengan menayangkan poster yang akan di bahas maksimal selama 5 menit
 - c)Penyampaian tanggapan dari masing masing kelompok penyanggah selama 7 menit perkelompok maksimal 1 menit
 - d) Penyampaian rangkuman tanggapan oleh penjawab petugas kelompok penyaji

maksimal selama 4 menit

e) Diskusi ditutup oleh moderator selama maksimal 1 menit

3. MTJ menginformasikan pada khalayak kelas pada WAG kelas (Termasuk id Zoom)
4. Diskusi di pimpin dan dibuka oleh moderator (Faizal Rizqi Sawalludin) pada pukul 07.35 WIB.
5. Setelah diskusi dibuka, Moderator Mulai Memperkenalkan anggota kelompok satu persatu.
Kemudian dilanjutkan oleh narasumber yang menyampaikan materi diskusi pada pukul 07.40 – 07.50 WIB.
6. Semua mahasiswa melihat, mendengar dan mencatat isi materi yang dipaparkan.
7. Ketika narasumber selesai menyampaikan materi, moderator membuka kesempatan kepada para peserta diskusi untuk mengajukan pertanyaan. Setiap kelompok mengejukan pertanyaan kepada kelompok penyaji dan terjadi interaksi yang baik saat sesi Tanya jawab. Secara umum, diskusi berjalan dengan lancar selama 15 menit. Para peserta mengikuti diskusi yang berlangsung dengan tenang, serius dan antusias.
8. KMTJ menerima masukan dari file yang direvisi, membuat berita acara, dan menyampaikannya pada akhir diskusi.
9. Setelah selesai menjawab semua pertanyaan dari peserta diskusi, moderator menutup diskusi pada pukul 08.10 WIB

PAPARAN MATERI

Rekrutmen adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian aktivitas rekrutmen dimulai pada saat calon mulai dicari, dan berakhir pada saat lamaran mereka diserahkan.

Aktivitas rekrutmen mempunyai tujuan : memikat pelamar yang melamar kesempatan kerja, mempengaruhi pelamar menerima tawaran pekerjaan yang mereka terima, dan sebagai sarana pertukaran informasi.

Kendala-kendala yang umum pada rekrutmen meliputi : karakteristik organisasional kebijakan organisasional, tujuan organisasional, rencana-rencana sumberdaya manusia, program perjanjian kerja, kebiasaan-kebiasaan perekrut, kondisi eksternal dan persyaratan pekerjaan.

- a. Proses rekrutmen terdiri dari ; pembuatan rencana, untuk merekrut, menyusun strategi untuk merekrut, mencari pelamar kerja, menyisihkan pelamar yang tidak cocok, dan memelihara kumpulan pelamar.mengenal dunia kerja, dapat mengalami gegar budaya karena perbedaan-perbedaan nilai atau etos kerja, kebiasaan dan lain-lain antara dunia kerja dan lingkungan sebelumnya.
- b. Diperlukannya proses sosialisasi, karena adanya perbedaan antara kepribadian individu pekerja dan budaya atau nilai organisasi, diperlukan penyesuaian-penyesuaian melalui proses sosialisasi.

Tanya Jawab

Kesimpulan Sanggahan kelompok lain

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Pada hlm ii Daftar Isi belum ada penulisan sub bab yang disampaikan		✓
2	Pada hlm 1 bab pendahuluan paragraf 5 belum ada sumber rujukan dan kesalahan tata letak footnote		✓
3	Pada hlm 3 bab pembahasan jarak spasi atas bab dan tema yang terlalu dekat.		✓
4	Pada hlm 5 bab pembahasamn sub poin A terdapat kesalahan penulisan (masuk) paragraf 1 point 3		✓
5	Pada hlm 5 bab pembahasan terdapat kesalahan penulisan (memiliki) paragraf 1 point 3		✓
6	Pada hlm 5 bab pembahasan terdapat pengandaan tanda baca paragraf 2 point 3		✓
7	Pada hlm 1 bab pendahuluan sumber setiap paragraf yang terdapat pada LBM tidak dimasukkan.		✓
8	Pada hlm 1 bab pendahuluan konten dan isi pada point lbm belum	✓	

	mengekrucut seperti segitiga bebralik seperti yang disampaikan dosen pengampu. (dari informasi umum ke khusus)		
9	Pada hlm 1 bab pendahuluan pont b dan C pada RM dan TM tidak disampaikan pengantar terlebih dahulu sesuai dengan tujuan RPPS MSDM Pendidikan.	✓	
10	Pada hlm 3 bab pembahasan dalam point A penulis belum menympaikan rangkaian kalimat pembuka yang disampaikan pada point konsep dasar.	✓	
11	Pada hlm 3 bab pembahasan penulisan sumber yang belum sesuai degan buku panduan tesis.		✓
12	Pada halaman 12 setelah point terkahir sebaiknya ditambahkan point D dengan tema masalah dan solusi kompensasi dan promosi jabatan agar lebih konkret.	✓	
13	Pada hlm 1 bab pendahuluan Penulisan Latar Belakang Masalah tidak ditemukannya Kesenjangan atau masalah-masalah penelitian yang diuraikan. setidaknya harus berisikan: 6 konten Sesuai panduan penulisan Tesis hal 5-6.	✓	

LEMBAR MASUKAN DARI 6 KELOMPOK

LEMBAR MASUKAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Ambar Maolana, Arif Maulana Zamaludin, Deni Rahmat
Jatnika (Kelompok 1)

Judul Makalah : Pengembangan Karir Pegawai

Dikerjakan hari/tgl : Hari Kamis tanggal 28 Mei 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Setiap halaman ditemukan alinea dimulai ketukan ke 8 seharusnya panjang indensinya enam spasi		✓
2	BAB 11 , Seharusnya dismpn dihalaman terpisah ditemukan pada halaman 3 penulisanya disatukan sama pembahsan BAB	✓	
3	Ditemukan kata penghubung di simpan di awal kalimat terdapat pada halaman 4	✓	
4	Tanda kutipan seharusnya dismpn setelah tanda baca ditemukan pada halaman 4		✓
5	Jarak baris atau kalimat ke kalimat berikutnya terlalu jauh spasinya ditemukan pada halaman 5	✓	
6	Pada pembahasan BAB 111 penulisannya disatukan dengan pembahasan bab 11, seharusnya terpisah ditemukan pada hal 11	✓	
7	Simpulan menjadi jawaban atas pertanyaan yang diajukan dalam perumusan masalah, simpulan juga mencerminkan perolehan informasi baru, mengenai posisi penelitian laihat	✓	

	panduan tesis dan disertasi halaman 18, simpualn yang terdapat dalam hal 11 belum memperlihatkan kesimpulan		
8	Daftar pustaka disimpan dihalaman terpisah jangan disatukan dengan pembahasan bab III	✓	

LEMBAR MASUKAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Ai Nahnu N, Djadjang Djuniardi, dan Siti Nur L.Q (Kelompok 4)

Judul Makalah : Pengembangan Karir Pegawai

Dikerjakan hari/tgl : Hari Kamis tanggal 28 Mei 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Pada hlm ii Daftar Isi poin sub numbering tidak sejajar		✓
2	Pada hlm 9 bab II pendahuluan pargarfaf 5 sub numberingnya 1, 2, 3, dst karena setelahnya angka, maka harus diganti dengan a, b, c.		✓
3	Pada hlm 10-11 bab pembahasan, 2 paragraf tidak ada footnote		✓
4	Pada hlm 11 bab pembahasamn sub poin B jarak dengan paragraph di atas spasinya terlalu berjauhan		✓
5	Pada hlm 3 bab I pendahuluan, terdapat kesalahan penulisan footnote.		✓
6	Pada hlm 19 bab penutup terdapat penulisan huruf besar semua pada kesimpulan dan saran		✓
7	Pada hlm4 bab pendahuluan pada latar belakang paragraph 4 terdapat materi yang seharusnya dimasukkan pada	✓	

	pembahasan.		
8	Pada hlm 11 bab pembahasan konten dan isi pada point B belum menjelaskan tentang sub subnya	✓	
9	Pada hlm 11 bab pembahasan kata “betapa” tidak perlu ditulis (karena tidak baku)	✓	
10	Pada daftar pustaka, tidak sesuai dengan abjad penulisannya.	✓	
11	Pada hlm 3 bab pembahasan penulisan sumber yang belum sesuai dengan buku panduan tesis.	✓	
12	Pada halaman 8 pada point tujuan sebaiknya ditambahkan pengantar.	✓	

LEMBAR MASUKAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Ajam Jamhur dan Faizal Rizqi Sawalludin (Kelompok 3)

Judul Makalah : Pengembangan Karir Pegawai

Dikerjakan hari/tgl : Hari Kamis tanggal 28 Mei 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	<p>Pada hlm 1 bab pendahuluan</p> <p>Penulisan Latar Belakang Masalah setidaknya harus berisikan: Sesuai panduan penulisan Tesis hal 5-6.</p> <ol style="list-style-type: none"> Fenomena yang terjadi pada kehidupan baik hasil pengamatan maupun hasil studi eksploratif Teori, asumsi atau pendapat ahli Kesenjangan atau masalah-masalah yg dapat diidentifikasi Argumen logis dan objektif pilihan masalah Pada alinea akhir perlu ada penegasan bahwa penelitian memang perlu dilaksanakan Teknik penulisan unsur fenomena dan teoridapat 	✓	

	dibuat fleksibel.		
2	Pada hlm 1 bab pendahuluan Mestinya spasi 1,5 sesuai panduan penulisan Tesis dan Disertasi halaman 22 tentang penulisan spasi baris.		✓
3	Pada hlm 1 bab pendahuluan Penulisan jurnal dalam catatan kaki/footnote lihat panduan Tesis hal 48-51. Seharusnya identitas jurnalnya dituliskan.		✓
4	Pada hlm 2 bab pendahuluan konten dan isi pada poin lhm belum mengekrucut seperti segitiga bebralik seperti yang disampaikan dosen pengampu.	✓	
5	Pada hlm 2 bab pendahuluan Penulisan Catatan kaki lihat panduan Tesis hal 51. Contoh: Priatna, Muhammad. "Manajemen Pengembangan SDM Pada Lembaga Pendidikan Islam". Jurnal Pendidikan Islam. 6:2 (Bulan terbit. 2018). 18.		✓
6	Pada hlm 3 bab Pendahuluan poin B pada RM tidak disampaikan pengantar terlebih dahulu sesuai dengan tujuan RPPS MSDM Pendidikan.	✓	
7	Pada hlm 3 bab Pendahuluan poin C pada TP tidak disampaikan pengantar terlebih dahulu sesuai dengan tujuan RPPS MSDM Pendidikan.	✓	
8	Pada hlm 4 bab Pembahasan Tidak disampaikan pengantar terlebih dahulu sesuai dengan arahan dosen pengampu.	✓	
9	Pada hlm 4 bab Pembahasan Mestinya 1,5 spasi, lihat panduan tesis tentang penulisan spasi baris hal 22.		✓
10	Pada hlm 4 bab Pembahasan Jika menggunakan Footnote/catatan kaki tidak perlu menuliskan kutipan buku di isi paragraf. Mestinya konsisten, jika akan memilih kutipan pilih salah satunya badynote atau footnote.		✓
11	Pada hlm 4 bab Pembahasan Dalam penulisan mestinya konsisten menggunakan font ukuran 12 dpi. Lihat kembali panduan Tesis hal 20.		✓
12	Pada hlm 5 bab Pembahasan Lihat kembali panduan Tesis dalam penulisan kutipan hal 23 apabila akan menggunakan footnote.		✓
13	Pada hlm 5 bab Pembahasan Tulisan/bahasa asing semestinya ditulis miring/italized. Lihat panduan tesis hal 28.		✓

14	Pada hlm 6 bab Pembahasan Alinea/indensi seharusnya dimulai pada spasi huruf (ketukan) ketujuh dari garis margin kanan. Lihat panduan tesis hal 22.		✓
15	Pada hlm 6 bab Pembahasan Lihat panduan tesis tentang penulisan kutipan dan catatan kaki hal 22-24.		✓
16	Pada hlm 7 bab Pembahasan Setidaknya ada satu paragraf pengantar sesuai dengan arahan dosen pengampu.	✓	
17	Pada hlm 11 bab Pembahasan Penulisan seharusnya menggunakan huruf Times New Roman dengan ukuran 12 dpi dan spasi 1,5. Lihat panduan Tesis hal 20.		✓
18	Pada hlm 11 bab Pembahasan Setidaknya ada 3 sub bab yang dibahas sesuai arahan dosen pengampu	✓	
19	Pada hlm 12 bab Pembahasan Tulisan/bahasa asing semestinya ditulis miring/italized. Lihat panduan tesis hal 28.		✓
20	Pada hlm 12 bab Pembahasan Sebaiknya ditambahkan dengan kesimpulan yang dibuat penulis	✓	

LEMBAR MASUKAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Ari Irawan dan Adam Muhammad (Kelompok 5)

Judul Makalah : Pengembangan Karir Pegawai

Dikerjakan hari/tgl : Hari Kamis tanggal 28 Mei 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Pada cover terdapat halaman seharusnya tidak ada halaman		✓
2	Pada rumusan masalah sumber yang diambil seharusnya dari RMP (Rencana Mutu Pembelajaran) Bukan RPS (Rencana Pembelajaran Semester)	✓	

3	Pada hlm 10 pembahasan point C, seharusnya penomoran menggunakan kurung.		✓
4	Kata pengantar seharusnya terdapat jeda antara judul dan paragraf kemudian singkatan SWT tidak pakai titik menurut PUEBI.		✓
5	Daftar isi dibuat sejajar tidak ada yang menjorok		✓
6	Pada halaman 3 seharusnya pengutipan lebih dari 5 baris harus ditik berbeda mulai dari spasi dan menjorok.		✓
7	Pada halaman 11 sebaiknya diberikan penjelasan dari setiap poin yang ada	✓	
8	Pada halaman 11 awal paragraf tidak diberi spasi menjorok, seharusnya dibuat menjoro		✓
9	Pada halaman 1 pada bab pendahuluan terdapat kata atau istilah asing yang tidak dimiringkan		✓
10	Hampir semua referensi berasal dari Buku tidak ada dari jurnal, padahal ketentuan yang disampaikan di awal harus berbanding 1 : 2 antara buku dan jurnalnya	✓	
11	Pada foot note huruf biasanya lebih kecil di bandingkan dengan isi paragraf engn menggunakan Times new roman (size 10) atau, arial (size 9), atau Thoma (size 9)	✓	
12	Pada halaman 4 jika memakai foot note sebaiknya tidak memakai body note	✓	

LEMBAR MASUKAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Ahmad Dzikri dan Angwar Romdoni (Kelompok 6)

Judul Makalah : Pengembangan Karir Pegawai

Dikerjakan hari/tgl : Hari Kamis tanggal 28 Mei 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Pada hlm 4 sumber yang diambil dari buku seharusnya terbitan tahun 2015 keatas		✓
2	Pada hlm 7 penulisan nomor tidak sejajar dengan sub diatas (melebihi garis)		✓
3	Pada hlm 11 penulisan footnote untuk kedua kalinya seharusnya tidak ditulis utuh		✓
4	Pada hlm 13 penulisan footnote untuk kedua kalinya seharusnya tidak ditulis utuh		✓
5	Pada hlm 15 penulisan poin C tidak sejajar (geser ke kiri sedikit)		✓
6	Pada hlm 17 penulisan nomor seharusnya bukan 1) melainkan 1.		
7	Pada hlm 15 tidak mencantumkan sumber pada paragraph diatas	✓	
8	Pada hlm 2 paragraf pertama dan kedua tidak mencantumkan sumber, yang mana hal tersebut sangat sakral dalam penulisan makalah ilmiah	✓	
9	Pada hlm 2 paragraf terakhir isi dari paragraph tersebut cukup aneh dan butuh pemikiran yang keras untuk memahaminya. Paragraf sebelumnya membahas tentang penilaian prestasi kerja sedangkan dalam paragraph ini menceritakan sistem informasi manajemen perpustakaan	✓	
10	Pada hlm 6 paragraf terkahir pembahasan terlalu melebar sehingga tidak sesuai dengan point 1 yaitu pengertian penilaian kerja. Sebab paragraph tersebut membahas mengenai alasan harus dilakukannya penilaian kerja.	✓	

	Dan lebih bagus apabila pembahasan tersebut di tuliskan dan diuraikan pada point ke 3 yaitu manfaat dan tujuan penilaian kerja		
11	Pada hlm 9 point yang harus dijelaskan adalah metode dan teknik penilaian prestasi kerja. Namun disini pemakalah malah melebar pembahasannya dengan menjelaskan pendekatan2 penilaian kerja dan point teknik penilaian prestasi kerja tidak dibahas!	✓	
12	Pada hlm 1 paragraf pertama tidak diberi sumber rujukan, padahal isinya terdapat pendapat dan teori	✓	
13	Pada hlm 16 kesimpulan merupakan jawaban dari persoalan yang diajukan bukan ringkasan dari pembahasan yang telah dikemukakan.	✓	

LEMBAR MASUKAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Ardi dan Alafiah (Kelompok 7)

Judul Makalah : Pengembangan Karir Pegawai

Dikerjakan hari/tgl : Hari Kamis tanggal 28 Mei 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	<p>Pada hlm 1 bab pendahuluan</p> <p>Penulisan Latar Belakang Masalah setidaknya harus berisikan: Sesuai panduan penulisan Tesis hal 5-6.</p> <ol style="list-style-type: none"> Fenomena yang terjadi pada kehidupan baik hasil pengamatan maupun hasil studi eksploratif Teori, asumsi atau pendapat ahli Kesenjangan atau masalah-masalah yg dapat diidentifikasi Argumen logis dan objektif pilihan masalah Pada alinea akhir perlu ada penegasan bahwa penelitian memang perlu dilaksanakan Teknik penulisan unsur fenomena dan teoridapat dibuat fleksibel. 	✓	
2	<p>Pada hlm 1 bab pendahuluan alinea ke 2 spasi yang digunakan oleh kutipan lebih dari satu baris mestinya 1 spasi sesuai panduan penulisan Tesis dan Disertasi halaman 22 tentang penulisan spasi baris.</p>		✓
3	<p>Pada hlm 2 bab pendahuluan konten dan isi pada poin lbn belum mengekrucut seperti segitiga bebralik seperti yang disampaikan dosen pengampu.</p>	✓	
6	<p>Pada hlm 6 bab Pembahasan Tidak disampaikan pengantar terlebih dahulu sesuai dengan arahan dosen pengampu.</p>	✓	

DOKUMEN KELENGKAPAN
KEGIATAN/KEBIJAKAN
DISKUSI KELOMPOK
WEBMINAR

2. INFORMASI DISKUSI KELOMPOK VIA ZOOM



PENGIRIMAN/PENGUMPULAN PORTOFOLIO INDIVIDU KELOMPOK
Diberlakukan kepada seluruh mahasiswa Kls. A-B semester II Prodi Manajemen Pendidikan Islam bahwa Sumbrit (Pengiriman/ pengumpulan) Portofolio individu maupun kelompok, (untuk syarat UAS) akan dilakukan secara terbimbing pada:
Hari/tanggal : Jumat/3 Juli 2020
Kls. A : Jam 07.00 – 09.30
Kls. B : Jam 09.30 – 12.00
Melalui/bibingian : WEBINAR TO OMI



ID: **92999999999**

[Iti Akan dibatalkan pada waktunya sekiranya bertangki (kasin)]

Materi : Sumbrit Portofolio individu/kelompok, penutupar perkuliahan

Agar semua mahasiswa mempersiapkanannya, terutama hal-hal yang berkaitan dengan Portofolio (lihat SOPs JKNS).
Hal-hal lain bisa koordinasi dengan PJ kelas.

Bandung, 29 Juni 2020

[Signature]
H.A. Rusdiana

Calonasi Syarat UAS: PF



DISKUSI VIA ZOOM TANGGAL 19 JUNI 2020



DISKUSI VIA ZOOM TANGGAL 26 JUNI 2020



POTO PROSES PELAKSANAAN DISKUSI VIA ZOOM



**BAHAN REVISI, HASIL
TEMUAN ATAU
KOMENTAR DARI
KELOMPOK 1-7
TERHADAP KELOMPOK 4**

MAKALAH
PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI
Kelompok 4
(Disusun guna memenuhi salah satu tugas mata kuliah
Manajemen Sumber Daya Manusia)
Dosen Pengampu: Dr. H. A. Rusdiana, MM



Direvisi Oleh:

Kelompok 1

Nama Kelompok	NIM
Ambar Maolana	2190060037
Arif Maulana Zamaludin	2190060041
Deni Rahmat Jatnika	2190060042

PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

2020/1441 H

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji dan syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat, taufik dan hidayah-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan Makalah dengan judul “Perencanaan Sumber Daya Manusia” tepat pada waktunya.

Shalawat serta salam semoga senantiasa Allah limpahkan keharibaan junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW yang telah memberikan pelajaran, tuntunan dan suri tauladan kepada kita semua, sehingga kita dapat menuju jalan Islam yang lurus dan penuh Ridha-Nya.

Makalah ini kami susun untuk memenuhi tugas Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam dan untuk membantu para Mahasiswa program Magister Manajemen Pendidikan Islam untuk memahami Manajemen Sumber Daya Manusia.

Pemakalah menyadari bahwa masih banyak kekurangan baik tampilan ataupun dalam penyajian makalah ini. Oleh karena itu, kritik dan saran yang sifatnya membangun sangatlah kami harapkan demi sempurnanya karya-karya yang akan datang.

Bandung, 20 Maret 2020

Penyusun

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	ii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	1
C. Tujuan Masalah.....	2
BAB II PEMBAHASAN MASALAH.....	3
A. Konsep Dasar Perencanaan SDM.....	3
1. Pengertian Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	3
2. Perencanaan Sumber Daya Manusia	4
3. Konsep Perencanaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan	4
B. Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM	5
1. Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia	5
2. Konsep Strategi Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia.....	5
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perencanaan Sumber Daya Manusia	6
C. Kendala dan Solusi Rekrutmen	7
1. Kebijakan-kebijaksanaan Organisasi	7
2. Persyaratan Jabatan	8
3. Metode pelaksanaan perekrutan.....	8
BAB III PENUTUP	9

A. KESIMPULAN.....	9
B. SARAN	9
DAFTAR PUSTAKA	10

TUGAS 2

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Era globalisasi menyebabkan lingkungan organisasi, bahkan organisasi itu sendiri bersifat dinamis dan menciptakan situasi yang kompetitif. Persaingan antar organisasi, kini tidak hanya melibatkan persaingan bukti fisik ataupun modal melainkan persaingan atas personel atau sumber daya manusia yang dimiliki.¹³

Sumber daya manusia sebagai salah satu komponen utama, penting untuk dikelola dalam rangka optimalisasi pencapaian tujuan kesuksesan sebuah organisasi, termasuk di lembaga pendidikan. Perencanaan sumber dayamanusia atau human resource planning (HRP) merupakan kegiatan dalam salah satu area fungsional manajemen sumber daya manusia yaitu perencanaan.

Dalam konteks ini, pembahasan tersebut tertuang dalam RPS Manajemen Sumber Daya Manusia serta dapat menjadi sebuah referensi konseptual dalam penerapan Perencanaan SDM, maka dari itu penulisan paper ini akan dibahas dalam Rumusan Masalah.¹⁴

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan Latar Belakang di atas maka dapat di rumuskan beberapa masalah sebagai berikut.¹⁵

1. Bagaimana Konsep Dasar Perencanaan SDM?
2. Bagaimana Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM?
3. Bagaimana Kendala dan Solusi Rekrutmen?

¹³Syamsu, et. al., "Strategi Manajemen Sumber Daya manusia Melalui Pendekatan Balance Score Card Sebagai Alat untuk Mencapai Keunggulan Bersaing pada Perguruan Tinggi" (Bandung: Alfabeta, 2008), 335.

¹⁴Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester (Bandung: UIN SGD BDG, 2019), 4.

¹⁵Rusdiana, Rencana Pembelajaran, 4.

Comment [J1]: K.1 : Dalam latar belakang ini belum memunculkan teori, asumsi atau pendapat ahli
K.2 : Tidak adanya kesenjangan atau masalah yang dapat diidentifikasi sebagai hasil tinjauan teori

Comment [J2]: K.3 : Kutipan langsung yang kurang dari 5 baris maka ditulis di antara tanda kutip

C. Tujuan Masalah

Berdasarkan Rumusan Masalah diatas, maka terdapat beberapa tujuan sebagai berikut:¹⁶

1. Untuk mengetahui Konsep Dasar Perencanaan SDM?
2. Untuk mengetahui Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM?
3. Untuk mengetahui Kendala dan Solusi Rekrutmen?

Comment [E3]: T1 : Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat

¹⁶ Rusdiana, Rencana Pembelajaran, 4.

BAB II

PEMBAHASAN

A. Konsep Dasar Perencanaan Sumber Daya Manusia

Pengelolaan **SDM** mengembangkan dan bekerja melalui sebuah sistem manajemen sumber daya manusia yang terintegrasi dengan bagian lain dalam sebuah manajemen. Pada umumnya terdapat lima area fungsional dalam manajemen sumber daya manusia yang efektif: staffing, pengembangan SDM, kompensasi, keselamatan dan kesehatan, serta hubungan antar staf.

Comment [E4]: T2 : Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat

1. Pengertian Perencanaan Sumber Daya Manusia

Ada beberapa pengertian Sistem Informasi Kelembagaan menurut para ahli diantaranya:

Perencanaan sumber daya manusia dapat diartikan sebagai sebuah proses yang melibatkan serangkaian kegiatan seperti peramalan atau estimasi, usaha pemenuhan kebutuhan tenaga kerja organisasi dalam jangka waktu tertentu di masa mendatang didalamnya meliputi upaya pencocokkan SDM internal dan eksternal dengan lowongan pekerjaan yang diperkirakan akan dibutuhkan.¹⁷

Segala tugas dan pekerjaan dilaksanakan secara terarah pada kesuksesan organisasi. Perencanaan **SDM** merupakan proses menjalankan salah satu fungsi manajemen yang mencakup kegiatan, peramalan, pemenuhan dan pengaturan tenaga kerja sehingga berdaya guna seefisien dan seefektif mungkin demi tercapainya kesuksesan organisasi.

Comment [E5]: T3 : Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat

Perencanaan sumber daya manusia hendaknya didasarkan atas keserasian dengan perencanaan stratejik maupun perencanaan operasional organisasi. Ketidakserasian akan menjadi beban bagi organisasi dan dapat menjadi hambatan kedepannya. Selain itu perencanaan sumber daya manusia juga harus berdasar pada hasil job analysis. Dengan menggunakan informasi dalam deskripsi pekerjaan/ jabatan maka dapat diprediksi kebutuhan kualitatif dan kuantitatif sehingga organisasi dapat berjalan dengan efektif efisien.¹⁸

¹⁷R. Wayne Mondy, "Human Resource Management" (New Jersey: Person Education, 2008), 108.

¹⁸Hadari Nawawi, Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif (Yogyakarta: Gadjah Mada university Press, 2005), 137- 139.

2. Perencanaan Sumber Daya Manusia Lembaga Pendidikan

Perencanaan sebagai sebuah proses yang dilakukan di setiap aktifitas manusia bertujuan pada kebaikan yaitu optimalisasi sumber daya yang dimiliki, dapat tercapai apa yang menjadi goal dari individu atau organisasi. Sumber daya manusia (SDM) dalam konsep Islam disebut sumber daya Islami (SDI).¹⁹

Perencanaan sebagai bagian dari sunnatullah. Rencana merupakan arah dan tindakan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Dari perencanaan ini akan tampak tujuan keorganisasian serta berbagai kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Konsep perencanaan dalam pendidikan Islam dapat mengadopsi dari apa yang dikandung dalam konsep takdir atau qadar atau ketentuan Allah swt.

Menurut Hafidhudin ada beberapa aspek dalam perencanaan, yaitu: hasil yang ingin dicapai, orang yang akan melakukan, waktu dan skala prioritas, dan kapital.²⁰ Kemampuan dan skill individu yang dimiliki ikut mempengaruhi berjalan sukses atau tidaknya sebuah perencanaan. Seorang pemimpin atau pengelola harus mampu membuat sebuah perencanaan sebaik mungkin dengan mengoptimalkan kemampuannya serta menempatkan sumber daya insani yang tepat dalam aktualisasi perencanaan.

3. Konsep Perencanaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Lembaga pendidikan meski bukanlah sebuah organisasi bisnis (lembaga non-profit), bukan berarti peran manajemen sumber daya manusia, khususnya proses perencanaan dapat dilakukan tidak dengan sungguh-sungguh. Perencanaan SDM di lembaga pendidikan seringkali disejajarkan dengan rencana pengembangan sumber daya manusia.

Sumber daya manusia di lingkungan pendidikan terbagi menjadi tenaga edukatif atau tenaga pendidik dan tenaga administratif atau tenaga kependidikan, sehingga perencanaan yang dilakukan juga melingkupi perencanaan tenaga pendidik dan kependidikan.

¹⁹ Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 60

²⁰ Didin Hafidhudin, et. al., *Shariah Principles On Management In Practice* (Jakarta: Gema Insani, 2002), 78.

Comment [J6]: K.4 : Kutipan langsung yang kurang dari 5 baris maka ditulis di antara tanda kutip

Comment [J7]: K.5 : Kutipan langsung yang kurang dari 5 baris maka ditulis di antara tanda kutip

B. Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM

Sumber daya manusia biasanya mencakup keseluruhan bidang manajemen personalia, dan juga merupakan salah satu input yang terpenting dalam kegiatan operasional dalam suatu organisasi, demikian pula pada organisasi bisnis baik yang bergerak di sektor yang menghasilkan barang maupun jasa.

1. Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia

Sebagai sebuah proses, perencanaan sumber daya manusia melibatkan empat serangkaian kegiatan yaitu: Persediaan SDM saat sekarang, perkiraan supply dan demand SDM, pengadaan SDM yang berkualitas, sistem pengawasan dan evaluasi sebagai umpan balik pada sistem. Kegiatan peramalan dilakukan dengan membandingkan antara kebutuhan atau tuntutan dan ketersediaan.²¹

Dalam hal ini dapat menghasilkan tiga kemungkinan yaitu: (i) antara supply dan demand adalah sama; (ii) surplus, maka yang dilakukan organisasi adalah penarikan tenaga kerja, pengurangan jam kerja, pensiun dini, dan pemberhentian; (iii) kekurangan, maka yang dilakukan adalah melakukan perekrutan melalui proses seleksi.

2. Konsep Strategi Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia

Ada dua strategi yang dapat dilakukan dalam meningkatkan sumber daya manusia, yaitu:²²

- a. Strategi pendidikan yang bersifat makro biasa dilakukan oleh para pengambil keputusan dan pembuat rencana pendidikan (education planner) atau dalam hal ini adalah pemerintah. Strategi makro ini memiliki cakupan luas dan bersifat umum, artinya bukan dilakukan oleh satu atau segelintir orang saja, namun melibatkan masyarakat secara keseluruhan. Strategi yang diusulkan terdiri dari tiga komponen utama, yaitu tujuan, dasar, dan prioritas dalam tindakan.
- b. Strategi pendidikan yang bersifat mikro. Maksudnya, dalam pelaksanaannya yaitu secara individu. Ruang lingkup strategi ini lebih menitikberatkan pada

²¹ Nawawi, Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif, (Yogyakarta: Gadjah Mada university Press, 2005), hlm. 141.

²² Amiruddin Siahaan, Strategi Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Indonesia, Jurnal Almufida Vol. I No. 1 Juli-Desember 2016. h. 12

Comment [J8]: K.6 : jika kutipan lebih dari 5 baris, maka ditulis dengan alinea tersendiri tanpa tanda kutip

strategi yang harus dilakukan oleh individu sebagai seorang muslim pakar-pakar dalam bidang pendidikan memusatkan pada konsep tazkiyah.²³

Strategi pendidikan yang bersifat mikro. Maksudnya, dalam pelaksanaannya yaitu secara individu. Ruang lingkup strategi ini lebih menitikberatkan pada strategi yang harus dilakukan oleh individu sebagai seorang muslim pakar-pakar dalam bidang pendidikan memusatkan pada konsep tazkiyah.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perencanaan Sumber Daya Manusia

Terdapat dua faktor yang turut mempengaruhi sebuah perencanaan SDM suatu organisasi yaitu:²⁴

- a. faktor eksternal yang dapat berpengaruh pada perencanaan SDM yang dilakukan seperti: ekonomi nasional maupun global, sospolkum, teknologi, dan faktor pesaing. Keadaan ekonomi nasional maupun global secara keseluruhan turut mempengaruhi rencana stratejik maupun rencana operasional organisasi dan tentu juga dibutuhkan adanya penyesuaian pada perencanaan SDM. Kondisi dan produk sosial, politik dan hukum sangat berpengaruh terhadap kegiatan sebuah seperti undang-undang tenaga kerja yang berpengaruh pada kegiatan perencanaan SDM. Perkembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan juga berpengaruh pada produktifitas dan kualitas sebuah organisasi. Makin tinggi kemajuan teknologi yang diadaptasi maka harus ada penyesuaian perencanaan SDM yang dimaksudkan mendapatkan kualifikasi SDM yang sesuai dengan karakteristik teknologi tersebut.

Dalam era globalisasi yang kompetitif maka setiap organisasi dihadapkan pada tantangan persaingan yang berat. Untuk dapat bertahan maka organisasi membutuhkan SDM yang kompetitif pula. Persaingan untuk mendapatkan SDM yang berkualitas juga dapat terjadi. Maka dari itu perencanaan SDM oleh organisasi menjadi sangat penting untuk dipersiapkan.

- b. Faktor Internal yang turut mempengaruhi seperti: rencana stratejik dan rencana operasional organisasi, anggaran untuk SDM, peramalan pembiayaan, pengembangan organisasi, desain organisasi dan desain

²³ Hasan Langgulung, *Peralihan Paradigma dalam Pendidikan Islam dan Sains Sosial* (Jakarta: Gaya Media Pratama, 2002), h. 269.

²⁴ Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia ...*h. 155-162.

pekerjaan. Kemampuan sebuah sesuai dengan kebutuhan, sangat besar pengaruhnya terhadap perencanaan SDM. Perencanaan SDM tentu harus disesuaikan dengan kemampuan finansial organisasi. Peramalan pembiayaan erat hubungannya dengan faktor anggaran yang telah disebut sebelumnya. Pengembangan yang dilakukan organisasi tentu akan mempengaruhi kebutuhan akan SDM yang akan dibutuhkan di masa mendatang maupun SDM yang telah dimiliki organisasi saat ini. Baik desain organisasi maupun desain pekerjaan adalah hasil penerjemahan rencana strategik dan rencana operasional agar organisasi berjalan efektif efisien.²⁵

Comment [E9]: T4 : Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat

Bagaimana pemimpin mendesain organisasi dan mendesain pekerjaan, secara langsung berpengaruh pada perencanaan SDM sebuah organisasi. Disamping faktor-faktor tersebut baik faktor eksternal maupun faktor internal juga terdapat faktor yang dapat mempengaruhi perencanaan SDM sebuah organisasi diantaranya faktor ketenaga kerjaan, demografi, supervise yang dilakukan, prestasi kerja, pasar tenaga kerja dan sebagainya.

C. Kendala dan Solusi Rekrutmen

Kendala-kendala yang dihadapi setiap perusahaan tidak sama, tetapi pada umumnya adalah:²⁶

1. Kebijakan-kebijaksanaan organisasi;

Kebijakan organisasi yang mempengaruhi perekrutan itu adalah:²⁷

a. Kebijakan Kompensasi dan Kesejahteraan.

Jika perusahaan dapat memberikan kompensasi dan kesejahteraan yang cukup besar serta adil maka pelamar yang serius akan semakin banyak, tetapi sebaliknya jika gaji dan kesejahteraan rendah maka pelamar menjadi sedikit.

²⁵ Sedarmayanti, Sumber Daya manusia dan produktifitas kerja, (Bandung: Mandar Maju, 2001), h. 13

²⁶ Baiq Setiani. "Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan." Jurnal ilmiah widya, Vol. 1 No. 1, Mei-juni 2013, 43

²⁷ Baiq Setiani. "Kajian Sumber Daya ..." Jurnal ilmiah widya, Vol. 1 No. 1, Mei-juni 2013, 43

b. Kebijakan Promosi;

Apabila kesempatan untuk promosi diberikan cukup luas maka pelamar yang serius semakin banyak, sebaliknya jika kesempatan untuk promosi sangat terbatas maka pelamar akan menjadisedikit. Promosi merupakan idaman setiap karyawan, karena dengan promosi berarti status dan pendapatan akan bertambah besar.

Comment [E10]: T5 : Harusnya diberikan spasi

c. Kebijakan Status Karyawan;

Jika status karyawan menjadi karyawan tetap/full-time maka pelamar semakin banyak, tetapi jika status karyawannya honorer/harian/part-time maka pelamar akan semakin sedikit.

d. Kebijakan Sumber Tenaga Kerja;

Jika tenaga kerja yang akan diterima hanya bersumber dari tenaga kerja local maka pelamar yang serius akan sedikit, tetapi sebaliknya bila tenaga kerja yang akan diterima bersumber dari seluruh Nusantara, maka pelamar akan semakin banyak.

Comment [E11]: T6 : seharusnya pada awal penulisan menggunakan huruf capital

2. Persyaratan-persyaratan jabatan;

Semakin banyak persyaratan yang harus dimiliki pelamar maka pelamar akan menjadi sedikit, sebaliknya jika jumlah persyaratannya sedikit maka pelamarnya akan semakin banyak.

Perusahaan dapat diartikan sebagai besarnya kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan, misal; besarnya perusahaan tersebut. Jika soliditas perusahaan besar maka pelamar akan semakin banyak. Sebaliknya jika soliditas perusahaan rendah maka pelamarnya akan semakin sedikit.

3. Metode pelaksanaan perekrutan;

Semakin terbuka perekrutan maka pelamarnya akan semakin banyak, sebaliknya apabila perekrutannya semakin tertutup maka pelamarnya semakin sedikit. Semakin besar penawaran tenaga kerja maka akan semakin banyak pula pelamar yang serius. Tetapi sebaliknya jika penawaran tenaga kerja sedikit maka pelamarnya juga menjadi sedikit.

BAB III

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Perencanaan sumber daya manusia hendaknya didasarkan atas keserasian dengan perencanaan stratejik maupun perencanaan operasional organisasi. Ketidakserasian akan menjadi beban bagi organisasi dan dapat menjadi hambatan kedepannya. Selain itu perencanaan sumber daya manusia juga harus berdasar pada hasil job analysis. Dengan menggunakan informasi dalam deskripsi pekerjaan/ jabatan maka dapat diprediksi kebutuhan kualitatif dan kuantitatif sehingga organisasi dapat berjalan dengan efektif efisien.

Strategi pendidikan yang bersifat mikro. Maksudnya, dalam pelaksanaannya yaitu secara individu. Ruang lingkup strategi ini lebih menitikberatkan pada strategi yang harus dilakukan oleh individu sebagai seorang muslim pakar-pakar dalam bidang pendidikan memusatkan pada konsep tazkiyah.

Perusahaan dapat diartikan sebagai besarnya kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan, misal; besarnya perusahaan tersebut. Jika soliditas perusahaan besar maka pelamar akan semakin banyak. Sebaliknya jika soliditas perusahaan rendah maka pelamarnya akan semakin sedikit.

B. SARAN

Makalah ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu kami selaku penyusun mohon diberi saran dan kritik yang membangun guna terciptanya makalah yang lebih baik di waktu yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Amiruddin Siahaan, "Strategi Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Indonesia", *Jurnal Almufida* (Vol. I No. 1 Juli-Desember 2016): 12
- Baiq Setiani. "Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan." *Jurnal Ilmiah Widya*, (Mei-juni Vol. 1 No. 1, 2013): 43.
- Didin Hafidhudin, et. al., *Shariah Principles On Management In Practice*. Jakarta: Gema Insani, 2002.
- Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada university Press, 2005.
- Hasan Langgung, *Peralihan Paradigma dalam Pendidikan Islam dan Sains Sosial*. Jakarta: Gaya Media Pratama, 2002.
- Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*. Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- R. Wayne Mondy, *Human Resource Management*. New Jersey: Person Education, 2008
- Rusdiana, *Rencana Pembelajaran Semester*. Bandung: UIN SGD BDG, 2020.
- Sedarmayanti, *Sumber Daya manusia dan produktifitas kerja*, Bandung: Mandar Maju, 2001.
- Syamsu, et. al., *Strategi Manajemen Sumber Daya manusia Melalui Pendekatan Balance Score Card Sebagai Alat untuk Mencapai Keunggulan Bersaing pada Perguruan Tinggi*. Bandung: Alfabeta, 2008.

DAFTAR HASIL KAJIAN

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1.	Dalam latar belakang ini belum memunculkan teori, asumsi atau pendapat ahli (K1) Page 1 in Laptop	√	
2.	Tidak adanya kesenjangan atau masalah yang dapat diidentifikasi sebagai hasil tinjauan teori (K2) Page 1 in Laptop	√	
3.	Kutipan langsung yang kurang dari 5 baris maka ditulis di antara tanda kutip (K3) Page 1 in Laptop	√	
4.	Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat (T1) Page 2 in Laptop		√
5.	Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat (T2) Page 3 in Laptop		√
6.	Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat (T3) Page 3 in Laptop		√
7.	Kutipan langsung yang kurang dari 5 baris maka ditulis di antara tanda kutip (K4) Page 4 in Laptop	√	
8.	Kutipan langsung yang kurang dari 5 baris maka ditulis di antara tanda kutip (K5) Page 4 in Laptop	√	
9.	Jika kutipan lebih dari 5 baris, maka ditulis dengan alinea tersendiri tanpa tanda kutip (K6) Page 5 in Laptop	√	
10.	Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat (T4) Page 7 in Laptop		√
11.	Harusnya diberikan spasi (T5) Page 8 in Laptop		√
12.	Seharusnya pada awal penulisan menggunakan huruf capital (T6) Page 8 in Laptop		√

Bandung, 27 Mei 2020

MAKALAH
PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI
Kelompok 4
(Disusun guna memenuhi salah satu tugas mata kuliah
Manajemen Sumber Daya Manusia)
Dosen Pengampu: Dr. H. A. Rusdiana, MM



Direvisi Oleh:

Kelompok 2

Nama Kelompok	NIM
Ai Nahnu Nadilah	2190060035
Djadjang Djuniardi	2190060044
Siti Nur Latifatul Qolbiyah	2190060047

PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

2020/1441 H

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji dan syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat, taufik dan hidayah-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan Makalah dengan judul “Rekrutmen Calon Pegawai” tepat pada waktunya.

Shalawat serta salam semoga senantiasa Allah limpahkan keharibaan junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW yang telah memberikan pelajaran, tuntunan dan suri tauladan kepada kita semua, sehingga kita dapat menuju jalan Islam yang lurus dan penuh Ridha-Nya.

Makalah ini kami susun untuk memenuhi tugas Mata Kuliah Sistem Informasi Manajemen Pendidikan pada Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam dan untuk membantu para Mahasiswa program Magister Manajemen Pendidikan Islam untuk memahami Rekrutmen Calon Pegawai.

Pemakalah menyadari bahwa masih banyak kekurangan baik tampilan ataupun dalam penyajian makalah ini. Oleh karena itu, kritik dan saran yang sifatnya membangun sangatlah kami harapkan demi sempurnanya karya-karya yang akan datang.

Bandung, 10 Maret 2020

Penyusun

TUGAS 2

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
KATA PENGANTAR.....	x
DAFTAR ISI	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah	1
C. Tujuan Masalah	1
BAB II PEMBAHASAN	c
A. Konsep Rekrutmen Calon Pegawai.....	c
1. Pengertian Rekrutmen	c
2. Tujuan Rekrutmen	d
3. Pentingnya Pengadaan Pegawai (SDM)	d
B. Proses Rekrutmen Pegawai.....	e
C. Perangkat Dalam Rekrutmen Pegawai.....	h
1. Surat Rekomendasi	h
2. Borang Lamaran	i
3. Tes Kemampuan.....	i
4. Tes Psikologi.....	i
5. Wawancara	j
6. Assessment center	j
7. Drug Test.....	k
8. Honesty Test.....	k
9. Handwriting analysis	k
D. Kendala dan Solusi Rekrutmen Pegawai.....	k
BAB III PENUTUP	m
DAFTAR PUSTAKA	n

Comment [H12]: K1: Bagian B materi proses rekrutmen pegawai harus ada sub poin lagi minimal 3

Comment [H13]: K2: Bagian D materi kendala dan solusi harus ada sub poin lagi minimal 3

TUGAS 2

BAB I PENDAHULUAN

D. Latar Belakang

Sebelum organisasi dapat mengisi sebuah lowongan pekerjaan, organisasi tersebut mencari orang-orang yang tidak hanya memenuhi syarat untuk posisi tersebut, namun juga menginginkan pekerjaan. Bagian ini membahas proses perekrutan sebagai cara organisasi menghadapi kekurangan-kekurangan kebutuhan sumber daya manusia. Perencanaan sebelumnya yang sehat adalah tahap kritis dalam proses perekrutan.

Dalam perencanaan rekrutmen, rencana-rencana sumber daya manusia mestilah disusun; dan persyaratan-persyaratan pekerjaan dan standar-standar kepegawaian mestilah ditetapkan dan divalidasi. Dalam tahap operasi-operasi, baik pasar-pasar internal maupun eksternal perlu dipertimbangkan, kendatipun sumber-sumber internal biasanya diberikan prioritas. Pada akhirnya, keberhasilan upaya rekrutmen mestilah dievaluasi melalui analisis kualitas dan biaya

Comment [H14]: K3: Latar Belakang Masalah minimal 3 paragraf

E. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka didapatkan rumusan beberapa masalah:²⁸

5. Bagaimana konsep rekrutmen calon pegawai?
6. Bagaimana proses rekrutmen pegawai?
7. Apa perangkat dalam rekrutmen pegawai?
8. Apa kendala dan solusi rekrutmen pegawai?

F. Tujuan Masalah

Berdasarkan Rumusan Masalah diatas, maka terdapat beberapa tujuan sebagai berikut:²⁹

5. Untuk mengetahui konsep rekrutmen calon pegawai.

²⁸Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester (Bandung: UIN SGD BDG, 2019), 2.

²⁹Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester, 2.

6. Untuk mengetahui Bagaimana proses rekrutmen pegawai.
7. Untuk mengetahui perangkat dalam rekrutmen pegawai.
8. Untuk mengetahui kendala dan solusi rekrutmen pegawai.

BAB II PEMBAHASAN

E. Konsep Rekrutmen Calon Pegawai

4. Pengertian Rekrutmen

Penarikan (recruitment) adalah proses pencarian dan ‘pemikatan’ para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir bila lamaran-lamaran (aplikasi) mereka diserahkan. Hasilnya adalah sekumpulan pencari kerja di mana para karyawan baru diseleksi.³⁰

Rekrutmen merupakan proses atau tindakan yang diambil oleh suatu organisasi untuk mendapatkan pegawai yang berkualitas, yang mampu menempati posisi tertentu yang sedang dibutuhkan oleh organisasi itu sendiri.³¹ Rekrutmen (recruitment) adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Aktivitas rekrutmen dimulai pada saat calon mulai dicari dan berakhir tatkala lamaran mereka diserahkan. Melalui rekrutmen, individu-individu yang memiliki keahlian-keahlian yang dibutuhkan didorong membuat lamaran untuk lowongan-lowongan pekerjaan yang tersedia diperusahaan. Hasil rekrutmen adalah sekumpulan pelamar kerja yang diseleksi untuk menjadi karyawan baru.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa rekrutmen merupakan upaya untuk mendapatkan pegawai baru melalui tahapan-tahapan terencana, sesuai dengan kriteria-kriteria yang diinginkan oleh perusahaan sehingga memperoleh pegawai yang tepat.

³⁰Hartoko. “*Rekrutmen Calon Karyawan Tetap (Studi Kasus Politeknik LP3I Jakarta Kampus Pasar Minggu)*.” (November, 2016): 02

³¹ Mochamad Iskarim. “*Rekrutmen Pegawai Menuju Kinerja Organisasi yang Berkualitas dalam Perspektif MSDM dan Islam*”. (November, 2017): 314

Comment [H15]: K:4 Sebelum poin ini harus ada pengantar

5. Tujuan Rekrutmen

Aktivitas rekrutmen menyisihkan pelamar-pelamar yang tidak tepat dan memfokuskan pada calon yang akan dipanggil kembali. Aktivitas rekrutmen dapat membangun opini publik yang menguntungkan dengan cara mempengaruhi sikap para pelamar sedemikian rupa-terlepas dari mereka akan diangkat atau tidak.

Tujuan perekrutan yang kerap disebutkan adalah untuk memikat sekumpulan besar pelamar kerja, namun kumpulan-kumpulan pelamar tersebut dapat menjadi sedemikian besarnya sehingga sangat mahal untuk diproses. Perekrutan juga perlu memikat pelamar-pelamar yang sangat berbobot yang sangat berniat dalam penerimaan tawaran pekerjaan. Tujuan-tujuan pasca pengangkatan (posthiring goals) perlu pula dipikirkan proses perekrutan mesti menghasilkan karyawan-karyawan yang merupakan pelaksana-pelaksana yang baik dan akan tetap bersama dengan perusahaan sampai jangka waktu yang masuk akal. Tujuan lainnya adalah bahwa upaya-upaya perekrutan hendaknya mempunyai efek luberan (spillover effects); yakni, citra umum organisasi haruslah menanjak, dan bahkan pelamar-pelamar yang gagal haruslah mempunyai kesan-kesan positif terhadap perusahaan dan produk-produknya. Rekrutmen juga bertujuan untuk menemukan seorang pelamar yang berkkualitas. Tujuan pasca pengangkatan perlu dipikirkan, proses rekrutmen harus menghasilkan karyawan yang merupakan pelaksanaan yang baik dan akan tetap bersama dengan perusahaan sampai jangka waktu yang ditetapkan atau sesuai perjanjian.³²

6. Pentingnya Pengadaan Pegawai (SDM)

Pengadaan (procurement) adalah fungsi operasional pertama MSDM. Pengadaan pegawai ini merupakan masalah penting, sulit dan kompleks, karena digunakan untuk mendapatkan dan menempatkan orang-orang yang kompeten, serasi, serta efektif. Karyawan adalah asset utama perusahaan. Berhasil tidaknya perusahaan tergantung pada kemampuan karyawan yang dimilikinya. Karyawan sebagai manusia memiliki pikiran, perasaan, status, serta latar belakang yang heterogin. Sehingga perlakuan terhadap karyawan berbeda dengan perlakuan terhadap mesin.³³

Kualitas dan kuantitas karyawan harus sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Agar terwujud adanya efektifitas dan efisiensi dalam pencapaian tujuan perusahaan (organisasi).

Pengadaan karyawan ini merupakan langkah pertama dan dapat mencerminkan berhasil-tidaknya suatu perusahaan mencapai tujuannya. Jika

³² Hartoko. *“Rekrutmen Calon Karyawan Tetap (Studi Kasus Politeknik LP3I Jakarta Kampus Pasar Minggu)*, 123

³³ Priyono, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Taman Sidoarjo: Zifatama Publishing, 2016)*, 41

Comment [H16]: T1: Kutipan terlalu panjang, seharusnya dipersingkat

karyawan yang diterima kompeten (memiliki kemampuan yang memadai), maka usaha untuk mewujudkan tujuan relatif mudah, sebaliknya bila karyawan yang diperoleh kurang memenuhi syarat, akan sulit bagi perusahaan mencapai tujuan.³⁴

Pada perusahaan besar fungsi pengadaan ini biasanya didelegasikan kepada para ahli di bagian personalia. Sedangkan untuk perusahaan kecil dijalankan sendiri oleh pimpinan perusahaan.

F. Proses Rekrutmen Pegawai

Rekrutmen sering diperlakukan seolah-olah sebagai suatu proses satu arah (one-way process) sesuatu yang dilakukan perusahaan untuk mencari calon-calon karyawan. Pendekatan ini dapat disebut sebagai teori rekrutmen “pencarian” (prospecting theory of recruitment). Proses seleksi biasanya dimulai dengan wawancara pendahuluan. Langkah berikutnya pelamar melengkapi formulir lamaran atau memberikan resume. Proses tersebut berlanjut dengan serangkaian tes seleksi, satu wawancara kerja atau lebih, serta saringan prakerja yang meliputi pemeriksaan latar belakang dan referensi. Manajer yang merekrut karyawan kemudian menawarkan pekerjaan kepada pelamar yang berhasil, tergantung pada bagus tidaknya pemeriksaan kesehatan.³⁵

Agar keberhasilan pencarian organisasi dan pelamar benar-benar bertemu, tiga kondisi lainnya haruslah terpenuhi. Haruslah terdapat media komunikasi yang lazim (misalnya, organisasi mengiklankan lowongan yang dibaca oleh pelamar), pelamar memandang adanya kecocokan antara karakteristik pribadinya dan persyaratan pekerjaan organisasi, dan pelamar mestilah termotivasi untuk melamar. Perencanaan rekrutmen yang komprehensif haruslah memperhatikan hal-hal ini.

Aktivitas-aktivitas perekrutan tidak akan terjadi sampai seseorang dalam organisasi telah memutuskan karyawan-karyawan seperti apa yang dibutuhkan dan berapa banyak jumlahnya. Proses rekrutmen dilakukan melalui penyusunan strategi untuk merekrut, Pencarian pelamar-pelamar kerja, Penyisihan pelamar-pelamar yang tidak cocok dan Pembuatan kumpulan pelamar.

³⁴ Priyono, Manajemen Sumber Daya Manusia, 42

³⁵ Devira Pusparani. “Analisis Proses Pelaksanaan Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Kerja Karyawan”. (Mei, 2018): 104

Ada beberapa langkah yang dapat dilakukan dalam proses rekrutmen:³⁶

9. Mengidentifikasi Jabatan yang kosong dan berapa jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan.

Proses rekrutmen dimulai saat adanya bidang pekerjaan baru di suatu lembaga atau organisasi. Hal ini disebabkan adanya pegawai yang dipindahkan atau dipromosikan ke posisi lain, mengajukan permintaan pengunduran diri, adanya PHK, atau karena pensiun yang direncanakan. Dengan melihat dinamika dari beberapa hal tersebut dan mencocokkannya dengan perencanaan sumber daya manusia yang sudah tersusun maka akan diketahui jabatan apa saja yang sedang lowong dan berapa jumlah tenaga kerja atau pegawai yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan tersebut. Pemenuhan kebutuhan jumlah pegawai harus disesuaikan dengan jumlah jabatan atau formasi yang kosong.

10. Mencari Informasi Jabatan melalui analisis jabatan

Untuk memperoleh uraian jabatan (job description) dan spesifikasi jabatan (job specification) sebagai landasan dalam membuat persyaratan jabatan dapat diusahakan melalui analisis jabatan.

Uraian jabatan/pekerjaan (job description) adalah rincian pekerjaan yang berisi informasi yang menyeluruh tentang tugas/kewajiban, tanggung jawab, dan kondisi-kondisi yang diperlukan apabila pekerjaan tersebut dikerjakan.

11. Menentukan Dimana Kandidat yang tepat harus dicari.

Ada dua alternatif untuk mencari kandidat pegawai, yaitu dari dalam lembaga/organisasi atau dari luar lembaga/organisasi. Jika di ambil dari dalam, apabila kebutuhan pegawai untuk masa depan telah direncanakan, maka perlu juga diketahui siapa kira-kira pegawai yang ada saat ini yang dapat dipindahkan atau dipromosikan. Jika kandidat harus dicari dari luar lembaga maka perlu dipertimbangkan dengan cermat metode rekrutmen yang tepat untuk mendapatkan kandidat tersebut.

12. Memilih Metode Rekrutmen yang Tepat

³⁶ Mochamad Iskarim. "Rekrutmen Pegawai Menuju Kinerja Organisasi yang Berkualitas dalam Perspektif MSDM dan Islam". 314

Comment [H17]: T:2 bahasa asing harus di miringkan

Comment [H18]: T3: pada poin 4 sebaiknya di enter atau di pindahkan di halaman selanjutnya agar tidak menggantung

Ada banyak metode rekrutmen yang dapat dipilih oleh sebuah lembaga dalam melakukan rekrutmen. Metode-metode tersebut antara lain seperti iklan, Employee Referrals (rekomendasi karyawan), Walk-ins & Write-ins (melamar langsung), bekerjasama dengan lembaga pendidikan lain, Depnakertrans (metode penarikan tenaga kerja (rekrutmen) melalui departemen pemerintahan), Lembaga/perusahaan bekerjasama dengan organisasi karyawan dalam hal ini serikat buru dan Nepotisme adalah metode penarikan tenaga kerja oleh lembaga/perusahaan dengan pertimbangan hubungan kekeluargaan, kesamaan suku, agama, daerah, atau yang lainnya.

13. Pemanggilan Kandidat yang Memenuhi Persyaratan

Pada tahap ini lembaga atau organisasi melakukan pemanggilan kepada pelamar yang telah memenuhi persyaratan-persyaratan administratif sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan. Selanjutnya, lembaga mengumpulkan berkas-berkas lamaran mereka, dan meminta mereka mengisi formulir lamaran pekerjaan yang telah disediakan untuk selanjutnya diproses dalam tahap seleksi. Pemanggilan ini bisa dilakukan melalui surat balasan yang ditujukan kepada para kandidat, melalui e-mail, telpon, atau melalui pengumuman baik secara on-line (melalui web internet) maupun secara manual ditempel di papan informasi lembaga.

14. Menyaring/Menyeleksi Kandidat

Langkah selanjutnya adalah menyeleksi kandidat. Prosedur seleksi perlu dilakukan jika: 1) pelaksanaan tugas pada jabatan yang akan diisi memerlukan ciri-ciri fisik dan psikis tertentu yang tidak dimiliki oleh setiap orang; 2) ada lebih banyak kandidat yang tersedia dibandingkan jumlah jabatan yang akan diisi.

15. Membuat Penawaran Kerja

Setelah proses seleksi dianggap cukup dan petugas rekrutmen sudah dapat menentukan kandidat terbaik untuk jabatan tertentu, maka selanjutnya perlu dipersiapkan penawaran kerja. Termasuk di sini adalah mempersiapkan perjanjian kerja, memperkenalkan secara lebih mendalam tentang peraturan dan kondisi kerja di perusahaan, dan memastikan kapan kandidat akan mulai bekerja.

16. Mulai Bekerja

Comment [H19]: T4: pada poin 4 sebaiknya di enter atau di pindahkan di halaman selanjutnya agar tidak menggantung

Proses rekrutmen tidak berhenti begitu saja setelah kandidat menerima penawaran kerja. Pada saat sudah menjadi pegawai maka yang bersangkutan masih perlu dibantu agar ia dapat bekerja secara optimal dan bertahan untuk waktu yang lama. Pegawai yang bersangkutan harus dimonitor dan dinilai kinerjanya secara teratur, serta diberikan pelatihan dan pengembangan. Pada tahap ini petugas rekrutmen perlu mengkaji ulang cara-cara yang dipakai dalam merekrut dan menyeleksi pegawai, hal ini sangat penting demi mencegah masalah-masalah yang mungkin timbul setelah pegawai diterima bekerja.

G. Perangkat Dalam Rekrutmen Pegawai

Dua konsep penting yang harus diperhatikan dalam seleksi adalah reliabilitas dan validitas. Reliabilitas berhubungan dengan konsistensi pengukuran yang digunakan sepanjang waktu, serta pertimbangan ukuran berapa banyak kesalahan yang terlihat dalam pengukuran saat ini. Sedangkan validitas merupakan skor yang akan diberikan pada saat tes atau wawancara sesuai dengan kinerja pekerjaan yang nyata. Hasil tes akan dinyatakan valid bila hasilnya tinggi dan kenyataan di lapangan memang sesuai.³⁷

Adapun beberapa instrumen atau alat yang dapat digunakan dalam proses seleksi sumber daya manusia ini yakni.³⁸

10. Surat Rekomendasi

Surat ini merupakan surat yang diperoleh dari atasan atau manajer tempat calon pelamar bekerja sebelumnya. Surat rekomendasi tidak berkaitan dengan kinerja pekerjaan karena biasanya hanya mengandung pujian atau komentar positif. Namun yang perlu diperhatikan dari isi surat rekomendasi adalah mengenai sifat calon pekerja yang bisa digunakan sebagai bahan pertimbangan evaluasi.

³⁷ Jimmy L. Gaol. *A to Z Human Capital (Manajemen Sumber Daya Manusia)* (Jakarta: Grasindo, 2016)

³⁸ Fransiska Ardela. "Instrumen yang digunakan dalam Proses Seleksi *Sumber Daya Manusia*". (Oktober, 2018)

11. Borang Lamaran

Borang atau format lamaran merupakan format baku formulir lamaran yang mempermudah penyeleksi memperoleh informasi atau data lengkap dari calon pekerjanya.

Perusahaan umumnya menggunakan borang yang memenuhi spesifikasi pekerjaan minimal. Borang tersebut secara khusus meminta informasi yang pernah dialami pelamar dan status pekerjaannya sekarang.

12. Tes Kemampuan

Tes kemampuan merupakan instrumen yang menilai kesesuaian antara para pelamar dengan syarat-syarat pekerjaan. Tujuan dari tes ini adalah untuk memperoleh pekerja yang sesuai dengan harapan perusahaan.

Tes ini umumnya dilakukan untuk mengukur tingkat kecerdasan (intelligence test) dan kepribadian (personality test), minat (interest test), bakat (aptitude test), prestasi (achievement test), dan sebagainya.

13. Tes Psikologi

Sudah sejak lama tes psikologi dimanfaatkan oleh para pengusaha retail, pengusaha perbankan, serta pengusaha jasa lainnya. Tes ini dulunya dilakukan untuk para pelamar yang tidak berguna dan dianggap sering mencuri. Tes ini sendiri berupa sebuah tes yang dilakukan di atas kertas untuk menguji psikologi para calon pelamar.

Namun, seiring perkembangannya tes psikologi dirancang untuk menganalisis apakah para pelamar memiliki etika yang baik dalam bekerja, dapat dimotivasi atau justru mudah dikalahkan oleh tantangan pekerjaan, dan sebagainya.

Tes psikologi juga mengukur kepribadian atau temperamen, kemampuan logika serta pertimbangan, pendapat, kreativitas, dan komponen-komponen kepribadian lainnya.

Comment [H20]: T4: Jarak antara paragraf dalam halaman ini terlalu lebar. Apakah ada sumber, untuk catatan kaki?

14. Wawancara

Wawancara merupakan suatu pertemuan antara individu yang satu dengan lainnya, biasanya dengan tujuan yang khusus dan diselenggarakan dengan kesadaran akan tujuan tersebut.

Berdasarkan pengertian tersebut, wawancara baru dapat terselenggara apabila memenuhi kedua syarat berikut ini:

- c. Mengharuskan adanya pertemuan pribadi (harus saling melihat, saling mendengar, dan saling memahami bahasa yang digunakan).
- d. Mengandung suatu sifat formal (dengan pengertian bahwa pertemuan tersebut diadakan dengan suatu tujuan tertentu).

Sesuai dengan tujuan yang ingin dicapainya, tingkat kesukaran wawancara bisa berbeda-beda. Wawancara juga merupakan instrumen yang paling banyak menuai kritik meskipun menjadi alat tes yang paling umum digunakan. Hal ini terjadi akibat reliabilitas dan validitasnya yang rendah, akibat adanya bias yang umum terjadi dalam proses wawancara.

15. Assessment center

Assessment center merupakan salah satu cara penilaian calon karyawan dengan menggunakan tempat tertentu untuk menguji mereka dalam sebuah simulasi atau tugas-tugas tertentu.

Comment [H21]: T5: Bahasa asing harus cetak miring

Penilaian dalam simulasi ini merupakan aspek kinerja, sehingga hasilnya berupa kesimpulan akan kemampuan dan keterampilan calon pekerja pada area tertentu, misalnya pengorganisasian, perencanaan, pembuatan keputusan, dan kepemimpinan.

Teknik yang dinamakan the on exercise ini mungkin latihan yang paling banyak berkaitan dengan assessment center. Teknik ini meliputi berbagai masalah, pesan, laporan, serta pembahasan isu-isu menurut sudut pandang mereka masing-masing. Assessment center merupakan instrumen yang banyak digunakan untuk menyeleksi para pekerja garis depan maupun para manajer.

Comment [H22]: T6: Jarak antara paragraf dalam halaman ini terlalu lebar.

16. Drug Test

Tes ini khusus meminta para pelamar untuk menetes air seni sebagai pokok dari prosedur seleksi rutin. Pelamar yang memiliki hasil positif akan dihapus dari pertimbangan pemilihan selanjutnya.

Comment [H23]: T7: Bahasa asing harus cetak miring

Tujuan dari tes ini tak lain adalah untuk menghindari pengangkatan karyawan yang mungkin terlibat pemanfaatan obat-obatan terlarang dan berpotensi menimbulkan masalah.

17. Honesty Test

Instrumen ini populer pada bidang hukum dan militer karena dapat membantu proses dalam melakukan interogasi.

Namun seiring perkembangan zaman, instrumen ini juga digunakan dalam dunia bisnis dalam melakukan seleksi calon karyawan. Tetapi ada beberapa hal yang harus dipertimbangkan, salah satunya yaitu wilayah privasi peserta.

18. Handwriting analysis

Kepribadian dan sifat calon karyawan akan dinilai melalui tulisan tangan mereka dan bagaimana cara menulisnya. Karena setiap tulisan tangan akan memberikan arti tersendiri, seperti contohnya tulisan tangan yang besar atau kecil, tulisan yang ditekan atau tidak, tulisan yang berantakan atau rapi, dan sebagainya.

H. Kendala dan Solusi Rekrutmen Pegawai

Perusahaan dalam melakukan proses rekrutmen tidak selamanya berjalan dengan lancar, dalam pelaksanaan ternyata perusahaan mengalami kendala

kendala seperti Penumpukan Surat Lamaran, Seleksi Interview, Titipan, Psikotes dan Tes Kesehatan.³⁹

Adapun beberapa solusi yang diharapkan dapat memecahkan masalah yang muncul dalam proses rekrutmen calon karyawan adalah sebagai berikut:

5. Untuk mengatasi penumpukan surat lamaran yang datang secara bersamaan sebaiknya surat lamaran yang masuk langsung diseleksi dan hendaknya staf Human Resources Department yang lain ikut membantu menyeleksi surat lamaran yang memenuhi kualifikasi yang dibutuhkan oleh perusahaan sehingga tidak terjadi penumpukan surat lamaran.
6. Agar jawaban yang di dapat tidak melantur, hendaknya Human Resources Department membatasi pertanyaan yang benar-benar dibutuhkan untuk mendapatkan informasi yang akurat yang memang dibutuhkan oleh pihak perusahaan.
7. Untuk mengatasi adanya penitipan karyawan (Nepotisme), maka perusahaan harus mencari informasi dan mengidentifikasinya terlebih dahulu, apakah karyawan ini benar benar memiliki hubungan keluarga dengan orang yang telah memberikan informasi kepada perusahaan.
8. Pihak Human Resources Department harus menjalin kerjasama dengan pihak luar yang berpengalaman dalam pelaksanaan Psikotest dan Tes kesehatan dalam proses perekrutan calon karyawan baru.

Comment [H24]: K5: Paragraph tidak boleh pointer sebaiknya di narasikan

³⁹ Hartoko. *“Rekrutmen Calon Karyawan Tetap (Studi Kasus Politeknik LP3I Jakarta Kampus Pasar Minggu), 126*

BAB III

PENUTUP

C. KESIMPULAN

Rekrutmen adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian aktivitas rekrutmen dimulai pada saat calon mulai dicari, dan berakhir pada saat lamaran mereka diserahkan.

Aktivitas rekrutmen mempunyai tujuan : memikat pelamar yang melamar kesempatan kerja, mempengaruhi pelamar menerima tawaran pekerjaan yang mereka terima, dan sebagai sarana pertukaran informasi.

Kendala-kendala yang umum pada rekrutmen meliputi : karakteristik organisasional kebijakan organisasional, tujuan organisasional, rencana-rencana sumberdaya manusia, program perjanjian kerja, kebiasaan-kebiasaan perekrut, kondisi eksternal dan persyaratan pekerjaan.

Proses rekrutmen terdiri dari ; pembuatan rencana, untuk merekrut, menyusun strategi untuk merekrut, mencari pelamar kerja, menyisihkan pelamar yang tidak cocok, dan memelihara kumpulan pelamar.

D. SARAN

Makalah ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu kami selaku penyusun mohon diberi saran dan kritik yang membangun guna terciptanya makalah yang lebih baik di waktu yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Devira Pusparani. *“Analisis Proses Pelaksanaan Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Kerja Karyawan”*. (Mei, 2018)
- Fransiska Ardela. *“Instrumen yang digunakan dalam Proses Seleksi Sumber Daya Manusia”*. (Oktober, 2018)
- Hartoko. *“Rekrutmen Calon Karyawan Tetap (Studi Kasus Politeknik LP3I Jakarta Kampus Pasar Minggu)”*. (November, 2016)
- Jimmy L. Gaol. *A to Z Human Capital (Manajemen Sumber Daya Manusia)* (Jakarta: Grasindo, 2016)
- Mochamad Iskarim. *“Rekrutmen Pegawai Menuju Kinerja Organisasi yang Berkualitas dalam Perspektif MSDM dan Islam”*. (November, 2017)
- Priyono, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Taman Sidoarjo: Zifatama Publishing, 2016)
- Rusdiana, *Rencana Pembelajaran Semester* (Bandung: UIN SGD BDG, 2019)

Comment [H25]: K6: warna font tidak boleh merah

DAFTAR HASIL KAJIAN

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	(K1) Bagian B materi proses rekrutmen pegawai harus ada sub poin lagi minimal 3 pembahasan halaman ii di laptop	✓	
2	(K2) Bagian D materi proses rekrutmen pegawai harus ada sub poin lagi minimal 3 pembahasan halaman ii di laptop	✓	
3	(K3) Katar belakang masalah minimal 3 paragraf lihat buku panduan halaman 1 di laptop	✓	
4	(K4) sebelum poin harus ada pengantar halaman 3 di laptop	✓	
5	(T1) kutipan terlalu panjang, seharusnya dipersingkat halaman 4 di laptop		✓
6	(T2) font footnote tidak berwarna merah, seharusnya hitam halaman 5 di laptop		✓
7	(T3) bahasa asing di miringkan halaman 6 di laptop		✓
8	(T4) pada poin 4 sebaiknya di enter atau dipindah halaman agar tidak menggantung halaman 6 di laptop		✓
9	(T5) Jarak antara paragraph dalam halaman terlalu lebar. Apakah ada sumber untuk catatan kaki? Halaman 9 di laptop		✓
11	(K5) Paragraf sebaiknya dinarasikan jangan pointer halamam 12 di laptop	✓	

12	(T6) warna font daftar pustaka tidak boleh merah halaman 14 di laptop		✓
----	--	--	---

MAKALAH

PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI

Kelompok 4

(Disusun guna memenuhi salah satu tugas mata kuliah

Manajemen Sumber Daya Manusia)

Dosen Pengampu: Dr. H. A. Rusdiana, MM



Direvisi Oleh:

Kelompok 3

Nama Kelompok

NIM

AjamJamhur

2190060066

Faizal Rizqi Sawalludin

2190060046

PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

2020/1441 H

KATA PENGANTAR

Segala puji hanya milik Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah kepada umat ini. Shalawat beserta salam semoga tercurah kepada Nabi kita Muhammad SAW sebagai uswah dan teladan bagi umat manusia.

Alhamdulillah penyusun dapat menyelesaikan makalah yang diberikan oleh dosen pada mata kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia dengan tema "Orientasi & Penempatan, Pegawai" Walaupun kami sadari masih banyak kekurangan yang belum bisa kami tutupi dalam pembuatannya. Penyusun berharap dapat bermanfaat khususnya bagi kami penyusun dan umumnya bagi para akademisi, para pimpinan lembaga, dan juga masyarakat umum untuk menambah wawasan tentang pentingnya sistem informasi di dunia pendidikan pada saat sekarang ini.

Penyusun juga menyadari sepenuhnya bahwa di dalam makalah ini terdapat kekurangan dan jauh dari kata sempurna. Oleh sebab itu, penyusun berharap adanya kritik, saran dan usulan demi perbaikan makalah yang telah kami buat di masa yang akan datang, mengingat tidak ada sesuatu yang sempurna tanpa saranyang membangun

Comment [a26]: Spasi yang digunakan 1,5 . penomoran dibawah menggunakan i,ii, dan seterusnya

Bandung, 10 Maret 2020

Penyusun

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	q
DAFTAR ISI	r
BAB I	4
PENDAHULUAN	4
A. LATAR BELAKANG	4
B. RUMUSAN MASALAH	5
C. TUJUAN	5
BAB II	6
PEMBAHASAN	6
A. Konsep Dasar Orientasi Pegawai	6
1. Definisi Orientasi Pegawai	6
2. Materi Orientasi Pegawai	8
B. Konsep Dasar Penempatan Pegawai	12
1. Definisi Orientasi Pegawai	12
2. Penempatan Pegawai	13
C. Prinsip-prinsip dasar penempatan SDM	Error! Bookmark not defined.
BAB III	1
PENUTUP	1
A. Kesimpulan	1
B. Saran	1
DAFTAR PUSTAKA	2

Comment [a27]: Pembahasan Bagian C harus ada sub point minimal 2 atau 3

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Mengingat pentingnya sumberdaya manusia, maka cukup beralasan jika reformasi di segala bidang kegiatan, baik secara kelembagaan maupun personal mendapat perhatian yang lebih besar, karena kedudukan manusia dalam organisasi bukan hanya sekedar sebagai faktor produksi yang statis sifatnya (hanya digerakkan) tetapi mempunyai posisi penting yaitu selain menentukan kebijakan organisasi dan juga dapat menggerakkan semua potensi yang dimiliki organisasi.

Dengan demikian sudah selayaknya sumberdaya manusia dipersiapkan secara proposional dan profesional sehingga mampu menghadapi tantangan era globalisasi yang terus berkembang. Sebenarnya untuk menuju ke arah tersebut pemerintah telah melakukan tindakan antisipatif, bahkan berbagai kebijakan telah dikeluarkan, baik melalui Undang-undang Peraturan Pemerintah, Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara maupun Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara.

Misalnya Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, Peraturan Pemerintah Nomor 101 tentang Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil, dan Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 43 Tahun 2001 tentang peningkatan kompetensi pegawai negeri sipil, meski demikian konotasi kinerja pegawai diberbagai lembaga publik secara akumulatif belum sepenuhnya mampu menunjukkan hasil yang optimal.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang maka dapat dirumuskan beberapa rumusan masalah sebagai berikut:⁴⁰

1. Apa konsep dasar orientasi pegawai/SDM
2. Apa saja Materi dari orientasi Pegawai/SDM
3. Apa konsep dasar Penempatan Pegawai/SDM
4. Sebutkan Prinsip-prinsip pada penempatan SDM

C. Tujuan

Berdasarkan dari rumusan masalah yang dirumuskan dari latar belakang maka tujuan dari pembuatan makalah ini adalah:⁴¹

1. Untuk menjelaskan konsep dasar orientasi pegawai/SDM
2. Untuk menjelaskan materi materi dalam orientasi pegawai/SDM
3. Untuk menjelaskan konsep dasar penempatan Pegawai/SDM
4. Untuk menjelaskan prinsip-prinsip pada penempatan SDM

Comment [a28]: Bagian ini disejajarkan dengan atas selurus bagian B dan C

⁴⁰ Rusdiana, *RMP (Rencana Mutu Pembelajaran)*, (Bandung, UIN SGD bandung),20

⁴¹ Rusdiana, *RMP...*,20

BAB II PEMBAHASAN

A. Konsep Dasar Orientasi Pegawai

1. Definisi Orientasi

Proses orientasi dalam penerimaan pegawai baru sangatlah penting untuk dilakukan. Hal tersebut tentunya dapat berdampak pada kualitas dan mutu sebuah perusahaan dalam melakukan rekrutmen pegawai. Selain itu proses orientasi dapat dilakukan dalam mengenalkan ruang lingkup pekerjaan yang akan dilakukan calon pegawai. Namun, perlu kiranya kita mengetahui definisi orientasi menurut para ahli. Adapun orientasi dapat didefinisikan:⁴²

- a. "Familiarization with and adaption to a situation or an environment" (Pengakraban dan penyesuaian dengan situasi atau lingkungan) (Cascio, 1995)
- b. "The activities involved introducing new employees to the organization and the work units" (Aktivitas yang melibatkan pengenalan karyawan baru kepada organisasi dan unit kerja mereka) (Decenzo & Robbins, 1994:230-231).

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa orientasi adalah pengenalan dan adaptasi seseorang terhadap suatu situasi atau lingkungan. Pada praktik sehari-hari, orientasi sering hanya berupa indoktrinasi terhadap filosofi, kebijakan dan peraturan oroganisasi yang bersangkutan. Istilah lain yang sering digunakan untuk program pengenalan adalah indoktrinasi dan induksi. Program orientasi efektif dapat mengurangi kecemasan yang dirasakan karyawan saat memasuki organisasi untuk pertama kali. Orientasi adalah sikap, standar nilai dan pola perilaku di dalam perusahaan atau organisasi bagi karyawan.⁴³

Comment [a29]: Dehfenisinya tidak dipointer sebaiknya dinarasikan

Comment [a30]: Disejajarkan penulisannya dengan angka 1 diatas

⁴² Lihat Maabuat E, *Pengaruh kepemimpinan, orientasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai*, jurnal berkala ilmiah efisiensi, 2016, hal 216

⁴³ Prof.Dr.Hj. Sedarmayanti, M.Pd.,APU. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama. Hal 114-115.

Pengenalan atau orientasi perlu diprogramkan karena adanya sejumlah aspek khas yang muncul pada saat seseorang memasuki lingkungan kerja baru. Aspek-aspek ini antara lain:⁴⁴

- c. Masalah yang dihadapi pegawai baru; biasanya berupa kecemasan (Apakah saya akan diterima oleh lingkungan? Apakah saya akan disukai oleh atasan atau rekan kerja saya? Amankah saya dalam lingkungan kerja baru ini?).
- d. Harapan yang tidak realistis; pegawai baru seringkali mempunyai harapan-harapan yang tidak realistis karena tidak memiliki gambaran atau informasi yang jelas dan lengkap tentang lingkungan kerja yang sesungguhnya.
- e. Lingkungan kerja pertama (gegar budaya); seseorang yang untuk pertama kali mengenal dunia kerja, dapat mengalami gegar budaya karena perbedaan-perbedaan nilai atau etos kerja, kebiasaan dan lain-lain antara dunia kerja dan lingkungan sebelumnya.
- f. Diperlukannya proses sosialisasi, karena adanya perbedaan antara kepribadian individu pekerja dan budaya atau nilai organisasi, diperlukan penyesuaian-penyesuaian melalui proses sosialisasi.

Sosialisasi dapat digambarkan sebagai sebuah proses yang terdiri atas tiga tahap: pra-kedatangan (prearrival), perjumpaan (encounter), dan metamorphosis (metamorphosis). Tahap pertama adalah hal-hal yang dipelajari karyawan baru sebelum ia bergabung dengan organisasi (yang memiliki nilai, sikap dan harapan tertentu kepada anggotanya). Dalam tahap kedua, karyawan baru mendapatkan pemahaman yang lebih jelas tentang organisasi dan dihadapkan pada situasi bahwa harapan dan realita bisa jadi berbeda.

Tahap ketiga meliputi perubahan yang lebih bertahan lama. Dalam tahap metamorphosis, karyawan baru harus belajar mengatasi inkonsistensi yang mereka temukan dalam perjumpaan. Disini, para karyawan baru telah

⁴⁴ Marwansyah. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta. Hal 141-142.

Comment [a31]: Tampilkan referensi/ footnote

benar-benar terlatih dalam pekerjaan mereka. Ketiga tahap ini pada akhirnya memberikan dampak terhadap produktivitas kerja karyawan baru, komitmen mereka terhadap tujuan-tujuan organisasi dan keputusan mereka untuk tetap bergabung bersama organisasi.

Lazimnya, program orientasi merupakan tanggung jawab bersama staf pelatihan dan atasan langsung. Harus ada pemahaman yang jelas tentang aspek-aspek yang menjadi kewajiban setiap pihak, sehingga tidak ada informasi yang tak tersampaikan. Biasanya, para staf pelatihan memberikan informasi umum yang relevan mengenai organisasi, bagi semua pegawai baru. Sementara itu, atasan langsung berkonsentrasi pada aspek-aspek khusus yang terkait dengan pekerjaan dan tempat kerja.

Menurut R. E. Smith, terlepas dari aspek apa yang ditangani oleh staf pelatihan dan atasan langsung, setiap program orientasi harus mewujudkan paling tidak sepuluh tujuan berikut ini :⁴⁵

- a. Pengenalan organisasi/ perusahaan.
- b. Penyampaian kebijakan dan praktik-praktik yang penting.
- c. Penyampaian informasi tentang benefit dan services.
- d. Pendaftaran program benefit (benefit plan enrollment)
- e. Pengisian dokumen-dokumen kepegawaian.
- f. Penyampaian informasi tentang harapan-harapan manajemen.
- g. Penetapan harapan-harapan atau tujuan karyawan.
- h. Pengenalan rekan-rekan kerja.
- i. Pengenalan fasilitas kerja.
- j. Pengenalan tugas-tugas/ pekerjaan.

2. Materi Orientasi Pegawai

Berkaitan dengan orientasi pegawai bisa kita jelaskan dalam hal-hal berikut dibawah ini:

a. Program dan Langkah Orientasi

Program orientasi bisa dilakukan dalam bentuk pengenalan ringkas dan informal sampai kepada kursus-kursus panjang dan formal. Perusahaan dapat

⁴⁵ *Ibid.* hal 142.

juga menyiapkan buku pegangan bagi pegawai atau media sejenis, baik dalam bentuk cetak atau yang berbasis internet. Buku pegangan ini dapat memuat informasi tentang jam kerja, penilaian kinerja, system penggajian, cuti dan lain-lain. Dalam kondisi tertentu, informasi dalam buku pegangan bisa bersifat mengikat secara hukum. Oleh sebab itu, organisasi perlu secara jelas menyatakan dalam buku tentang syarat dan ketentuan yang mengikat atau yang tidak mengikat.

Dalam program orientasi, topik-topik yang umumnya disampaikan kepada pegawai baru adalah:⁴⁶

- 1) Isu-isu organisasi.
- 2) Hak-hak dan fasilitas untuk karyawan.
- 3) Perkenalan.
- 4) Tugas-tugas yang akan dijalankan.

Comment [a32]: Posisi paragrafnya sama lurus dengan atas bagian a

HAL YANG BERHUBUNGAN DENGAN ORGANISASI	
<ul style="list-style-type: none"> • Sejarah majikan • Organisasi majikan • Nama dan jabatan eksekutif utama • Jabatan dan departemen karyawan • Perlengkapan fasilitas fisik • Masa percobaan 	<ul style="list-style-type: none"> • Macam dan layanan produk tersedia • Tinjauan luas proses produksi • Kebijakan dan peraturan perusahaan • Peraturan kedisiplinan • Buku panduan karyawan • Prosedur dan pelaksanaan keselamatan
TUNJANGAN KARYAWAN	
<ul style="list-style-type: none"> • Hari bayaran dan skala pembayaran • Cuti dan hari libur • Istirahat • Tunjangan pendidikan dan 	<ul style="list-style-type: none"> • penyuluhan • tunjangan asuransi • program pension • layanan yang disediakan majikan bagi karyawan

⁴⁶ Marwansyah. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta. Hal 143

pelatihan	<ul style="list-style-type: none"> • program rehabilitasi
PENGENALAN	
<ul style="list-style-type: none"> • Kepada pengawas • Kepada pelatih 	<ul style="list-style-type: none"> • Kepada mitra kerja • Kepada penyuluh karyawan
TUGAS PEKERJAAN	
<ul style="list-style-type: none"> • Lokasi pekerjaan • Tugas pekerjaan • Syarat keamanan pekerjaan 	<ul style="list-style-type: none"> • Tinjauan luas pekerjaan • Sasaran pekerjaan • Hubungan dengan pekerjaan lain

Tabel 1.1

Topik yang sering tercakup dalam program orientasi karyawan

b. Manfaat Program Orientasi

Manfaat pengaruh program orientasi terhadap perilaku karyawan, antara lain mengurangi perasaan diasingkan, kecemasan dan kebimbangan karyawan. Mereka dapat merasa menjadi bagian organisasi lebih cepat, merasa lebih yakin dan lebih senang. Dengan kecemasan yang berkurang mereka dapat lebih baik mempelajari kewajiban. Karyawan yang menerima orientasi cukup, mempunyai harapan jabatan lebih realistis. Akibatnya karyawan baru memerlukan lebih sedikit perhatian teman sekerja dan pengawas, bekerja lebih baik, dan kemungkinan besar tidak ada yang mengundurkan diri.

Manfaat ini diperoleh karena program orientasi membantu seseorang memahami aspek sosial, teknis dan kebudayaan tempat kerja. Disamping itu, sosialisasi merupakan langkah penting untuk diterima pihak lain dalam organisasi. Oleh karena karyawan baru diterima, maka mereka menjadi bagian dari struktur sosial organisasi. Program orientasi membantu mempercepat proses sosialisasi dan penerimaan menjadi kerja sama dalam kelompok.⁴⁷⁾

c. Tanggung Jawab Terhadap Orientasi

Tanggung jawab terhadap orientasi dibagi antara bagian kepegawaian dan pengawas langsung. Bagian kepegawaian biasanya memperkenalkan karyawan mengenai masalah dan manfaat organisasi yang luas. Pengawas

⁴⁷ Prof.Dr.Hj. Sedarmayanti, M.Pd.,APU. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama. Hal 117

Comment [a33]: Lebih dai 4 baris dijadikan spasi 1

menangani pengenalan dan pelatihan di tempat kerja dan membantu karyawan menyesuaikan dengan kelompok kerja. Bagian kepegawaian dan pengawas perlu mengetahui beberapa kesulitan umum yang dapat mengurangi suksesnya program orientasi. Keduanya bertanggung jawab untuk melihat bahwa karyawan:⁴⁸

- 1) Tidak terlalu banyak informasi untuk dimengerti dalam waktu singkat.
- 2) Tidak hanya diberi tugas kasar yang mengecilkan hati, minat jabatan dan loyalitas organisasi.
- 3) Tidak dibebani terlalu banyak formulir untuk diisi dan buku pedoman untuk dibaca.
- 4) Tidak dipaksa dalam jabatan dengan orientasi kurang lengkap.
- 5) Tidak dipaksa mengisi celah antara orientasi yang luas oleh bagian kepegawaian dan orientasi yang sempit pada tingkat bagian.

d. Tindak Lanjut Orientasi

Tindak lanjut dibutuhkan karena sering karyawan baru enggan mengakui bahwa mereka melupakan apa yang telah diberitahukan pada waktu orientasi. Departemen sumber daya manusia menggunakan pertemuan tidak terjadwal atau meminta daftar cek sederhana berisi kritik karyawan terhadap kelemahan orientasi yang telah dilakukan. Kelemahan diasumsikan sebagai topik dimana karyawan membutuhkan informasi lebih tentang hal termaksud. Daftar cek dijadikan umpan balik yang digunakan untuk membantu departemen sumber daya manusia dalam mengidentifikasi bagian program yang dinilai penting. Walaupun daftar cek dapat menjadi efektif, namun pertemuan antara karyawan dan pengawas adalah bagian paling penting dari tindak lanjut orientasi. Kesalahan terbesar yang kerap kali dilakukan setelah orientasi adalah mengacuhkan karyawan baru. Banyak karyawan baru tidak nyaman untuk menemui pengawasnya atau menemui staf departemen sumber daya manusia, karena itu dibutuhkan tindak lanjut formal dan sistematis. Banyak hal perlu lebih dijelaskan dan dikomunikasikan selama masa orientasi. Dalam melengkapi tindak lanjut orientasi, hal penting harus dikaji ulang antar

⁴⁸ *Ibid.* Hal 118

sesame karyawan atau sekelompok kecil karyawan untuk memastikan bahwa hal penting tersebut tidak terlewatkan.⁴⁹

e. Evaluasi Program Orientasi

Program orientasi sebaiknya dikaji ulang setiap tahun, untuk melihat apakah program berhasil dijalankan dan dapat membuat kemajuan di masa yang akan datang. Untuk meningkatkan hasil orientasi, umpan balik yang komprehensif dibutuhkan dari setiap individu yang terlibat dan ikut serta dalam program orientasi. Umpan balik dapat dihasilkan dengan beberapa cara, antara lain diskusi dengan karyawan baru setelah melewati masa satu tahun, wawancara dengan karyawan dan pengawas yang dipilih secara acak dan dengan menyebarkan questioner.⁵⁰

Comment [a34]: kutipan terlalu panjang seharusnya dipersingkat dan spasi 1 karena lebih dari 4 baris

B. Konsep Dasar Penempatan Pegawai

1. Definsi Penempatan

Menurut Marihot T. E. Hariandja (2005 : 156) menyatakan bahwa :“Penempatan merupakan proses penugasan/ pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas / jabatan baru atau jabatan yang berbeda”.Menurut Mathis & Jackson (2006:262) menyatakan bahwa : “Penempatan adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang karyawan cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan”.

Menurut B. Siswanto Sastrohadiry yang dikutip oleh Suwatno “Penempatan pegawai adalah untuk menempatkan pegawai sebagai unsur pelaksana pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan, kecakapan dan keahliannya”.⁵¹ Berdasarkan definisi yang yang dikemukakan oleh para ahli tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa penempatan adalah kebijaksanaan sumber daya manusia untuk menentukan posisisi/ jabatan seseorang.

Comment [a35]: lebih 4 baris spasi 1

⁴⁹ *Ibid.* Hal 118

⁵⁰ *Ibid.* Hal 118-119

⁵¹ B. Suwatno, 2003. *Azas-Azas Sumber Daya Manusia*. Bandung: UPI Press. Hal. 138

Menurut Marihot (2002: 156), penempatan pegawai dapat berupa penugasan pertama untuk pegawai yang baru direkrut, tetapi dapat juga melalui promosi, pengalihan (transfer) dan penurunan jabatan (demosi) atau bahkan pemutusan hubungan kerja. Sondang P. Siagian (2003: 108) teori manajemen sumber daya manusia yang mutakhir menekankan bahwa penempatan tidak hanya berlaku bagi para pegawai baru akan tetapi berlaku pula bagi para pegawai lama yang mengalami alih tugas dan mutasi. Berarti konsep penempatan mencakup promosi, transfer dan bahkan demosi maupun pemutusan hubungan kerja.

2. Penempatan Pegawai

Negara merupakan organisasi pemerintah yang dalam proses pencapaian tujuan selalu diwarnai oleh berbagai kegiatan mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi tidak terlepas dari fungsi administrasi negara/publik. Dalam perkembangannya administrasi publik merupakan disiplin ilmu baru yaitu pada akhir tahun 1960 dan awal tahun 1970-an (Thoha, 1999 : 1). Walaupun pemunculannya tergolong baru tetapi banyak mengalami perubahan dan kritik, disamping itu administrasi publik mempunyai bentuk dan misi yang harus dijunjung tinggi dan konsep-konsep yang diajukan selalu memberikan koreksi yang sesuai dengan kemajuan dan perkembangan ilmu pengetahuan. Dalam lingkup ilmu-ilmu sosial, administrasi publik sebagai disiplin ilmu mampu menjawab persoalan-persoalan masyarakat (public affairs) dan manajemen dari usaha-usaha masyarakat (public Business) (Caiden, dalam Thoha, 2004 : 81).

Dengan demikian akan semakin jelas bahwa istilah birokrasi identic dengan administrasi publik karena konsep Weber dalam kajiannya terhadap administrasi publik cenderung menggunakan pendekatan teori birokrasi. (Thoha, 1997 : 127). Menurut Weber (dalam Mustofadidjaja, (2001 : 26) birokrasi merupakan tipe organisasi yang dipergunakan pemerintah modern untuk melaksanakan tugas-tugasnya yang bersifat spesialisasi dan dilaksanakan dalam sistem administrasi, khususnya oleh aparat pemerintah. Pendekatan manajemen sumberdaya manusia pada sector publik digunakan

Comment [a36]: menggunakan footnote dan bukan body note

sebagai strategi untuk memadukan berbagai aspek sumber daya organisasi untuk menghasilkan keluaran yang optimal dan cara ini dapat ditransformasi pada penempatan kerja pegawai secara tepat guna. Manajemen sumberdaya manusia merupakan suatu fungsi yang menerapkan azas pemanfaatan, pendayagunaan, keterpaduan, partisipasi, keadilan, dan komunikasi dua arah, berorientasi pada tujuan yang ditetapkan (Kristiadi, 1994 : 83).

Comment [a37]: menggunakan foot note, dan tidak menggunakan body note

Menurut Soedjadi, (2001 : 176) penempatan kerja adalah suatu proses kegiatan yang dilakukan untuk menentukan seseorang pada posisi yang sesuai dengan formasi yang dibutuhkan. Ini berarti penempatan kerja pegawai dilakukan dalam rangka mengisi formasi yang disesuaikan dengan kemampuan, keterampilan dan keahlian pegawai yang bersangkutan. Dari pendapat tersebut kemudian dipertegas oleh Siagian, (2003 : 103) bahwa penempatan kerja merupakan tindakan dalam rangka memperoleh untuk meningkatkan kinerja pegawai, karena dengan penempatan kerja yang tepat akan lebih efektif dalam melaksanakan tugasnya. Pendapat senada juga disampaikan Wursanto, (2001 : 73) bahwa apabila seseorang ditempatkan selaras antara keterampilannya dan keahlian dengan bidang kerjanya maka pegawai tersebut akan lebih bergairah melaksanakan tugasnya yang berujung pada meningkatnya kinerja pegawai yang bersangkutan.

Comment [a38]: difootnotekan

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa penempatan kerja pegawai merupakan determinan penting untuk menunjang peningkatan kinerja, selama pegawai yang bersangkutan ditempatkan pada posisi yang tepat sehingga pegawai lebih bergairah untuk melaksanakan tugasnya. Oleh sebab itu dalam penempatannya harus disesuaikan/diselaraskan antara latar belakang dan tingkat pendidikan, kompetensi, keterampilan dan keahlian, dan pengalaman dengan formasi yang tersedia. Sebagaimana yang dikemukakan Simamora, 2004 : 172), bahwa apabila seseorang ditempatkan pada suatu organisasi dimana yang bersangkutan melakukan yang sesuai dengan keahlian dan keterampilannya, pegawai tersebut akan bergairah kerja, berperilaku positif dan berusaha

memberikan sumbangan yang paling maksimal ke arah pencapaian tujuan organisasi.

Melalui pembahasan penempatan kerja pegawai dimaksud akan lebih efektif apabila diperlukan peran personalia, karena bidang ini khusus menangani semua pegawai, baik dari segi pembinaan maupun pengembangan. Sebenarnya kajian analisis pekerjaan sangat diperlukan untuk memastikan informasi yang tepat mengenai karakteristik seseorang yang akan ditempatkan. Karena cara tersebut bukan saja mendapat keterangan mengenai karakteristik pegawai, tetapi memperoleh keterangan mengenai jenis pekerjaan yang cocok untuk diberikan. (Manullang, 2001 : 39).

C. Prinsip – prinsip Penempatan Pegawai

Menurut Musenif yang dikutip oleh Suwatno :⁵²

Comment [a39]: butuh keterangan yang lengkap

1. Kemanusiaan

Prinsip yang menganggap manusia sebagai unsur pekerja yang mempunyai persamaan harga diri, kemauan, keinginan, cita-cita, dan kemampuan harus di hargai posisinya sebagai manusia yang layak tidak di anggap mesin.

2. Kesatuan arah

Prinsip ini di terapkan dalam lembaga pendidikan islam terhadap setiap Sumber Daya Manusia yang bekerja agar dapat melaksanakan tugas-tugas, di butuhkan kesatuan arah, kesatuan pelaksanaan tugas sejalan dengan program dan rencana yang di gariskan.

3. Demokrasi

Prinsip ini menunjukkan adanya saling menghormati, saling menghargai, dan saling mengisi dalam melaksanakan pekerjaan.

4. Kesatuan tujuan

Prinsip ini erat hubungannya dengan kesatuan arah artinya arah yang dilaksanakan Sumber Daya Manusia harus di fokuskan pada tujuan yang di capai.

⁵² B. Suwatno, 2003. *Azas-Azas Sumber Daya Manusia*. Bandung: UPI Press. Hal. 13

5. **The right man on the right place**

Prinsip ini penting di laksanakan dalam arti bahwa penempatan setiap orang dalam setiap organisasi yang berarti bahwa penempatan setiap orang dalam organisasi yang berarti bahwa penempatan setiap orang dalam organisasi perlu didasarkan pada kemampuan, keahlian, pengalaman, serta pendidikan yang di miliki oleh orang yang bersangkutan.

Comment [a40]: sebaiknya dienter ke bawah dan tidak menggantung

6. **Kesatuan komando**

Sumber Daya Manusia yang bekerja selalu di pengaruhi adanya komando yang di berikan sehingga setiap Sumber Daya Manusia hanya mempunyai satu orang atasan.

7. **Efisiensi dan produktifitas kerja**

Prinsip ini merupakan kunci ke arah tujuan lembaga pendidikan islam karena efisiensi dan produktifitas kerja harus dicapai dalam rangka mencapai tujuan lembaga pendidikan islam. Menyesuaikan prinsip tersebut tidak mudah bagi seorang Sumber Daya Manusia yang baru yang belum dikenal, karena alasan itulah maka penempatan pertama biasanya berstatus “percobaan”.

8. **Equal pay for equal work**

Pemberian balas jasa terhadap Sumber Daya Manusia baru didasarkan atas hasil prestasi kerja yang di dapat oleh pegawai yang bersangkutan.

Penempatan Sumber Daya Manusia baru ini harus dilakukan orientasi dan induksi. Orientasi artinya memberitahukan kepada Sumber Daya Manusia baru tentang hak dan kewajibannya, tugas dan tanggung jawabnya, peraturan-peraturan lembaga pendidikan islam, sejarah dan struktur organisasi lembaga pendidikan islam serta memperkenalkannya kepada pada Sumber Daya Manusia lama. Orientasi kurang tepat apabila dinyatakan sebuah langkah, oleh karena itu merupakan sebuah aktivitas yang berlangsung terus. Orientasi dimulai sebelum induksi dan setelah itu diikuti oleh apa yang dinamakan “follow-up” (Tindak lanjut).

TUGAS 2

BAB III PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Pengertian penempatan SDM yaitu suatu usaha untuk menyalurkan kemampuan sumber daya manusia sebaik-baiknya dengan jalan menempatkan sumber daya manusia pada posisi atau jabatan yang paling sesuai untuk memperoleh prestasi kerja yang optimal. Atau dengan kata lain bisa didefinisikan sebagai kebijaksanaan sumber daya manusia untuk menentukan posisi atau jabatan seseorang di sebuah lembaga pendidikan.
2. orientasi adalah pengenalan dan adaptasi seseorang terhadap suatu situasi atau lingkungan. Pada praktik sehari-hari, orientasi sering hanya berupa indoktrinasi terhadap filosofi, kebijakan dan peraturan oroganisasi yang bersangkutan. Istilah lain yang sering digunakan untuk program pengenalan adalah indoktrinasi dan induksi.
3. Prosedur penempatan sumber daya manusia yang diambil merupakan ouput pengambilan keputusan yang dilakukan berdasarkan pertimbangan rasional maupun berdasarkan pertimbangan obyektif ilmiah.
4. Prinsip-prinsip pada penempatan pegawai diantaranya; Kemanusiaan, Kesatuan arah, Demokrasi, Kesatuan tujuan, The right man on the right place, Kesatuan komando, Efisiensi dan produktifitas kerja, Equal pay for equal work

B. Saran

Penyusun sangat bersenang hati telah menyelesaikan pembuatan makalah dengan tema Orientasi & Penempatan Pegawai di Perguruan Tinggi. Tentunya dalam penyusunan makalah ini masih banyak kata – kata, kalimat dan pembahasan yang sangat jauh dari kesempunaan, serta penyampaian yang kurang jelas ataupun dalam penyajiannya yang kurang lengkap, pastinya

Comment [a41]: ditarik lurus dengan huru A di atas

makalah ini jauh dari kata sempurna, maka kritik dan saran sangatlah penyusun harapkan untuk menjadikan pelajaran pada masa mendatang

DAFTAR PUSTAKA

- Baron, James N., and David M. Kreps (1999). *Strategic Human Resources. Framework for General Managers*. Toronto: John Wiley & Sons, Inc., International Edition.
- B. Suwatno, 2003. *Azas-Azas Sumber Daya Manusia*. Bandung: UPI Press.
- Mondy, R.W., 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kesepuluh* (terjemahan), Jakarta: Penerbit Erlangga
- Noe, Raymond A. et. al. (2003). *Human Resource Management*. Fourth Edition. McGraw Hill Irwin, International Edition.
- Flippo, Edwin B. (1984). *Personnel Management*. Sixth Edition. McGraw-Hill Book Company.
- Milkovich, George T., and Jerry M. Newman (2002). *Compensation*. Seventh Edition. McGraw-Hill Irwin, International Edition.
- Isra Yuliana.Djumadi.DB. Paranoan, Penempatan Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja Di Lingkungan Kerja Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kota Samarinda, *Jurnal Administrative Reform*, Vol.3 No.4 , Oktober - Desember 2015
- Rusman, Penempatan Sumber Daya Manusia Profesional Di Lembaga Pendidikan Islam, *Journal UM-Surabaya*, 2016
- Simamora, Henry, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan 3, STIE, YKPN, Yogyakarta.
- Suwatno, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam organisasi publik dan. Bisnis*, Bandung.. Alfabeta.
- Schuller, Randall S. (1984). *Personnel and Human Resource Management*. Secod Edition. San Fransisco: West Publishing Company.

Werther, William B. Jr., and Keith Davis (1996). Human Resources and Personnel Management. Fifth Edition. McGraw-Hill Series in Management. International Edition.

DAFTAR HASIL KAJIAN

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	(K1) Bagian 2 materi Orientasi setelah titik dua pada keterangan perlu rujukan halaman 8 di laptop	✓	
2	(K2) Perlu sumber table halaman 10 di laptop	✓	
3	(K3) butuh keterangan yang lengkap halaman 15 di laptop	✓	
4	(K4) Sub judul perlu mengacu pada RPS hal 30 tambahkan kendala orientasi dan solusi orientasi halaman Daftar isi di laptop	✓	
5	(T1) Spasi yang digunakan 1,5 . penomoran dibawah menggunakan i.ii, dan seterusnya halaman kata pengantar		✓
6	(T2) Pembahasan Bagian C harus ada sub point minimal 2 atau 3 halaman Daftar pustaka di laptop		✓
7	(T3) Bagian ini tidak sejajar seharusnya disejajarkan dengan atas selurus bagian B dan C halaman 5 di laptop		✓
8	(T4) Difenisinya tidak dipointer sebaiknya dinarasikan 6 di laptop		✓
9	(T5) Disejajarkan penulisannya dengan angka 1 diatas Halaman 6 di laptop		✓
11	(K5) butuh keterangan yang lengkap halaman 14 di laptop	✓	

12	(T6) Tampilkan referensi/ footnote halaman 7 di laptop		✓
----	---	--	---

MAKALAH

PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI

Kelompok 4

(Disusun guna memenuhi salah satu tugas mata kuliah

Manajemen Sumber Daya Manusia)

Dosen Pengampu: Dr. H. A. Rusdiana, MM



Direvisi Oleh:

Kelompok 5

Nama Kelompok

NIM

Ari Irawan

2190060040

Adam Muhammad

2190060030

PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

2020/1441 H

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur bagi Allah SWT. Tuhan semesta alam, atas segala Rahmat dan Karunia-Nya sehingga kelompok kami dapat menyelesaikan penyusunan makalah ini dengan lancar. Shalawat dan salam semoga senantiasa tercurah limpah kepada baginda Rasul, yakni Nabi Muhammad saw, beserta keluarganya, para sahabatnya serta pengikutnya sampai akhir zaman.

Adapun maksud dan tujuan disusunnya makalah ini yakni memenuhi tugas mata kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan dengan judul Penilaian Prestasi Kerja. Dalam penyusunan makalah ini penulis ucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu baik secara moril maupun materil kepada Bapak Dr. H. Rusdiana, MM. selaku dosen mata kuliah Sistem Informasi Manajemen dan teman-teman yang selalu memberikan motivasi dan dorongan.

Dalam penulisan makalah ini penulis menyadari masih jauh dari kesempurnaan. Atas segala kekurangan dan kekhilafan, kiranya para pembaca berkenan untuk menyampaikan saran dan kritik demi kesempurnaan makalah ini pada masa yang akan datang. Mudah-mudahan bermanfaat bagi kami selaku pembuat dan mudah-mudahan bermanfaat bagi pembacanya. Amin Ya Robbal'alamiin.

Bandung, 20 Maret 2020

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
BAB I	i
PENDAHULUAN	i
A. Latar Belakang Masalah	i
B. Rumusan Masalah	ii
C. Maksud dan Tujuan	ii
BAB II	iii
PEMBAHASAN	iii
A. Konsep Dasar Penilaian Prestasi Kerja	iii
1. Pengertian penilaian prestasi kerja.....	iii
2. Faktor-faktor prestasi kerja yang perlu dinilai	iv
3. Tujuan penilaian prestasi kerja	v
B. Metode Penilaian Prestasi Kerja	vi
1. Metode penilaian prestasi kerja berorientasikan masa lalu	vi
2. Metode penilaian prestasi kerja berorientasikan waktu yang akan datang	ix
C. Penilaian Prestasi Kerja PNS	x
1. Dasar hukum penilaian prestasi kerja PNS	x
2. Pedoman penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil	xi
D. Masalah yang Terdapat dalam Penilaian Prestasi Kerja	xiii
BAB III	xv
PENUTUP	xv
A. SIMPULAN	xv
B. SARAN	xvi
DAFTAR PUSTAKA	xvii

Comment [L42]: T2: Dimulai pada ketukan ke 0 atau di sejajarkan dengan Alinea awal dan pada isi sub bab minimal terdapat 3 point

TUGAS 2

BAB I PENDAHULUAN

Comment [L43]: T3 : Spasi 1,5 sesuai buku panduan tesis

A. Latar Belakang Masalah

Pada umumnya orang akan berkecimpung dalam manajemen sumberdaya manusia sependapat bahwa penilaian prestasi kerja para pegawai merupakan bagian penting dari seluruh proses pekerjaan pegawai yang bersangkutan. Pentingnya penilaian prestasi kerja yang rasional dan diterapkan secara objektif terlihat paling sedikit dua kepentingan, yaitu kepentingan pegawai yang bersangkutan sendiri dan kepentingan organisasi.

Bagi para pegawai, penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan kariernya. Bagi organisasi, hasil penilaian prestasi kerja para pegawai sangat penting arti dan perannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, system imbalan dan berbagai aspek lain dari keseluruhan proses manajemen sumberdaya manusia secara efektif. Setiap pemimpin perlu mengambil keputusan dan keputusan itu akan semakin tepat apabila informasinya juga tepat.

Salah satu cara untuk mendapatkan informasi yang berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya adalah penilaian prestasi. Tentu saja pelaksanaan penilaian prestasi itu sendiri harus benar agar informasi yang diperoleh juga benar. Pada dasarnya penilaian prestasi kerja dilaksanakan berdasarkan kesepakatan pelaksanaan suatu pekerjaan antara atasan dan stafnya, yang selanjutnya dimonitor dan disimpulkan selama masa penilaian berlangsung, dan pengertian penilaian prestasi kerja merupakan usaha membandingkan antara hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dengan standard prestasi yang telah ditetapkan.

Comment [L44]: K1 : Dalam konteks ini tidak disebutkan mengacu pada RPS Manajemen Sumber Daya Manusia

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan sebelumnya, permasalahan dapat dirumuskan sebagai berikut:⁽⁵³⁾

1. Apa konsep dasar penilaian prestasi kerja?
2. Apa metode yang digunakan dalam penilaian prestasi kerja?
3. Bagaimana penilaian prestasi kerja PNS?
4. Masalah-masalah apa yang terdapat dalam penilaian prestasi?

C. Maksud dan Tujuan

Berdasarkan perumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi:⁽⁵⁴⁾

1. Mengetahui konsep dasar penilaian prestasi kerja
2. Mengetahui metode yang digunakan dalam penilaian prestasi kerja
3. Mengetahui penilaian prestasi kerja PNS
4. Mengetahui masalah-masalah apa yang terdapat dalam penilaian prestasi

Comment [L45]: K2 : Ditambahkan kata "Untuk" sebelum kata mengetahui

Comment [L46]: T4 : Di akhir kalimat diberi tanda titik koma seperti ;

Comment [L47]: Dan disini di akhiri dengan titik
Dilihat juga cara pengutipan footnote yang benar sesuai buku panduan tesis

⁵³ A. Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester Manajemen Sumberdaya Manusia (Bandung: Prodi MPI UIN SGD Bandung, 2019), 22

⁵⁴ Rusdiana, Renana Pembelajaran Semester, 22

BAB II PEMBAHASAN

A. Konsep Dasar Penilaian Prestasi Kerja

1. Pengertian penilaian prestasi kerja

Penilaian prestasi kerja merupakan sebuah proses formal untuk melakukan peninjauan ulang dan evaluasi prestasi kerja seseorang secara periodik. Dapat diartikan juga penilaian prestasi adalah suatu analisa yang adil dan jujur tentang nilai karyawan bagi organisasi.

Menurut Hasibuan Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.⁽⁵⁵⁾

Proses adalah suatu cara yang sistematis atau langkah-langkah yang diikuti dalam menghasilkan sesuatu. Dalam sebuah penilaian prestasi kerja terdiri dari kegiatan-kegiatan yaitu identifikasi, observasi, pengukuran, dan pengembangan hasil kerja karyawan dalam sebuah organisasi. Bukan saja kuantitas kerja tetapi juga watak, kelakuan dan kualifikasi-kualifikasi pribadi dari karyawan. Penilaian prestasi berupaya mengevaluasi prestasi (karyawan/pekerja) untuk berbagai keperluan.

Tahap identifikasi merupakan tahap awal dari proses yang terdiri atas penentuan unsur-unsur yang akan diamati. Kegiatan ini dimulai dengan melakukan analisis pekerjaan agar dapat mengenali unsur-unsur yang akan dinilai dan dapat mengembangkan skala penilaian.

Selanjutnya dilanjutkan dengan observasi. Dengan dilakukan observasi berarti ada pengamatan secara seksama dan periodic. Semua unsur yang dinilai harus diamati secara seksama agar dapat dibuat penilaian yang wajar dan tepat. Dengan kata lain, observasi yang jarang dilakukan dan observasi yang tidak berkaitan dengan prestasi kerja dapat menghasilkan hasil penilaian sesaat dan tidak akurat.

Dalam pengukuran, para penilai akan memberikan penilaian terhadap tingkat prestasi karyawan yang didasarkan pada hasil pengamatannya pada tahap observasi.

55 Hasibuan, Malayu S.P, 2017 Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Bumi Aksara. 105

Comment [L48]: K3 : Sebelum Sub bab diberi pengantar terlebih dahulu

Selanjutnya, proses penilaian prestasi belum berakhir pada saat nilai dapat ditetapkan, melainkan masih perlu dilanjutkan dengan melakukan pengembangan apabila ternyata ada perbedaan antara apa yang diharapkan oleh pimpinan dengan hasil kerja karyawan. Suatu ancaman yang obyektif, sistematis dan menyeluruh kepada penilaian prestasi dapat menjadi suatu alat yang berguna bagi perusahaan.

Bukan saja menjadi suatu alat untuk memberikan bimbingan kepada manajemen dalam menseleksi karyawan untuk kenaikan pangkat atau gaji tetapi juga dipakai suatu alat pelatihan dan bimbingan guna membantu para karyawan pada segala jenjang dari organisasi untuk meningkatkan prestasinya, dan untuk perencanaan karyawan jangka panjang. Melalui penilaian prestasi, manajemen dapat memperlihatkan kepada karyawan bagaimana pekerjaannya menempatkan diri dalam tujuan-tujuan perusahaan sebagai suatu keseluruhan. Jika teori ini benar, berfikir melalui pekerjaan yaitu dapat membantu dalam pengembangan diri sendiri atau meningkatkan produktivitas karyawan.

Prestasi kerja karyawan akan membawa dampak bagi karyawan yang bersangkutan maupun perusahaan tempat ia bekerja. Prestasi kerja yang tinggi akan meningkatkan produktivitas perusahaan, menurunkan tingkat keluar masuk karyawan (turn over), serta memantapkan manajemen perusahaan. Sebaliknya, prestasi kerja karyawan yang rendah dapat menurunkan tingkat kualitas dan produktivitas kerja, meningkatkan tingkat keluar masuk karyawan, yang pada akhirnya akan berdampak pada penurunan pendapatan perusahaan.

Bagi karyawan, tingkat prestasi kerja yang tinggi dapat memberikan keuntungan tersendiri, seperti meningkatkan gaji, kesempatan untuk dipromosikan, menurunnya untuk didemosikan, serta membuat ia semakin ahli dan berpengalaman dalam bidang pekerjaannya. Sebaliknya, tingkat prestasi kerja karyawan yang rendah menunjukkan bahwa karyawan tersebut sebenarnya tidak kompeten dalam pekerjaannya.⁵⁶⁾

2. Faktor-faktor prestasi kerja yang perlu dinilai

⁵⁶ Herlina, “ Pengaruh Prestasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Retail Bandung”, Jurnal Akutansi dan Manajemen, I: 2 (Juli, 2017), 3

Comment [L49]: T5 : Pendapat atau definisi dari buku yang lebih dari 5 baris harus di 1 spasikan, dan di sejajarkan alineanya

Menurut Heidrahman dan Suad Husnan faktor-faktor prestasi kerja yang perlu dinilai adalah:⁽⁵⁷⁾

- a. **Kuantitas kerja**
Hasil kerja sesuai dengan waktu kerja yang ada, yang perlu diperhatikan bukan hasil rutin tetapi seberapa cepat pekerjaan dapat diselesaikan
- b. **Kualitas kerja**
Mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang ditetapkan. Biasanya diukur melalui ketepatan, ketelitian, keterampilan, kebersihan hasil kerja.
- c. **Keandalan**
Dapat atau tidaknya karyawan diandalkan adalah kemampuan memenuhi atau mengikuti instruksi, inisiatif, hati-hati, kerajinan dan kerjasama.
- d. **Inisiatif**
Kemampuan mengenali masalah dan mengambil tindakan korektif. Memberikan saran-saran untuk peningkatan dan menerima tanggung jawab menyelesaikan.
- e. **Kerajinan**
Kesediaan melakukan tugas tanpa adanya paksaan dan juga yang bersifat rutin.
- f. **Sikap**
Perilaku karyawan terhadap perusahaan atau atasan atau teman kerja.
- g. **Kehadiran**
Keberadaan karyawan ditempat kerja untuk bekerja sesuai dengan waktu atau jam kerja yang telah ditentukan.

3. Tujuan penilaian prestasi kerja

Penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk berbagai tujuan, secara garis besar terdapat dua tujuan utama dari penilaian prestasi kerja, yaitu:⁽⁵⁸⁾

- a. **Evaluasi terhadap tujuan (goal) organisasi, mencakup:⁽⁵⁹⁾**
 - 1) **Feedback pada pekerjaan untuk mengetahui dimana posisi mereka**
 - 2) **Pengembangan data yang valid untuk pembayaran upah/bonus dan keputusan promosi serta menyediakan media komunikasi untuk keputusan tersebut**

Comment [L50]: K4 : Penulisan point seperti ini dihindari, lebih baik dijadikan dalam satu paragraf

Comment [L51]: Sama seperti T4

⁵⁷ Jaja Jahari, 2018, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan. Bandung: Yayasan Darul Hikam, 94

⁵⁸ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 95

⁵⁹ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 95

- 3) Membantu manajemen membuat keputusan pemberhentian sementara atau PHK dengan memberikan peringatan kepada pekerja tentang kinerja kerja mereka yang tidak memuaskan
- b. Pengembangan tujuan (goal) organisasi, mencakup:⁽⁶⁰⁾
 - 1) Pelatihan dan bimbingan pekerjaan dalam rangka memperbaiki kinerja dan pengembangan potensi di masa yang akan datang
 - 2) Mengembangkan komitmen organisasi melalui diskusi kesempatan karier dan perencanaan karier
 - 3) Memotivasi pekerja
 - 4) Memperkuat hubungan atasan dengan bawahan
 - 5) Mendiagnosis problem individu dan organisasi

Comment [L52]: Sama seperti T4

Comment [L53]: Sama seperti T4

Comment [L54]: Sama seperti T4

B. Metode Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja adalah suatu proses mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Terdapat dua metode di dalam penilaian prestasi kerja, yaitu:⁽⁶¹⁾

1. Metode penilaian prestasi kerja berorientasikan masa lalu

Penilaian prestasi kerja pada umumnya berorientasi pada masa lalu, artinya penilaian prestasi kerja seorang karyawan itu dinilai berdasarkan hasil yang telah dicapai oleh karyawan selama ini. Metode yang berorientasi masa lalu ini mempunyai kelebihan dalam hal perlakuan terhadap kerja yang telah terjadi, dan sampai derajat tertentu dapat diukur. Namun demikian, metode juga mempunyai kelemahan, yakni prestasi kerja pada waktu yang lalu tidak dapat diubah. Tetapi dengan mengevaluasi prestasi kerja yang lalu para karyawan memperoleh umpan balik terhadap pekerjaan mereka. Selanjutnya umpan balik tersebut dapat dimanfaatkan untuk perbaikan-perbaikan prestasi mereka. Teknik-teknik menurut Monday dan Noe dipilih terdiri atas hal-hal berikut:⁽⁶²⁾

⁶⁰ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 95

⁶¹ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 97

⁶² Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 97

a. Rating Scale

Intruksi: Untuk faktor-faktor prestasi berikut, cantumkan pada skala penilaian hasil evaluasi saudara terhadap karyawan yang bernama seperti tertera dibawah ini.

Nama Karyawan Departemen
 Nama Penilai Tanggal

Comment [L55]: K5 : Setelah kalimat ini harus tertera keterangan tabel sesuai petunjuk pada buku pedoman tesis

Faktor-faktor penilaian	Sangat Baik 5	Baik 4	Sedang 3	Jelek 2	Sangat Jelek 1
1. Keandalan	-	-	-	-	-
2. Inisiatif	-	-	-	-	-
3. Kehadiran	-	-	-	-	-
4. Sikap	-	-	-	-	-
.	-	-	-	-	-
.
Kualitas hasil kerja Total
	-	-	-	-	-
	+	+	+	+	+
Skor total					

Sumber: T. Hani Handoko (2017)

Dengan menggunakan metode ini hasil penilaian kinerja karyawan dicatat dalam satu skala. Slaka itu dibagi tujuh atau lima kategori karena konsep yang akan dinilai bersifat kualitatif, maka kategori yang digunakan bersifat kualitatif. Faktor yang dinilai dapat dikelompokkan di dalam dua kelompok, yaitu yang berkaitan dengan pekerjaan dan yang berkaitan dengan karakteristik pekerja.

b. Critical Incidents (Insiden-insiden Kritis)

Dengan metode ini, penilaian melakukan penilaian pada saat-saat kritis saja, yaitu waktu di mana perilaku karyawan dapat membuat bagiannya sangat berhasil atau bahkan sebaliknya.

c. Metode peninjauan lapangan

Metode penilaian dilakukan dengan cara para penilai atau pimpinan melakukan terjun langsung ke lapangan untuk menilai prestasi kerja karyawan. Hal ini dapat dilakukan, pertama: bersamaan dengan kegiatan supervisi. Dalam melakukan supervisi, para penilai atau pimpinan dapat melakukan penilaian terhadap kerja para karyawan. Sedangkan cara kedua, dengan sengaja dan terencana para penilai mendatangi tempat kerja karyawan untuk melakukan penilaian prestasi kerja yang bersangkutan.

d. Tes prestasi terbaik

Metode penilaian ini dilakukan dengan mengadakan tes tertulis kepada karyawan yang akan dinilai. Karena apa yang ditanyakan (tes) dan jawaban karyawan ini dalam bentuk tertulis, dan tidak mencerminkan langsung prestasi seseorang, maka metode ini termasuk penilaian prestasi kerja secara tidak langsung.

e. Checklist

Dalam metode checklist penilai hanya memilih pernyataan-pernyataan yang sudah tersedia, yang menggambarkan prestasi kerja dan karakteristik-karakteristik karyawan (yang dinilai). Cara ini dapat memberikan gambaran prestasi kerja yang akurat, apabila pernyataan-pernyataan dalam instrumen penilaian itu disusun secara cermat, dan diuji terlebih dahulu tentang validitas dan reliabilitasnya. Penilai secara checklist ini juga dapat dikuantifikasikan, apabila pernyataan-pernyataan itu sebelumnya diberi nilai yang mencerminkan bobotnya.

Metode ini mudah digunakan dan mudah mengadministrasikan, dan sangat ekonomis. Sedangkan kelemahan metode ini tidak memungkinkan adanya relativitas penilaian. Faktor sikap karyawan yang dinilai tidak tercermin. Misalnya : 2 karyawan hasil pekerjaannya sama, oleh sebab itu mereka mempunyai nilai yang sama. Padahal proses penyelesaian pekerjaan

tersebut berbeda, yang satu mengerjakan dengan kasar (sikap negatif), sedangkan yang satu mengerjakan dengan sikap yang baik (sikap positif).

f. Employee comparation

Merupakan metode penilaian yang dilakukan dengan cara membandingkan antara seorang karyawan dengan karyawan yang lainnya. Metode Employee comparation terbagi atas:

1) Alternation rangking

Merupakan metode penilaian dengan cara mengurut peringkat (rangking) karyawan dimulai dari yang terendah sampai yang tertinggi atau mulai dari bawahan sampai yang tertinggi dan berdasarkan kemampuan yang dimikinya.

2) Paired comparation

Merupakan metode penilaian dengan cara seorang karyawan dibandingkan dengan seluruh karyawan lainnya, sehingga dapat berbagai alternative keputusan yang akan diambil. Metode ini biasanya digunakan untuk jumlah karyawan yang sedikit. Kelemahannya sulit digunakan untuk menilai jumlah karyawan yang banyak, karena akan banyak mengorbankan waktu, tenaga dan biaya.

3) Porced comparation (grading),

Metode ini sama dengan Paired comparation akan tetapi Porced comparation biasanya digunakan untuk jumlah karyawan yang banyak. Metode ini mengharuskan penilai melakukan penilaian relatif di antara para karyawan terebut disamping membandingkannya dengan definisi masing-masing kategori.

2. Metode penilaian prestasi kerja berorientasikan waktu yang akan datang

Metode penilaian prestasi kerja yang berorientasi waktu yang akan datang, memusatkan prestasi kerja karyawan saat ini serta penetapan sasaran prestasi kerja di masa yang akan datang. Teknik-teknik yang dapat digunakan antara lain, sebagai berikut:⁽⁶³⁾

⁶³ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 101

a. Penilaian diri (self appraisals)

Metode penilaian ini menekankan bahwa penilaian prestasi kerja karyawan dinilai oleh karyawan itu sendiri. Tujuan penilaian ini adalah untuk pengembangan diri karyawan dalam rangka pengembangan organisasi.

b. Pendekatan "management by objective" (MBO)

Metode penilaian ini ditentukan bersama-sama antara penilai atau pimpinan dengan karyawan yang akan dinilai. Mereka bersama-sama menentukan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran pelaksanaan kerja di waktu yang akan datang kemudian dengan menggunakan sasaran tersebut penilaian prestasi kerja dilakukan secara bersama-sama.

c. Penilaian psikologis

Metode penilaian dilakukan dengan mengadakan wawancara mendalam, diskusi atau tes-tes psikologi terhadap karyawan yang akan dinilai. Aspek-aspek yang dinilai antara lain: intelektual, emosi, motivasi, dan sebagainya dari karyawan yang bersangkutan. Dari hasil ini akan dapat membantu untuk memperkirakan prestasi kerja di waktu yang akan datang. Evaluasi ini relevan untuk keputusan-keputusan penempatan atau perpindahan tugas dilingkungan organisasi.

d. Teknik pusat penilaian

Dalam suatu organisasi yang sudah maju, terdapat suatu pusat atau unit penilaian karyawan. Pusat ini mengembangkan sistem penilaian yang baku yang digunakan untuk menilai para karyawannya. Hasil penilaian pusat atau unit ini sangat bermanfaat untuk mengidentifikasi kemampuan manajemen di waktu-waktu yang akan datang.

C. Penilaian Prestasi Kerja PNS

1. **Dasar hukum penilaian prestasi kerja PNS**

Dasar hukum DP3 adalah PP no 10 tahun 1979 dan surat edaran kepala BKN no 02/SE/1980 antara lain:⁽⁶⁴⁾

⁶⁴ Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan. Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil.

Comment [L56]: Sama seperti K3

- a. PP No 10 tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil (lengkap penjelasan dan lampiran). Pada lampiran PP ada petunjuk penempatan nilai pada setiap unsur yang terdapat di DP3, umpamanya untuk unsur kesetiaan ada 5 kondisi yang membuat seseorang bawahan bisa peroleh angka 91-100 sebutan amat baik, antara lain tidak pernah menyangsikan kebenaran Pancasila baik dalam ucapan, sikap, tingkah laku, dan perbuatan.
- b. Surat edaran kepala BKN No 02/SE/1980; dalam surat edaran kepala BKN selain berikan tata cara pelaksanaan, juga ada disertai contoh-contoh kasus.

2. Pedoman penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil

Pedoman pelaksanaan penilaian bagi PNS, ada dua pedoman, yaitu merupakan pedoman ringkas dan merupakan pedoman yang berisi penjelasan, namun untuk penempatan nilai tetap harus membaca lampiran PP 10/1979.⁽⁶⁵⁾

- a. Pedoman daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan (DP3)

Pedoman daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan (DP3) model pedoman ringkas. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan PNS, dituangkan dalam daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan. Antara lain yang termasuk daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan unsur-unsur yang dinilai adalah:⁽⁶⁶⁾ kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa, dan kepemimpinan.

- b. Pedoman penilaian kerja PNS model pedoman yang berisi penjelasan

Penilaian kinerja PNS adalah penilaian secara periodik pelaksanaan pekerjaan seseorang PNS. Tujuan penilaian kerja adalah untuk mengetahui keberhasilan atau ketidakberhasilan seseorang PNS, dan untuk mengetahui kekurangan dan kelebihan yang dimiliki oleh PNS yang bersangkutan dalam melaksanakan tugasnya.

Hasil penilaian kinerja digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pembinaan PNS, antara lain pengangkatan, kenaikan pangkat, pengangkatan dalam jabatan, pendidikan dan pelatihan, serta pemberian penghargaan.

Surat Edaran Kepala BKN No. 02/SE/1980 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil

⁶⁵ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 102

⁶⁶ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 102

Penilaian kinerja PNS dilaksanakan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 10 tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil.

RAHASIA

3. LARI-LARI

9. DIBUAT TANGGAL, 31 DESEMBER 2011
Pejabat Penilai,

NIP.

10. DITERIMA TANGGAL, 05 JANUARI 2012
Pegawai Negeri Sipil Yang Dinilai,

NIP.

11. DITERIMA TANGGAL, 05 JANUARI 2012
Atasan Pejabat Penilai,

NIP.

RAHASIA



RAHASIA

**DAFTAR PENILAIAN PELAKSANAAN PEKERJAAN
PEGAWAI NEGERI SIPIL**

KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL JANGRA WAKTU PENILAIAN
UNIVERSITAS XXXXXXXXXXXX BULAN JANUARI 2011 - DESEMBER 2011

1. YANG DINILAI	
a. Nama	
b. NIP	
c. Pangkat, Golongan ruang	
d. Jabatan/Pekerjaan	
e. Unit Organisasi	
2. PEJABAT PENILAI	
a. Nama	
b. NIP	
c. Pangkat, Golongan ruang	
d. Jabatan/Pekerjaan	
e. Unit Organisasi	
3. ATASAN PEJABAT PENILAI	
a. Nama	
b. NIP	
c. Pangkat, Golongan ruang	
d. Jabatan/Pekerjaan	
e. Unit Organisasi	

RAHASIA

Comment [L57]: K6 : Diberi keterangan gambar keberapa dan tentang apa

RAHASIA

4. PENILAIAN	UNSUR YANG DINILAI	NILAI		KETERANGAN
		ANGKA	SEBUTAN	
a. Kesetiaan				
b. Prestasi Kerja				
c. Tanggung Jawab				
d. Ketaatan				
e. Kedisiplinan				
f. Kerjasama				
g. Prakarsa				
h. Kepemimpinan				
i. Jumlah				
j. Nilai Rata-rata				

5. KEBERATAN DARI PEGAWAI NEGERI SIPIL YANG DINILAI (JAPABLA ADA)

Tanggal.....

RAHASIA

RAHASIA

6. TANGGAPAN PEJABAT PENILAI ATAS KEBERATAN
Tanggal.....

10. KEPUTUSAN ATASAN PEJABAT PENILAI ATAS KEBERATAN

Tanggal.....

RAHASIA

D. Masalah yang Terdapat dalam Penilaian Prestasi Kerja

Dalam penilaian prestasi kerja biasanya kita menjumpai kendala-kendala yang dihadapi, adapun kendala-kendala tersebut yaitu:⁽⁶⁷⁾

1. Halo effect dan tolak ukur penilaian merupakan kesalahan yang dilakukan oleh penilai, karena umumnya penilai cenderung akan memberikan indeks prestasi baik bagi karyawan yang dikenalnya atau sahabatnya. Sebaliknya terhadap karyawan yang kurang dikenalnya penilai memberikan indeks prestasi sedang atau kurang
2. Kesalahan kecenderungan terpusat, banyak penilai tidak suka menilai karyawan sebagai yang efektif atau tidak efektif dan sangat baik atau sangat jelek. Di sini penilai cenderung merata-ratakan antara karyawan satu dengan yang lainnya dan bahkan tidak sesuai dengan kenyataan.
3. Bias terlalu lunak dan terlalu keras, biasanya kesalahan bias yang terlalu lunak cenderung penilai terlalu mudah memberikan nilai dalam evaluasi prestasi kerja

⁶⁷ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 106

karyawan, sedangkan kesalahan bias yang terlalu keras sebaliknya terjadi karena penilai cenderung terlalu ketat dalam evaluasi mereka.

4. Prasangka pribadi bisa mengubah penilaian terhadap karyawan. Sebagai contoh, seorang atasan pria mungkin cenderung memberi penilaian yang rendah kepada karyawan wanita karena suatu hal. Adapun faktor lain yang mempengaruhi penilaian mencakup faktor senioritas, kesukuan, agama, kesamaan kelompok dan status sosial.
5. Pengaruh kesan terakhir, penilai cenderung lebih ingat pada kegiatan-kegiatan karyawan yang baik atau buruk apabila menggunakan ukuran-ukuran prestasi kerja yang subjektif.

BAB III PENUTUP

A. SIMPULAN

Penilaian prestasi kerja merupakan sebuah proses formal untuk melakukan peninjauan ulang dan evaluasi prestasi kerja seseorang secara periodik. Dapat diartikan juga penilaian prestasi adalah suatu analisa yang adil dan jujur tentang nilai karyawan bagi organisasi. Suatu ancangan yang obyektif, sistematis dan menyeluruh kepada penilaian prestasi dapat menjadi suatu alat yang berguna bagi perusahaan.

Metode yang paling luas dipakai untuk mengukur (validitas/kelayakan untuk dipercayai) mengenai metode penilaian adalah membandingkan pengharkatan yang paling akhir dengan pengharkatan-pengharkatan terdahulu. Menafsirkan penilaian prestasi merupakan langkah penting yang terakhir. Walaupun sulit, tetapi diperlukan kehati-hatian dalam menafsirkan penilaian.

Dasar hukum DP3 adalah PP no 10 tahun 1979 dan surat edaran kepala BKN no 02/SE/1980. Pedoman pelaksanaan penilaian bagi PNS , ada dua pedoman, yaitu merupakan pedoman ringkas dan merupakan pedoman yang berisi penjelasan, namun untuk penepatan nilai tetap harus membaca lampiran PP 10/1979.

Dalam penilaian prestasi kerja biasanya kita menjumpai kendala-kendala yang dihadapi, adapun kendala-kendala seperti halo effect dan tolak ukur penilaian merupakan kesalahan yang dilakukan oleh penilai, karena umumnya penilai cenderung memberikan indeks prestasi baik bagi karyawan yang dikenalnya atau sahabatnya, kesalahan kecenderungan terpusat, bias terlalu lunak dan terlalu keras, prasangka pribadi bisa mengubah penilaian terhadap karyawan, dan pengaruh kesan terakhir.

B. SARAN

Diharapkan dengan adanya pembuatan makalah ini dapat mengetahui bagaimana penilaian yang baik terhadap karyawan yang nantinya dapat diterapkan dalam suatu perusahaan. Pemahaman penilaian prestasi kerja tentu sangat diperlukan dalam kehidupan sehari-hari jika kita berkedudukan sebagai manajer dalam suatu perusahaan sehingga nantinya kita dapat meneruskan dan mengembangkan usaha yang dijalani. Tidak lupa juga dapat bermanfaat bagi masyarakat di sekitar tempat usaha.

DAFTAR PUSTAKA

Hasibuan, Malayu S.P, Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2017

Herlina, “ Pengaruh Prestasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Retail Bandung”, Jurnal Akutansi dan Manajemen, I: 2 (Juli, 2017), 3

Jahari Jaja, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan. Bandung: Yayasan Darul Hikam, 2018

Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil

Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester Manajemen Sumberdaya Manusia Bandung: Prodi MPI UIN SGD Bandung, 2020

Surat Edaran Kepala BKN No. 02/SE/1980 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil

Tahi, Handoko, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFE. 2017

Comment [L58]: T6 : Dalam penulisan Daftar Pustaka mengikuti pedoman tesis

DAFTAR HASIL KAJIAN

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Cover depan, tidak ditemukan kelompok keberapa (T1)		✓
2	Halaman ii, Daftar Isi pada sub bab dimulai pada ketukan ke nol (T2)		✓
3	Halaman ke 1, Spasi 1,5 sesuai buku panduan		✓
4	Halaman ke 2 Point C, Diakhir kalimat diberi tanda (;) dan (.)		✓
5	Halaman ke 4 Paragraf ke 4, Kutipan lebih dari 5 baris menjadi 1 spasi dan disejajarkan dengan Alinea di atasnya		✓
6	Halaman 18, Penulisan daftar Pustaka disesuaikan dengan buku panduan tesis		✓
7	Halaman 1 Paragraf ke 3, Tidak disebutkan mengacu pada RPS Sumber Daya Manusia	✓	
8	Halaman 2 Point C, Ditambahkan kata 'Untuk' sebelum kalimat 'mengetahui'	✓	
9	Halaman 3 Point A Nomor 1, Diberikan pengantar sebelum sub bab	✓	
10	Halaman 5 Nomor 2, Penulisan point yang terlalu banyak ditulis menjadi satu paragraf	✓	
11	Halaman 7 Point A, Keterangan table harus jelas	✓	
12	Halaman 13 Point B, Keterangan gambar harus jelas	✓	

MAKALAH
PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI

Kelompok 4

(Disusun guna memenuhi salah satu tugas mata kuliah

Manajemen Sumber Daya Manusia)

Dosen Pengampu: Dr. H. A. Rusdiana, MM



Direvisi Oleh:

Kelompok 6

Nama Kelompok	NIM
Ahmad Dzikri	2190060034
Angwar	2190060038

PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

2020/1441 H

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kami panjatkan ke hadirat Tuhan yang Maha Kuasa, karena berkat karunia-Nya kami dapat menyelesaikan makalah ini. Tujuan penulisan makalah ini adalah untuk memenuhi salah satu tugas mata kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia dan fokus pembelajarannya pada makalah ini adalah tentang “Kompensasi dan Promosi Jabatan”.

Penulis menyadari bahwa makalah ini jauh dari sempurna, oleh karena itu kritik dan saran dari semua pihak yang bersifat membangun selalu kami harapkan demi kesempurnaan makalah ini.

Akhir kata, kami ucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah berperan serta dalam penyusunan makalah ini dari awal sampai akhir. Semoga Allah meridhai usaha kami.

Bandung, 30 April 2020

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR

DAFTAR ISI

BAB I PENDAHULUAN

A.Latar belakang.....	1
B.Rumusan Masalah	2
C. Maksud dan Tujuan.....	2

BAB II PEMBAHASAN

A. Konsep Kompensasi dan Promosi Jabatan.....	3
1. Pengertian Kompensasi	3
2. Jenis-jenis Kompensasi	4
3. Tantangan dalam Menentukan Kompensasi.....	5
4. Pengertian Promosi Jabatan.....	6
B. Proses Penentuan Kompensasi.....	7
C. Prosedur dan Promosi Jabatan.....	8

BAB III PENUTUP

A. Kesimpulan	10
B. Saran.....	11
DAFTAR PUSTAKA	12

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Persaingan bisnis di era globalisasi semakin hari dirasakan semakin ketat. Persaingan yang semakin hari semakin cepat mengalami kemajuan mendorong setiap pelaku dalam bisnis agar dapat tetap bertahan untuk mampu bersaing. Menghadapi hal tersebut perlu sumber daya manusia yang berkualitas untuk mampu mewujudkan tujuan perusahaan. Agar bisa menjaga keberhasilan dan keberlangsungan hidup perusahaan maka seorang pemimpin selalu menjaga dan meningkatkan sumber daya yang dimiliki termasuk didalamnya meningkatkan kinerja karyawannya. Manusia di dalam mengambil suatu pekerjaan pasti harus merasakan kepuasan dalam melakukannya. Kepuasan kerja dapat memberikan rasa yang menyenangkan dan gembira dalam menjalankan pekerjaan, selain itu terpeliharanya kepuasan kerja akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan penuh semangat dan akhirnya akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

Ada lima aspek kepuasan kerja, diantaranya adalah adanya kompensasi, promosi (peningkatan jabatan), lingkungan fisik (ventilasi, warna, penerangan, bunyi, dan lain-lain), lingkungan non fisik (hubungan kerja dengan atasan-bawahan, ataupun rekan kerja, kesempatan dalam mengambil keputusan) dan karakteristik pekerjaan (variasi pekerjaan, prospek pekerjaan). Sedangkan menurut Gliner, ada sepuluh aspek kepuasan kerja, yaitu keamanan, kesempatan untuk maju, perusahaan dan Manajemen, upah/ gaji, aspek intrinsik dari pekerjaan, supervise, aspek sosial dari pekerjaan, komunikasi, kondisi kerja dan benefits.⁶⁸

Banyak perusahaan yang mengalami masalah pada kepuasan karyawannya mulai dari insetif yang kurang, tempat kerja yang kurang nyaman hingga masalah kenaikan jabatan karyawan apabila dibiarkan maka akan terjadi tingkat turnover yang sangat tinggi.

Maka dengan adanya kompensasi dan promosi jabatan dimaksudkan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan agar mau bekerja dengan perilaku kerja

⁶⁸Saputra dan Sudharma. "Pengaruh Promosi Jabatan, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan", E-Jurnal Manajemen Unud 6:2 (2017), 1030-1054.

Comment [s59]: T1: Latar Belakang Penelitian setidaknya memuat:
A. Fenomena yang terjadi dalam kehidupan
B. Teori asumsi atau pendapat para ahli
C. Kesenjangan atau masalah yang diidentifikasi dari teori/asumsi.
Lihat buku panduan

Comment [s60]: T2: Setelah titik harus ada spasi

yang baik sesuai dengan yang dikehendaki oleh perusahaan guna meningkatkan produktivitas kerja perusahaan dan menjamin keberhasilan perusahaan tersebut di dalam mencapai sasarannya, dimana harus terdapat keseimbangan antara faktor individu dan faktor organisasi yang menjadi tempat bagi pegawai tersebut bernaung dan bekerja. Apabila kinerja pegawai tinggi, maka dengan sendirinya akan berpengaruh pada kinerja perusahaan atau organisasi, dengan demikian perusahaan atau organisasi dapat bersaing dalam dunia kerja yang semakin ketat seperti sekarang ini.

Namun dalam menjalankan prosedur tersebut tentu tidak akan mudah, membutuhkan proses dan tahapan yang panjang ditambah perlunya kehati-hatian serta ketelitian dalam setiap tindakan yang diambil. Maka dalam makalah ini akan memfokuskan pembahasannya pada hal-hal mengenai Kompensasi dan Promosi Jabatan.

Comment [s61]: T3: Spasi antar alinea 1,5. Lihat buku panduan penulisan tesis

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, penelitian ini di fokuskan pada masalah-masalah sebagai berikut:⁶⁹

1. Bagaimanakah konsep dasar kompensasi dan promosi jabatan?
2. Bagaimanakah proses penentuan kompensasi?
3. Bagaimanakah prosedur dan proses promosi jabatan?

C. Maksud dan Tujuan

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka dapat di simpulkan bahwa tujuan penelitian ini ialah sebagai berikut:⁷⁰

1. Untuk mengetahui konsep kompensasi dan promosi jabatan.
2. Untuk mengetahui proses penentuan kompensasi.
3. Untuk mengetahui prosedur dan proses promosi jabatan.

BAB II PEMBAHASAN

⁶⁹ A. Rusdiana, RPS Manajemen Sumber Daya Manusia (Bandung: Pascasarjana UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2020), 30.

⁷⁰ A. Rusdiana, RPS Manajemen Sumber Daya Manusia, 23.

A. Konsep Kompensasi dan Promosi Jabatan

Dalam perusahaan, karyawan merupakan bagian yang sangat penting dalam mencapai tujuan. Setiap karyawan tentunya memiliki banyak perbedaan dalam keahlian, kemampuan, kebutuhan dan jenis kelamin. Salah satu bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan atas kinerja dari karyawan adalah kompensasi dan promosi jabatan. Dengan diberikannya penghargaan dan pengakuan, karyawan akan memberikan kinerja terbaiknya sebagai timbal balik atas penghargaan yang diberikan oleh perusahaan juga untuk mempertahankan dan memelihara semangat kerja serta motivasi para pegawai.

1. Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan imbalan yang perusahaan berikan kepada para karyawan atas kinerja yang diberikan terhadap organisasi baik imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non-finansial. Menurut Suparyadi kompensasi adalah keseluruhan pendapatan yang diberikan kepada karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi yang diberikannya kepada organisasi, baik bersifat finansial maupun nonfinansial. Kesimpulannya kompensasi adalah imbalan yang diberikan perusahaan atas kinerja yang diberikan, baik kompensasi finansial dan non finansial.⁷¹

Kompensasi mempunyai pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan karena kompensasi yang sesuai dengan beban kerja yang diberikan kepada karyawan dapat memberikan rasa nyaman dan interaksi yang baik antara karyawan dan atasan. Kepuasan kerja meliputi kepedulian manajer seperti desain pekerjaan, kompensasi, kondisi kerja, hubungan sosial, persepsi peluang jangka panjang; selain itu ada menyebabkan kepuasan kerja maupun ketidakpuasan seperti komitmen organisasi, penghasilan, absensi, keterlambatan, kecelakaan, pemogokan, dan lain-lain. Kompensasi dapat menyediakan peluang pertumbuhan

⁷¹Alvin N dan Surjani Tjahjawati. "Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan", Jurnal Riset Bisnis dan Investasi 3:3 (Desember 2017), 24-32.

kepada karyawan dan menciptakan persaingan yang kuat di antara karyawan dalam rangka memiliki dorongan untuk bekerja lebih efisien dan mahir.⁷²

2. Jenis-jenis Kompensasi

Jenis-jenis Kompensasi adalah sebagai berikut:⁷³

a. Kompensasi Tidak Langsung

Jaminan merupakan kompensasi tidak langsung dikarenakan jaminan biasanya tidak berkaitan dengan prestasi kerja.

- 1) Jaminan asuransi
- 2) Jaminan keamanan pegawai
- 3) Jaminan cuti
- 4) Jaminan kafetaria: Jam kerja sesuai.

b. Kompensasi Pelengkap

Kompensasi pelengkap biasanya tidak langsung berkaitan dengan kinerja karyawan. Kompensasi pelengkap dianggap penting karena dapat mempengaruhi sikap dari karyawan, tuntutan perserikatan karyawan, persaingan dalam organisasi dan merupakan aturan pemerintah.

Sedangkan menurut Mondy dan Noe jenis-jenis kompensasi terdiri dari:⁷⁴

a. Kompensasi Finansial

- 1) Kompensasi Langsung (gaji pokok dan upah, bayaran atas prestasi, dan bayaran insentif, seperti bonus).
- 2) Kompensasi Tidak Langsung (program asuransi kesehatan, jiwa, kecelakaan, bayaran diluar jam kerja seperti hari besar, cuti tahunan dan cuti hamil, dan fasilitas rumah karyawan, kendaraan, air, listrik, klinik, tempat ibadah).

b. Kompensasi Non-finansial

⁷²Bayu Indra dan Bagus ketut. "Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Promosi Jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan", E-Jurnal Manajemen Unud 5:1 (2016), 59-87.

⁷³Sedarmayanti, Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil Edisi Revisi. (Bandung: Refika Aditama, 2016), 241-243.

⁷⁴Alvin N dan Surjani Tjahjawati. "Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan", Jurnal Riset Bisnis dan Investasi 3:3 (Desember 2017), 24-32.

Comment [s62]: K1: Seharusnya ada prolog dan penjelasan dari finansial dahulu sebelum pembagiannya

- 1) Pekerjaan seperti pekerjaan yang mempunyai tantangan, dan pengakuan atas hasil kerja.
- 2) Lingkungan kerja seperti rekan kerja baik dan menyenangkan serta mendapatkan lingkungan kerja yang nyaman.

3. Tantangan dalam Menetapkan Kompensasi

Dalam menetapkan kompensasi tentu saja akan ada tantangan yang harus dihadapi diantaranya adalah sebagai berikut:⁷⁵

1. Standar Gaji yang berlaku umum (beberapa jabatan harus dibayar lebih dari yang seharusnya sebab oleh desakkan pasar (terutama untuk jabatan yang sukar diisi lowongannya),
2. Kekuatan Serikat Buruh (serikat buruh dapat menggunakan kekuatannya untuk memperoleh gaji yang sesuai relative jabatannya),
3. Produktivitas (perusahaan harus memperoleh laba agar bisa tetap hidup, sebaliknya juga pegawai tidak akan digaji lebih pada kontribusi yang diberikan kepada perusahaan (digaji sesuai produktivitas mereka),
4. Kebijaksanaan Gaji dan Upah (beberapa perusahaan memiliki kebijaksanaan yang menyebabkan mereka harus mengadakan penyesuaian terhadap gaji yang telah ditetapkan.
5. Peraturan Pemerintah (pemerintah turut ikut campur dalam menentukan beberapa kebijakan yang berkaitan dengan tenaga kerja, seperti upah minimum, upah lembur, pembatasan jam kerja lembur, dan lain-lain).

4. Pengertian Promosi Jabatan

Promosi Jabatan adalah perpindahan yang memperbesar authority dan responsibility karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya semakin besar. Promosi Jabatan juga merupakan perpindahan dari suatu jabatan ke

⁷⁵Adiyas, Manajemen Sumber, 6-7.

jabatan lainnya yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Perpindahan ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan gaji/upah lainnya. Promosi jabatan, bahwa secara teknik, promosi adalah suatu perpindahan di dalam suatu organisasi dari satu posisi ke posisi lainnya yang melibatkan peningkatan upah maupun maupun status.⁷⁶

Comment [s63]: K2: Setiap sub bab harus ada pengertian, penjelasan, pembagian dan kesimpulan

Dalam pengertian lain promosi jabatan berarti perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab ke yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi yang diikuti dengan kewajiban, hak, status, dan penghasilan yang lebih besar. Ada juga yang menyatakan bahwa promosi jabatan berarti kenaikan jabatan, yakni menerima kekuasaan dan tanggung jawab lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya.⁷⁷

Promosi dalam dunia kerja merupakan sebuah pergerakan yang membawa pencapaian level yang lebih baik. Promosi dapat difenisikan sebagai peningkatan level seorang pegawai sebagai sebuah pengakuan dan penghargaan dari kinerja dan loyalitas serta untuk memenuhi kebutuhan perusahaan. Secara tidak langsung program ini memberikan manfaat bagi perusahaan dan pegawai yang bersangkutan, karena sesuai dengan format sisi organisasional bahwa program ini ditujukan untuk memenuhi kebutuhan perusahaan, sementara disatu sisi, bagi pegawai akan meningkatkan semangat dan motivasi kerja karena berbanding lurus dengan peningkatan berbagai aspek baik bersifat materi dan non materi. Pengakuan dan penghargaan atas produktifitas kerja mereka menjadikan pegawai merasa dihargai sehingga terbentuklah kepuasan kerja. Kepuasan kerja pegawai akan memberikan dampak pada produktifitas perusahaan secara tidak langsung.

Comment [s64]: K3: Penulisan kurang tepat seharusnya didefinisikan

Comment [s65]: T4: Penulisan koma kurang tepat.

B. Proses Penentuan Kompensasi

⁷⁶Agus saputra dan Sudharma. "Pengaruh Promosi Jabatan, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan", E-Jurnal Manajemen Unud 6:2 (2017), 1030-1054.

⁷⁷Wahyuni, Ilham dan Mery. "Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Starbucks di Plaza Atrium Jakarta Pusat", IKRA-ITH, Jurnal Ekonomika 2:3 (November 2019), 122-129.

Proses atau tahap-tahapan yang dilalui dalam pemberian kompensasi diantaranya adalah sebagai berikut:⁷⁸

1. Menyelenggarakan survei gaji, yaitu survei mengenai jumlah gaji yang diberikan bagi pekerjaan yang sebanding di perusahaan lain (untuk menjamin keadilan eksternal),
2. Menentukan nilai tiap pekerjaan dalam perusahaan melalui evaluasi pekerjaan (untuk menjamin keadilan internal),
3. Mengelompokkan pekerjaan yang sama/sejenis ke dalam tingkat upah yang sama pula (untuk menjamin employee equity/keadilan karyawan),
4. Menetapkan harga tiap tingkatan gaji dengan menggunakan garis upah,
5. Menyesuaikan tingkatan upah dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (menjamin gaji layak dan wajar).

Pemberian kompensasi dalam perspektif Islam menganut prinsip adil dan layak (wajar) karena dua hal ini lah yang berperan penting dalam pemberian kompensasi.⁷⁹ Adil dalam hal ini bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya. Asas adil ini harus menjadi dasar penilaian, perlakuan, dan pemberian hadiah atau hukuman bagi setiap karyawan. Asas adil akan menciptakan suasana kerja sama yang baik, semangat kerja, disiplin, loyalitas, dan stabilisasi karyawan akan lebih baik. Selanjutnya mengenai asas layak dan wajar yaitu dalam pemberian kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal.

Dari uraian di atas diketahui bahwa agar kompensasi terasa adil, maka evaluasi pekerjaan, survei gaji, dan penilai prestasi kerja merupakan serangkaian kegiatan yang perlu dilakukan dalam pemberian kompensasi. Keadilan dalam pemberian kompensasi dimana seorang karyawan

⁷⁸Adiyas, Modul 11: Manajemen Sumber Daya Manusia. (Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Mercubuana, 2015), 5.

⁷⁹Fahmi A Siswanto, HRD Syariah Teori dan Implementasi (Jakarta : PT Gramedia, 2015), 7.

seorang tidak membandingkan dengan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan pesaing untuk seorang karyawan dengan pekerjaan yang sama dan merasakan kepuasan kerja dan secara bersamaan akan meningkatkan produktivitas karyawan. Jika para karyawan sudah merasa puas dan merasakan keadilan dalam pemberian kompensasi.

C. Prosedur dan Proses Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan yang di kutip oleh warnia. Pedoman yang dijadikan dasar untuk mempromosikan karyawan yakni sebagai berikut:⁸⁰

1. Pengalaman (Senioritas). Pengalaman mengacu pada masa kerja seseorang, dengan asumsi bahwa masa kerja pegawai yang lebih lama mendapat prioritas untuk dipromosi.
2. Kecakapan (Ability). Promosi didasarkan atas kemampuan dan kecakapan yang dimiliki prasetasi kerja, kinerja dan keterampilan yang memadai tanpa mempertimbangkan masa kerja dan pengalamannya.
3. Kombinasi Pengalaman dan Kecakapan Kombinasi dari masa kerja dan kecakapan kemudian ditambahkan dengan persyaratan seperti tes tambahan yang disesuaikan dengan prosedur perusahaan masing-masing. Pelaksanaan promosi harus berdasarkan azas-azas tertentu seperti mengedepankan nilai kepercayaan, nilai keadilan serta berdasarkan informasi atau lowongan yang ada pada perusahaan.

Berikut ini merupakan syarat-syarat promosi yang dikemukakan Hasibuan:⁸¹

1. Kejujuran merupakan sebuah nilai moral yang harus dimiliki oleh seorang pegawai, dimana pegawai tidak boleh menyalahgunakan segala hal yang menyangkut perusahaan.
2. Disiplin ini meliputi dalam hal tanggung jawab yang diemban dan disiplin dalam hal waktu kerja.

⁸⁰Warnia Nengsih. "Sistem Pembelajaran Promosi Jabatan pada Perusahaan Menggunakan Adaptive Neuro FIS", Jurnal Politeknik Caltex Riau 2:3 (Oktober 2015), 121-128.

⁸¹Warnia Nengsih. "Sistem Pembelajaran Promosi Jabatan pada Perusahaan Menggunakan Adaptive Neuro FIS", Jurnal Politeknik Caltex Riau 2:3 (Oktober 2015), 121-128.

Comment [s66]: K4: Dalam penulisan berikut ini kurang spasi dan seharusnya alinea baru pada ketikan ke tujuh.

3. Prestasi kerja menjadi tolak ukur bahwa pegawai memiliki sebuah passion yang baik dari pegawai-pegawai lain. Kreativitas dan ide-ide yang dikemukakan menjadi sebuah hal pendukung untuk prestasi kerja.
 4. Kerja sama. Pegawai harus memiliki kemampuan kerjasama yang baik.
 5. Kecakapan, inovatif, mempunyai skills untuk tugas-tugas yang diberikan.
 6. Loyalitas. Mempunyai loyalitas yang bagus sudah menunjukkan bahwa karyawan tersebut Karyawan tersebut sudah memiliki empati dan rasa memiliki terhadap perusahaan.
 7. Kepemimpinan. Mempunyai jiwa kepemimpinan , mampu menyelesaikan masalah dan memberikan solusi , kemampuan menganalisa dan mempunyai visi dan misi kedepan.
 8. Komunikatif. Kemampuan berkomunikasi yang baik baik secara internal maupun eksternal.
 9. Pendidikan. Memenuhi kualifikasi pendidikan sesuai dengan kebutuhan dari formasi promosi. Masing-masing perusahaan punya penetapan spesifikasi yang berbeda.
- Masa kerja juga menjadi hal yang dipertimbangkan , dengan asumsi masa kerja yang lama mempunyai pengalaman yang lama.

Comment [s67]: K5: Dalam penulisan harus sesuai dengan kaidah penulisan

Comment [s68]: Sama dengan K5

Comment [s69]: T5: Alinea awal paragraf harus pada ketukan ke tujuh.

BAB III

PENUTUP

A. Kesimpulan

Kompensasi adalah imbalan yang diberikan perusahaan atas kinerja yang diberikan, baik kompensasi finansial dan non finansial. Sedangkan promosi jabatan adalah perpindahan yang memperbesar authority dan responsibility karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya semakin besar.

Proses atau tahap-tahapan yang dilalui dalam pemberian kompensasi diantaranya adalah menyelenggarakan survei gaji, menentukan nilai tiap pekerjaan dalam perusahaan melalui evaluasi pekerjaan, mengelompokkan pekerjaan yang sama/sejenis ke dalam tingkat upah yang sama pula, menetapkan harga tiap tingkatan gaji dengan menggunakan garis upah, dan menyesuaikan tingkatan upah dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dalam melakukan prosedur promosi jabatan harus dilakukan sesuai pedoman yang berlaku diantaranya adalah melihat dari yang pertama pengalaman (Senioritas). Pengalaman mengacu pada masa kerja seseorang, dengan asumsi bahwa masa kerja pegawai yang lebih lama mendapat prioritas untuk dipromosi. Yang kedua kecakapan (Ability). Promosi didasarkan atas kemampuan dan kecakapan yang dimiliki praesetasi kerja, kinerja dan keterampilan yang memadai tanpa mempertimbangkan masa kerja dan pengalamannya. Yang ketiga kombinasi pengalaman dan kecakapan kombinasi dari masa kerja dan kecakapan kemudian ditambahkan dengan persyaratan seperti tes tambahan yang disesuaikan dengan prosedur perusahaan masing-masing. Pelaksanaan promosi harus berdasarkan azas-azas tertentu seperti mengedepankan nilai kepercayaan, nilai keadilan serta berdasarkan informasi atau lowongan yang ada pada perusahaan.

Comment [s70]: T6: Dalam penulisan harus diperhatikan spasi. Jangan berdempetan

B. Saran

Makalah ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena kami selaku penyusun mohon diberi saran dan kritik yang membangun guna terciptanya makalah yang lebih baik di waktu yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus saputra dan Sudharma. “Pengaruh Promosi Jabatan, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan”, E-Jurnal Manajemen Unud 6:2 (2017).
- Alvin N dan Surjani Tjahjawati. “Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan”, Jurnal Riset Bisnis dan Investasi 3:3 (Desember 2017).
- A Rusdiana.RPS Manajemen Sumber Daya Manusia.Bandung: Pascasarjana UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2020.
- Bayu Indra dan Bagus ketut. “Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Promosi Jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan”, E-Jurnal Manajemen Unud 5:1 (2016).
- Fahmi A Siswanto. HRD Syariah Teori dan Implementasi.Jakarta : PT Gramedia, 2015.
- Sedarmayanti, Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil Edisi Revisi. (Bandung: Refika Aditama, 2016).
- Wahyuni, Ilham dan Mery. “Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Starbucks di Plaza Atrium Jakarta Pusat”, IKRA-ITH, Jurnal Ekonomika 2:3 (November 2019).
- Adiyas.Modul 11: Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Mercubuana. 2015.
- Warnia Nengsih. “Sistem Pembelajaran Promosi Jabatan pada Perusahaan Menggunakan Adaptive Neuro FIS”, Jurnal Politeknik Caltex Riau 2:3 (Oktober 2015), 121-128.

Comment [s71]: K6: Dalam penulisan daftar pustaka harus sesuai abjad dan mengikuti buku pedoman penulisan tesis

DAFTAR HASIL KAJIAN

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Makalah atau Paper belum ada halamannya (T1) page 2 in laptop		✓
2	Latar Belakang belum sesuai denga buku panduan penulisan Tesis (T2) page 4 in laptop		✓
3	Setelah titik harusnya ada spasi sesuai buku panduan (T3) page 4 in laptop		✓
4	Spasi antar alinea seharusnya 1,5 cm lihat buku panduan (T4) page 5 in laptop		✓
5	Alinea awal paragraf harus pada ketikan ke tujuh (T5) page 12 in laptop		✓
6	Dalam penulisan harus diperhatikan spasi. Jangan berdempetan (T6) page 13 in laptop		✓
7	Seharusnya ada prolog dan penjelasan dari finansial dahulu sebelum pembagiannya (K1) page 7 in laptop	✓	
8	Setiap sub bab harus ada pengertian, penjelasan, pembagian dan kesimpulan (K2) page 8 in laptop	✓	
9	Penulisan kurang tepat seharusnya didefinisikan (K3) page 9 in laptop	✓	
10	Dalam penulisan berikut ini kurang spasi dan seharusnya alinea baru pada ketikan ke tujuh (K4) page 11 in laptop	✓	
11	Dalam penulisan haru sesuai dengan kaidah penlisan (K5) page 12 in laptop	✓	
12	Dalam penulisan daftar pustaka harus sesuai abjad dan mengikuti buku pedoman penulisan tesis (K6) page 15 in laptop	✓	

MAKALAH
PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI
Kelompok 4
(Disusun guna memenuhi salah satu tugas mata kuliah
Manajemen Sumber Daya Manusia)
Dosen Pengampu: Dr. H. A. Rusdiana, MM



Direvisi Oleh:

Kelompok 7

Nama Kelompok	NIM
Ardi	2190060039
Alafiah	2190060036

PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

2020/1441 H

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr.Wb.

Bismillahirrahmanirrahiim

Puji syukur kami panjatkan kepada Allah SWT, karena dengan rahmat jasmani dan rohani-Nya kami dapat menyelesaikan tugas makalah ini. Shalawat serta salam semoga selalu terlimpah curahkan kepada junjungan Nabi besar kita Muhammad SAW, dan tak lupa kami ucapkan rasa terimakasih yang sedalam-dalamnya kepada Bapak Dr. H. A. Rusdiana, M.M selaku dosen pada mata kuliah Manajemen SDM Pendidikan karena bimbingannya kami dapat menyelesaikan tugas makalah ini. Semoga materi yang kami bahas ini yaitu tentang “Kesejahteraan dan Produktivitas Karyawan” dapat menjadi manfaat umumnya bagi kita semua para civitas akademika Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung, dan khususnya bagi kami sendiri.

JazakaAllahu Khairan Katsiron

Wassalamualaikum Wr.Wb.

Tim Penulis

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI.....	I
Kata Pengantar.....	Ii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	2
BAB II KAJIAN TEORI	
A. Pengertian Kesejahteraan Karyawan.....	3
B. Jenis-jenis Program Kesejahteraan.....	4
C. Prinsip Kesejahteraan Karyawan.....	4
D. Tujuan dan Manfaat Program Kesejahteraan Karyawan.....	6
E. Program Kesejahteraan Karyawan.....	8
F. Perbedaan Gaji/Upah dengan Kesejahteraan Karyawan.....	8
G. 5 Faktor Produktivitas Karyawan.....	9
BAB III PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	12
B. Saran.....	12
DAFTAR PUSTAKA.....	13

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perusahaan dan karyawan pada hakekatnya saling membutuhkan, karyawan adalah asset perusahaan karena tanpa adanya sumber daya manusia maka perusahaan tidak akan bisa berjalan, begitu juga karyawan tidak dapat menunjang kesejahteraan hidupnya tanpa adanya perusahaan sebagai tempat mencari nafkah sekaligus implementasi dari disiplin ilmu yang mereka miliki sendiri. Maka karyawan harus diperhatikan kesejahteraannya jangan hanya dituntut kewajibannya saja dengan berbagai macam beban pekerjaan, begitu pula dengan karyawan yang jangan hanya menuntut hak mereka tetapi pekerjaan dan tanggung jawab sebagai karyawan tidak diselesaikan. Namun masih ada perusahaan yang kurang memperhatikan karyawannya sehingga karyawan menjadi kehilangan motivasi, malas, dan terkesan tidak baik hasil pekerjaannya. Sehingga mereka beranggapan bahwa sekeras apa pun mereka bekerja perusahaan tidak mempedulikan mereka, apalagi untuk memberikan kesejahteraan dan imbalan yang layak untuk mereka.

Untuk mencegah terjadinya tindakan karyawan yang tidak diinginkan oleh perusahaan, maka tugas manajemen perusahaan yang harus memenuhi tuntutan karyawan dengan memberikan kesejahteraan yang adil dan bijaksana, semua itu dilakukan demi terciptanya kesejahteraan karyawan dan kesejahteraan perusahaan. Pentingnya kesejahteraan karyawan adalah untuk mempertahankan karyawan agar tidak pindah ke perusahaan lain, meningkatkan motivasi dan semangat kerja, dan meningkatkan sikap loyalitas karyawan terhadap perusahaan. untuk mempertahankan karyawan ini hendaknya diberikan kesejahteraan/kompensasi lengkap/fringe benefits. Kesejahteraan yang diberikan sangat berarti dan bermanfaat untuk memenuhi kebutuhan fisik dan mental karyawan beserta keluarganya. Usaha yang dilakukan untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar semangat kerja meningkat

Comment [D72]: K1: Belum mencakup 5 unsur yang seharusnya

Comment [D73]: T2: Spasi antar kalimat terlalu renggang coba untuk dirapihkan dan disamakan dengan yang lainnya

adalah melalui program kesejahteraan karyawan yang disusun berdasarkan peraturan legal, berasaskan keadilan dan kelayakan serta berpedoman kepada kemampuan perusahaan.

Karyawan adalah modal utama bagi setiap perusahaan. sebagai modal, karyawan perlu dikelola agar tetap produktif. Akan tetapi pengelolaan karyawan bukanlah hal yang mudah, karena mereka mempunyai pikiran, perasaan, status, keinginan dan latar belakang yang heterogen. Oleh sebab itu perusahaan harus bisa mendorong mereka agar tetap produktif dalam mengerjakan tugas-tugas dan tanggung jawabnya masing-masing yaitu dengan memberikan sesuatu yang menimbulkan kepuasan dalam diri karyawan. sehingga perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang loyalitas dan dedikasi yang tinggi serta memiliki pengalaman dan potensi dalam bidang pekerjaannya. Karyawan semacam itu merupakan asset utama yang penting dan salah satu factor penunjang keberhasilan pekerjaan dalam menjalankan perusahaan.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka dapat dirumuskan beberapa masalah sebagai berikut:⁸²

1. Apakah Hakikat Kesejahteraan Karyawan?
2. Bagaimana Pengukuran Prosedur dan Proses Promosi Jabatan?
3. Bagaimana hubungan biaya pemeliharaan kesejahteraan pegawai terhadap peningkatan Produktivitas Kerja?

⁸² Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester (Bandung : UIN SGD BDG, 2020), 30

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Pengertian Kesejahteraan Karyawan

Menurut Malayu S.P. Hasibuan kesejahteraan adalah balas jasa lengkap (materi dan non materi yang diberikan oleh pihak perusahaan berdasarkan kebijaksanaan. Tujuannya untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar produktifitasnya meningkat.⁸³

Kesejahteraan adalah dapat dipandang sebagai uang bantuan lebih lanjut kepada karyawan. Terutama pembayarannya kepada mereka yang sakit, uang bantuan untuk tabungan karyawan, pembagian berupa saham, asuransi, perawatan dirumah sakit, dan pensiun.⁸⁴

Pentingnya program kesejahteraan yang diberikan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan disiplin kerja karyawan yang dikemukakan oleh Hasibuan adalah: *“Pemberian kesejahteraan akan menciptakan ketenangan, semangat kerja, dedikasi, disiplin dan sikap loyal terhadap perusahaan sehingga labour turnover relative rendah.”*

Dengan tingkat kesejahteraan yang cukup, maka mereka akan lebih tenang dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Dengan ketenangan tersebut diharapkan para karyawan akan lebih berdisiplin. Kesejahteraan sosial atau jaminan sosial bentuk pemberian penghasil baik dalam bentuk materi maupun dalam bentuk non materi, yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan untuk selama masa pengabdianya ataupun setelah berhenti karena pensiun, lanjut usia dalam usaha memenuhi kebutuhan materi maupun non materi kepada karyawan dengan tujuan untuk memberikan semangat atau dorongan kerja kepada karyawan. Kesejahteraan karyawan adalah balas jasa yang diterima oleh pekerja dalam bentuk selain upah atau gaji langsung.

⁸³ Malayu SP Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta, 2003, hal 183.

⁸⁴ Ibid, hal 185.

Comment [D74]: K3: Sumbernya harus di cantumkan
T3: Lihat lagi cara mengutip di buku panduan penulisan tesis

B. Jenis-jenis Program Kesejahteraan

Ada banyak cara untuk mengetahui apakah perusahaan memerhatikan kesejahteraan pegawai atau tidak. Salah satunya fasilitas apa saja yang disediakan oleh perusahaan:⁸⁵

- 1) Fasilitas di dalam kantor, dengan tersedianya fasilitas air minum, peralatan kerja, sanitasi, kantin, klinik kesehatan, dan tindakan keselamatan. Selain itu, adanya housekeeping, pembentukan komunitas kerja, fasilitas olahraga, dan arena bermain
- 2) Fasilitas di luar kantor mencakup fasilitas yang bisa didapatkan karyawan di luar kantor seperti pinjaman, asuransi pendidikan, asuransi ketenagakerjaan, rekreasi, komunikasi, transportasi bahkan rumah
- 3) Cuti berbayar. Pemerintah telah mengatur beberapa hak cuti karyawan yang harus diakomodasi oleh perusahaan. Di masa cuti tersebut, perusahaan harus tetap memberikan upah kepada karyawan. Hak cuti tersebut misalnya untuk izin sakit, cuti melahirkan, cuti haid, cuti kemalangan, dan sebagainya. Di luar aturan yang diberikan pemerintah, beberapa perusahaan juga memberikan jatah cuti lainnya seperti cuti setengah hari.
- 4) Bonus dan kenaikan gaji. Perusahaan juga dapat memberikan bonus tahunan dan kenaikan gaji sebagai bentuk kesejahteraan pegawai

Comment [D75]: T4: Disejajarkan paragrafnya di mulai dari angka 0

C. Prinsip Kesejahteraan Karyawan

Secara singkat, prinsip yang harus benar-benar dipegang dan dipahami serta dilaksanakan adalah regulasi ketenagakerjaan, di Indonesia dikenal dengan UU Ketenagakerjaan, kemudian peraturan perusahaan serta kesepakatan kerja tertulis antara perusahaan dan karyawan atau asosiasi karyawan, dan yang terakhir adalah memanusiakan manusia. Selanjutnya akan dibahas lebih jauh prinsip yang disebutkan di atas :⁸⁶

- 1) Regulasi Ketenagakerjaan

⁸⁵ <https://www.ekrut.com/media/kesejahteraan-pegawai>

⁸⁶ <https://sleekr.co/blog/prinsip-hr-demi-sdm-yang-lebih-baik/>

Mengingat kita berada di negara hukum, maka setiap apa yang dilakukan harus berlandaskan hukum yang jelas. Dengan memiliki dasar hukum, setiap kegiatan akan berjalan lancar dan menjamin terpenuhinya hak dan kewajiban setiap pihak. Di Indonesia sendiri terkait ketenagakerjaan, hukum yang menjadi pegangan utama adalah UU Ketenagakerjaan Nomor 13 Tahun 2003. Dalam UU ini, tersurat jelas ketentuan yang menjadi aturan main untuk pihak karyawan dan pihak perusahaan. UU ini juga memuat hak dan kewajiban setiap pihak, serta prosedur yang harus dilakukan untuk melaksanakan hak dan kewajiban masing-masing. Selain itu, UU Ketenagakerjaan Nomor 13 Tahun 2003 juga memuat secara rinci mengenai perjanjian kerja, pengembangan diri dan pelatihan karyawan, kesejahteraan karyawan, keikutsertaan asuransi (dalam hal ini BPJS Ketenagakerjaan) dan lain sebagainya. Intinya, peraturan ini merupakan acuan utama dalam beraktivitas di dunia ketenagakerjaan, dunia ke-HR-an di perusahaan Indonesia. Regulasi lain yang juga menjadi acuan adalah peraturan perusahaan dan juga perjanjian kerja bersama.

2) Peraturan Perusahaan Serta Kesepakatan Kerja Tertulis Antara Perusahaan dan Karyawan

Peraturan perusahaan dan perjanjian kerja bersama adalah regulasi internal yang menjadi aturan main di perusahaan serta aturan main ketika berhubungan dengan karyawan. Ketika dua dokumen ini dipahami, maka Anda bisa mengambil keputusan sesuai aturan. Peraturan perusahaan sendiri biasanya berisikan berbagai ketentuan mendasar yang berlaku untuk setiap karyawan. Selain karena kewajiban Anda sebagai seorang HR, dokumen ini juga harus dipahami oleh setiap karyawan yang ada di perusahaan. Sosialisasi ini menjadi tugas HR, agar setiap karyawan memahami dan menaati peraturan perusahaan yang berlaku. Untuk perjanjian kerja bersama, harus dipahami demi kelancaran hubungan antara perusahaan dan karyawan. Jangan lupa, sebagai seorang HR, Anda merupakan jembatan untuk kedua pihak ini. Di satu sisi harus dapat

menjalankan mandat perusahaan untuk mengelola karyawan, dan di sisi lain harus berupaya memenuhi apa yang diperlukan karyawan.

3) Memanusiakan Manusia

Di tengah zaman yang serba modern dan canggih ini, Anda sebagai seorang HR tidak boleh lupa bahwa yang menjadi tanggung jawab Anda adalah manusia. Idealnya, memperlakukan manusia harus dengan cara memanusiakannya. Artinya terdapat faktor-faktor tertentu sehingga manusia tak bisa disamakan dengan mesin. Manusia juga memerlukan waktu istirahat, memiliki perasaan, memerlukan ruang dan lain sebagainya. Tentunya perusahaan secara praktis memiliki target yang harus dicapai. Namun untuk menggerakkan karyawan sehingga dapat mencapai target tersebut Anda harus membuat formula yang sesuai dengan situasi dan kondisi SDM yang dimiliki perusahaan. Memanusiakan manusia menjadi prinsip HR yang sebenarnya penting namun terkadang dilupakan. Terkadang perusahaan dan HR lebih berfokus pada bagaimana mencapai target perusahaan, tanpa terlalu memikirkan apa yang dialami karyawan. Ini yang berpotensi menimbulkan turnover dan justru membuat perusahaan mengalami kerugian besar.

D. Tujuan dan Manfaat Program Kesejahteraan Karyawan

Program kesejahteraan yang diberikan oleh perusahaan, lembaga atau organisasi pada pegawainya hendaknya bermanfaat, sehingga dapat mendorong tercapainya tujuan perusahaan yang efektif. Program kesejahteraan karyawan sebaiknya sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan tidak melanggar peraturan pemerintah.

Dale yolder menjelaskan bahwa “*Benefits may be regarded as the more tangible financial contributions to employees. Special payment to those who are*

ill, contributions to employees savings, distribu stocke, hospitalization, and private pensions for example.⁸⁷

Comment [D76]: K4: Tambah penjelasan dengan bahasa indonesianya dan ambil intisarinya saja.int

Kesejahteraan dapat dipandang sebagai uang bantuan lebih lanjut kepada karyawan. Terutama pembayaran kepada mereka yang sakit, uang bantuan untuk tabungan karyawan, pembagian berupa saham, asuransi, perawatan dirumah sakit, dan pensiun. Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa yang termasuk kedalam kesejahteraan karyawan dapat dapat berupa uang bantuan seperti bantuan untuk perawatan untuk karyawan yang sakit serta perawatannya, bantuan uang untuk tabungan, pembagian saham, asuransi dan pensiun. Kesejahteraan buruh /pekerja adalah suatu pemenuhsn kebutuhan dan /atau keperluan yang bersifat jasmaniah dan rohaniah, baik didalam maupun diluar hubungan kerja, yang secara langsung atau tidak langsung dapat mempertinggi produktifitas kerjas dalam lingkungan kerja yang aman dan sehat.⁸⁸

Tujuan pemberian kesejahteraan antara lain sebagai berikut :⁸⁹

- 1) Untuk meningkatkan kesetiaan dan keterikatan karyawan kepada karyawan.
- 2) Memberikan ketenangan dan pemenuhan kebutuhan bagi karyawan beserta keluarganya.
- 3) Memotivasi gairah kerja , disiplin dan produktifitas kerja bagi karyawan.
- 4) Menurunkan tingkat absensi dan turn over karyawan.
- 5) Menciptakan lingkungan dan suasana kerja yang baik serta nyaman. Membantu lancarnya pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan.
- 6) Memelihara kesehatan dan meningkatkan kualitas karyawan.
- 7) Mengefektifkan pengadaan karyawan.

⁸⁷ Dale yolder, personel management and industrial relation, sixth edition, new delhi : prentice hall of india, 1981. Page 47

⁸⁸ UU ketenaga kerjaan, focus media, Bandung, cetakan pertama, , 2003.

⁸⁹ Malayu SP hasibuan Ibid , hal 187.

- 8) Membantu pelaksanaan program pemerintah dalam meningkatkan kualitas manusia
- 9) Mengurangi kecelakaan kerja dan kerusakan peralatan perusahaan.
- 10) Meningkatkan status social karyawan beserta keluarganya

E. Program Kesejahteraan Karyawan

Pentingnya program kesejahteraan yang diberikan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan disiplin kerja karyawan yang dikemukakan oleh Hasibuan adalah “Pemberian kesejahteraan akan menciptakan ketenangan, semangat kerja, dedikasi, disiplin dan sikap loyal terhadap perusahaan sehingga labour turnover relative rendah.”

Dengan tingkat kesejahteraan yang cukup, maka mereka akan lebih tenang dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Dengan ketenangan tersebut diharapkan para karyawan akan lebih berdisiplin. Kesejahteraan social atau jaminan social bentuk pemberian penghasil baik dalam bentuk materi maupun dalam bentuk non materi, yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan untuk selama masa pengabdianya ataupun setelah berhenti karena pensiun, lanjut usia dalam usaha memenuhi kebutuhan materi maupun non materi kepada karyawan dengan tujuan untuk memberikan semangat atau dorongan kerja kepada karyawan. Menurut Andre. F. Sikulu menyatakan bahwa : Kesejahteraan karyawan adalah balas jasa yang diterima oleh pekerja dalam bentuk selain upah atau gaji langsung.

F. Perbedaan Gaji/Upah dengan Kesejahteraan Karyawan

Timbul pertanyaan apa saja persamaan dan perbedaan antara kompensasi langsung (gaji/upah) dengan kesejahteraan karyawan (kompensasi tidak langsung) itu.

Persamaannya :⁹⁰

- 1) Gaji/upah dan kesejahteraan karyawan adalah sama-sama merupakan pendapat bagi karyawan.
- 2) Pemberian gaji/upah dan kesejahteraan bertujuan sama yakni untuk memenuhi kebutuhan –kebutuhan dan keterkaitan karyawan.
- 3) Gaji/upah dan kesejahteraan adalah biaya bagi perusahaan.
- 4) Pemberian gaji/upah dan kesejahteraan dibenarkan oleh peraturan legal, jadi bisa dimasukkan dalam neraca financial perusahaan tersebut.

Perbedaannya :⁹¹

- 1) Gaji/upah adalah hak karyawan untuk menerimanya dan menjadi kewajiban perusahaan untuk membayarnya.
- 2) Gaji/upah wajib dibayar perusahaan sedangkan kesejahteraan diberikan hanya atas kebijaksanaan saja , jadi bukan kewajiban perusahaan atau sewaktu-waktu dapat ditiadakan.
- 3) Gaji/upah harus dibayar dengan financial(uang/barang), sedangkan kesejahteraan diberikan dengan financial dan nonfinansial (fasilitas).
- 4) Gaji/upah waktu dan besarnya tertentu, sedangkan kesejahteraan waktu dan besarnya tidak tentu

G. 5 Faktor Produktivitas Karyawan

1. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja di perusahaan Anda akan mempengaruhi, suasana hati dan performa karyawan Anda. Melihat hal tersebut, sangat mudah untuk meningkatkan produktivitas karyawan yaitu berikan lingkungan kerja yang mendukung mereka. Ciptakan lingkungan dan atmosfer perusahaan yang bersahabat untuk karyawan Anda seperti lingkungan yang kooperatif dan kompetisi yang sehat. Jika Anda sudah berhasil menciptakan lingkungan seperti ini, otomatis motivasi dan produktivitas karyawan Anda akan meningkat. Alasan kenapa lingkungan

⁹⁰ Malayu SP Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2005, hal 186.

⁹¹ Malayu SP Hasibuan opcit, hal 187.

tersebut dapat meningkatkan produktivitas karena karyawan Anda merasa aman untuk mengeluarkan performa terbaik mereka.

2. Melibatkan Karyawan

Dalam menjalankan proyek, melibatkan karyawan akan sangat mempengaruhi produktivitas perusahaan Anda. Alasannya adalah implementasi rencana-rencana yang sudah dibuat oleh karyawan Anda akan memicu produktivitas mereka. Karena mereka dituntut untuk berpartisipasi di sebuah proyek. Biarkan karyawan Anda untuk mencoba semua cara untuk mencapai target proyek Anda. Dengan budaya yang seperti itu akan memacu karyawan Anda untuk mendapatkan kepercayaan.

3. Target

Berikan target yang jelas kepada karyawan Anda. Dengan memberikan target akan memaksa dan memicu mereka untuk selalu produktif. Untuk menjaga agar tetap berjalan sesuai rencana dan mencapai target, Anda perlu melakukan evaluasi. Selain itu berikan poin-poin agar mereka mampu membuat peta/struktur pemikiran, seperti apa yang harus dilakukan, apakah sesuai ekspektasi, apakah sudah tepat sasaran, dan kapan dilakukannya.

4. Kesejahteraan

Kesejahteraan karyawan merupakan sebuah rangkuman yang mempengaruhi kesehatan mental dan fisik karyawan, yang berujung ke produktivitas karyawan Anda. Alasannya adalah kesehatan akan berpengaruh kepada konsentrasi saat karyawan Anda bekerja. Jika karyawan Anda mengalami stres, karyawan Anda akan susah untuk fokus dan konsentrasi ke pekerjaan mereka. Hasilnya adalah pekerjaan mereka tidak akan selesai dan tertunda-tunda. Hal ini akan memperlambat produktivitas perusahaan Anda. Peduli dengan kesejahteraan dan kesehatan karyawan akan mengangkat citra perusahaan Anda sebagai perusahaan yang humanis. Selain itu akan meningkatkan kepuasan dan motivasi karyawan anda.

Comment [D77]: K5: Dalam setiap konten penjelasan sumbernya harus selalu dicantumkan

5. Pelatihan

Pelatihan untuk karyawan Anda memiliki peranan besar dalam produktivitas karyawan Anda. Tujuannya adalah untuk mempersiapkan mereka untuk pekerjaan mereka. Semakin siap semakin produktif karyawan Anda. Pastikan dalam pelatihan tersebut memuat detail pengetahuan yang sesuai dengan pekerjaan, kemajuan dan proses pekerjaan yang sedang dikerjakan, pekerjaan yang mereka harapkan. Selain itu budaya perusahaan juga perlu untuk meningkatkan produktivitas karyawan Anda dan mengembangkan perusahaan. Untuk lebih detail Anda dapat membaca “Cara Jitu untuk Menciptakan Budaya Perusahaan yang Luar Biasa”

BAB III

PENUTUP

1. Kesimpulan

Berdasarkan beberapa teori yang telah dijelaskan dalam kajian teori dapat disimpulkan bahwa hakikat kesejahteraan karyawan yaitu membuat para pekerja bahagia dan puas, memberikan karyawan kebebasan dari rasa lelah dan untuk meningkatkan intelektualitas karyawan, memberikan kehidupan dan kesehatan yang lebih baik bagi karyawan dan juga menaikkan gaji/upah.

Terdapat 7 indikator penilaian dalam promosi jabatan, diantaranya yaitu karyawan yang loyal dan berintegritas, kreatif dan inisiatif, nilai lebih dari karyawan lain, bisa memberikan solusi bukan hanya komplain, mau berbagi ilmu, professional dalam bekerja, lamanya waktu bekerja. Dan kesejahteraan karyawan sangat berdampak terhadap produktivitas karyawan.

2. Saran

Dari pembahasan makalah ini diharapkan tidak terdapat lagi karyawan yang tidak merasa nyaman bekerja di suatu lembaga atau perusahaan yang menjadi tempatnya bekerja, karena diharapkan seluruh lembaga atau perusahaan dapat selalu memperbaiki program kesejahteraan karyawan agar meningkatnya produktivitas kerja karyawan di suatu lembaga atau perusahaan tersebut.

Comment [D78]: K6: Kesimpulan harus sesuai dengan jumlah rumusan masalah

DAFTAR PUSTAKA

Malayu SP Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi,
Bumi Aksara, Jakarta, 2003

Ibid, hal 185.

Dale yolder, personel management and industrial relation, sixth edition,
new delhi : prentice hall of india, 1981

Malayu SP Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, PT. Bumi
Aksara, Jakarta, 2005

Sondang P Siagian, Manajemen Sumber Daya Mannusia, Cetakan
kese puluh, PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2003

UU ketenaga kerjaan, focus media, Bandung, cetakan pertama, , 2003

<https://sleekr.co/blog/prinsip-hr-demi-sdm-yang-lebih-baik/>
<https://www.ekrut.com/media/kesejahteraan-pegawai>

Comment [D79]: T5: Dapus harus sesuai abjad dari A-Z dan lihat cara penulisannya

Comment [D80]: T6: Sumber harus terdiri dari buku atau jurnal dan liat cara penulisan d footnote maupun di dapus

DAFTAR HASIL KAJIAN

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Urutan nomor halaman yg ada di makalah tidak sesuai dengan yg ada di daftar isi (T1) page 2 in laptop		✓
2	Spasi antar kalimat terlalu renggang coba untuk dirapihkan dan disamakan dengan yang lainnya (T2) page 6 in laptop		✓
3	Lihat lagi cara mengutip di buku panduan penulisan tesis (T3) page 8 in laptop		✓
4	Disejajarkan paragrafnya yang di mulai dari angka 0 (T4) page 9 in laptop		✓
5	Dalam penulisan Dapus harus sesuai abjad dari A-Z dan lihat cara penulisannya (T5) page 18 in laptop		✓
6	Sumber harus terdiri dari buku atau jurnal dan liat cara penulisan d footnote maupun di dapus (T6) page 18 in laptop		✓
7	Latar belakang belum mencakup 5 unsur yang seharusnya (K1) page 6 in laptop	✓	
8	Setelah RM harus ada konten maksud dan tujuan penulisan (K2) page 7 in laptop	✓	
9	Kutipan sumbernya harus di cantumkan (K3) page 8 in laptop	✓	
10	Tambah penjelasan dengan bahasa indonesianya dan ambil intisarinnya saja.	✓	

	(K4) page 12 in laptop		
11	Dalam setiap konten penjelasan sumbernya harus selalu dicantumkan (K5) page 15 in laptop	✓	
12	Isi kesimpulan harus sesuai dengan jumlah rumusan masalah (K6) page 17 in laptop	✓	

MAKALAH HASIL
REVISI/MASUKAN DOSEN
(makalah yang yang dibagikan
kepada kelompok lain)

MAKALAH
PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI
(Disusun guna memenuhi salah satu tugas mata kuliah
Manajemen Sumber Daya Manusia)
Dosen Pengampu: Dr. H. A. Rusdiana, MM.



Disusun Oleh:

Kelompok 4

Nama Kelompok	NIM
Ai Nahnu Nadila	2190060035
Djadjang Djuniardi	2190060044
Siti Nur Latifatul Qolbiyah	2190060047

PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

2019/1441 H

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji dan syukur saya panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat, taufik dan hidayah-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan Makalah dengan judul “Pengembangan Karir Pegawai” tepat pada waktunya.

Shalawat serta salam semoga senantiasa Allah limpahkan keharibaan junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW yang telah memberikan pelajaran, tuntunan dan suri tauladan kepada kita semua, sehingga kita dapat menuju jalan Islam yang lurus dan penuh Ridha-Nya.

Makalah ini kami susun untuk memenuhi tugas Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam dan untuk membantu para Mahasiswa program Magister Manajemen Pendidikan Islam untuk memahami Manajemen Sumber Daya Manusia.

Pemakalah menyadari bahwa masih banyak kekurangan baik tampilan ataupun dalam penyajian makalah ini. Oleh karena itu, kritik dan saran yang sifatnya membangun sangatlah kami harapkan demi sempurnanya karya-karya yang akan datang.

Bandung, 25 Maret 2020

Penyusun

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	ii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	2
C. Tujuan Masalah.....	2
BAB II PEMBAHASAN.....	3
A. Hakikat Karir dan Pengembangan Karir.....	3
1. Pengertian Hakikat Karir.....	3
2. Ruang Lingkup Perencanaan Karir	4
3. Teori-teori Perkembangan Karir	5
B. Konsep Pengembangan Karir	5
1. Pengertian Pengembangan Karir.....	6
2. Tujuan Pengembangan Karir.....	7
3. Manfaat Pengembangan Karir.....	9
C. Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir	10
1. Bentuk-Bentuk Pengembangan Karir	12
2. Prinsip-Prinsip Mempengaruhi Pengembangan Karir	13
3. Tahapan Pengembangan Karir	14

D. Bimbingan Karier Kerja	15
1. Pengertian Bimbingan Karir Kerja.....	15
2. Tujuan Bimbingan Karir Kerja	16
3. Implikasi Terhadap Bimbingan Karir	17
BAB III PENUTUP	19
A. KESIMPULAN.....	19
B. SARAN	20
DAFTAR PUSTAKA	21

TUGAS 2

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Era globalisasi yang ditandai dengan pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, telah berdampak kepada munculnya bidang-bidang baru dalam dunia pekerjaan. Bidang pekerjaan semakin terdiferensiasi atau terspesifikasi sehingga disamping dirasakan semakin banyakjuga mempersyaratkan kemampuan yang lebih tinggi. Sementara itu, persaingan untukmemasuki dunia kerja juga semakin ketat dan kompetitif. Di sisi lain, sistem penerimaan kerja yang dulu berorientasi pada formasi kini cenderung berubah ke arah kualifikasi. Akibatnya, apabila seseorang tidak mempersiapkan diri secara baik dan maksimal sebagai sumber daya yang handal, dikhawatirkan akan kalah dalam percaturan di dunia pekerjaanyang akhirnya akan menjadi pengangguran.

Mencermati hal di atas, agar individu dapat memperoleh jabatan atau pekerjaan yang memuaskan sesuai dengan kemampuan, bakat, dan minatnya, maka diperlukan perencanaan karir secara matang. Dalam konteks pendidikan upaya membantu siswa dalam merencanakan pemilihan jabatan atau pekerjaan di masa mendatang secara tepat merupakan aspek yang sangat krusial, sehingga telah menempatkan pentingnya layanan bimbingan karirbagi siswa sebagai bagian integral dari layanan bimbingan dan konseling di sekolah.Bahkan, apabila ditinjau dari perspektif sejarah lahirnya bimbingan dan konseling tidak lepas dariupaya untuk membantu siswa-siswa mendapatkan lapangan kerja yang cocok sesudah mereka meninggalkan bangku sekolah, melalui gerakan bimbingan jabatan atau masalah karir.

Dalam konteks ini, pembahasan tersebut tertuang dalam Rencana Mutu Pembelajaran Manajemen Sumber Daya Manusia serta dapat menjadi sebuah referensi konseptual dalam penerapan Pengembangan Karir Pegawai, maka dari itu penulisan paper mengenai Pengembangan Karir Pegawai akan dibahas dalam Rumusan Masalah.⁹²

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan Latar Belakang di atas maka dapat di rumuskan beberapa masalah sebagai berikut:⁹³

⁹² Rusdiana, Rencana Mutu Pembelajaran (Bandung: UIN SGD BDG, 2020), 21.

⁹³ Rusdiana, Rencana Mutu, 21.

1. Apa Hakikat Karir dan Pengembangan Karir?
2. Bagaimana Konsep Pengembangan Karir?
3. Apa Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir?
4. Bagaimana Bimbingan Karir Kerja?

C. Tujuan Masalah

Berdasarkan Rumusan Masalah diatas, maka terdapat beberapa tujuan sebagai berikut:⁹⁴

1. Untuk mengetahui Hakikat Karir dan Pengembangan Karir;
2. Untuk mengetahui Konsep Pengembangan Karir;
3. Untuk mengetahui Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir;
4. Untuk mengetahui Bimbingan Karir Kerja.

⁹⁴ Rusdiana, Rencana Mutu, 21.

BAB II

PEMBAHASAN

A. Hakikat Karir dan Pengembangan Karir

Menurut para ahli, istilah karir memiliki makna yang berbeda-beda tergantung dari sudut pandangnya masing-masing. Namun demikian, terdapat kesamaan bahwa masalah karir tidak dapat dilepaskan dengan aspek perkembangan, pekerjaan, jabatan, dan proses pengambilan keputusan. Atas dasar ini, untuk memperoleh pemahaman yang lebih luas dan komprehensif tentang hakikat karir, bagian ini akan menjelaskan tentang konsep dasar pengertian karir, ruang lingkup karir serta teori-teori perkembangan karir.

1. Pengertian Hakikat Karir

Ada beberapa pengertian Hakikat Karir menurut para ahli diantaranya:⁹⁵

Karir adalah keseluruhan jabatan/pekerjaan/posisi yang dapat diduduki seseorang selama kehidupan kerjanya dalam organisasi atau dalam beberapa organisasi. Dari sudut pandang pegawai, jabatan merupakan suatu hal yang sangat penting sebab setiap orang menginginkan suatu jabatan yang sesuai dengan keinginannya dan menginginkan jabatan setinggi mungkin sesuai dengan kemampuannya. Jabatan yang lebih tinggi biasanya mengakibatkan gaji yang lebih besar, tanggung jawab yang lebih besar, dan pengetahuan yang lebih baik, yang biasanya diharapkan oleh pegawai. Oleh karena itu, ketika seseorang memasuki dunia kerja, orang tersebut mungkin akan bertanya apakah tujuan karirnya (sebagai jabatan tertinggi yang diharapkan) akan dapat dicapai di organisasi tempat dia bekerja. Bilamana seseorang melihat bahwa tujuan karirnya tidak dapat dicapai di organisasi tersebut, orang tersebut mungkin tidak akan mempunyai semangat kerja yang tinggi atau tidak termotivasi untuk bekerja atau bahkan akan meninggalkan organisasi.

Dalam mencapai suatu karir yang diinginkan manusia memiliki kebutuhan untuk memberi pengembangan diri untuk menjalankan kehidupan mereka sehari-hari dengan tujuan-tujuan yang akan digapai untuk kelangsungan hidup mereka yang akan dijalaninya.

Adapun pengertian karir menurut Nurul Ulfatin dapat didefinisikan sebagai serangkaian kegiatan dalam pekerjaan yang memberikan kelangsungan, kedudukan, dan arti dalam riwayat hidup seseorang. Karir berarti serangkaian pilihan dan kegiatan pekerjaan yang menunjukkan apa yang dilakukan oleh seseorang untuk dapat hidup.⁹⁶

⁹⁵ Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Grasindo, 2002), 219.

⁹⁶ Nurul Ulfatin, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016), 140.

Kebutuhan manusia untuk memenuhi semua kebutuhannya, menjadikan usaha untuk mendapatkan dan meraih semua yang dibutuhkan dan diimpikan, dalam hal ini manusia akan melakukan usaha atau pekerjaan untuk mendapatkan hal yang ingin ia wujudkan. Dalam artian sempit manusia membutuhkan kerja untuk hidup. Dalam proses panjang dalam menjalani pekerjaan, biasanya dilakukan secara bertahap dan meningkat atau karier. Namun ada juga dilakukan sebatas profesi dan tuntutan kebutuhan yang memaksa untuk bekerja. Tetapi kejadiannya kembali bertolak dari keinginan memenuhi kebutuhan hidup, baik jasmaniah maupun rohaniah.

2. Ruang Lingkup Perencanaan Karir

Suatu perencanaan karir merupakan bagian yang sangat penting, bahkan ikut menentukan dinamika organisasi, dalam rangka manajemen sumber daya manusia. Dengan demikian maka ruang lingkup perencanaan karir mencakup hal-hal sebagai berikut:⁹⁷

- a. Perencanaan jenjang jabatan/pangkat individu karyawan/anggota organisasi
- b. Perencanaan tujuan-tujuan organisasi.

Kedua hal tersebut tidak dapat dipisahkan satu sama lain, karena keduanya saling berkaitan. Karena jelas bahwa seseorang dijenjang karirkan justru untuk menunjang kepentingan dan atau tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Oleh karena itu setiap perencanaan karir pasti mengarah kepada tercapainya kepentingan-kepentingan atau tujuan-tujuan organisasi. Makin lancar perencanaan dan pelaksanaan karir anggota organisasi sesuai persyaratan yang ada, makin dinamis organisasi yang bersangkutan.

3. Teori-Teori Perkembangan Karir

Untuk lebih memahami hakekat karir dapat ditinjau dari teori-teori perkembangan karir yang dikemukakan oleh para ahli. Menurut Gibson dan Mitchell paling tidak terdapat lima teori perkembangan karir, (1) teori proses; (2) teori perkembangan; (3) teori kepribadian; (4) teori sosiologi; (5) teori ekonomi; dan (6) teori lain, yaitu sebagai berikut:⁹⁸

Ditinjau dari elemen proses, pengambilan keputusan karir berlangsung melalui tiga periode, yaitu fantasi, tentatif, dan realistik. Teori Perkembangan memandang bahwa

⁹⁷ Susilo Martoyo, Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kelima (Yogyakarta:BPFE, 2007), 76.

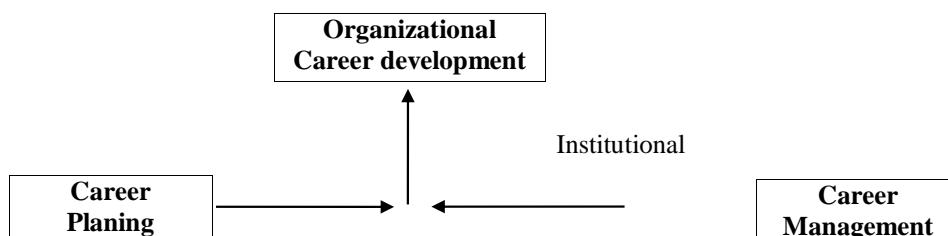
⁹⁸ Gibson dan Mitchell, Introduction to Counseling and Guidance, (Englewood Cliffs-New Jersey: Prentice-Hall Inc, 2005), 184.

perencanaan karir merupakan perkembangan karir pada seseorang sebagai aspek perkembangan totalitas pribadi. Teori kepribadian memandang bahwa pilihan jabatan/pekerjaan merupakan ekspresi dari kepribadian. Teori sosiologi secara fundamental didasarkan kepada pemikiran bahwa elemen-elemen di luar individu memiliki pengaruh kuat terhadap individu dalam sepanjang hidupnya, termasuk pendidikan dan keputusan pekerjaan. Teori ekonomi menekankan pentingnya faktor-faktor ekonomi dalam pilihan karir. Dan Teori lain ini adalah teori belajar sosial. Teori ini bermaksud menjawab pertanyaan mengapa seseorang memasuki lapangan pekerjaan tertentu dan mengapa orang memperlihatkan preferensi kerja tertentu.

B. Konsep Pengembangan Karir

pengembangan karir adalah suatu usaha dalam mengembangkan, memanfaatkan dan mendayagunakan potensi yang dimiliki oleh karyawan dengan memposisikan mereka pada suatu jabatan sesuai dengan kemampuan yang diperlihatkannya. Pengembangan karir adalah aktivitas keorganisasian yang membantu karyawan-karyawan merencanakan karir masa depan mereka di organisasi agar organisasi dan karyawan yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.⁹⁹

Gambar. 1
Konsep Career Management



Sumber: H. John Bernardin & Joyce E. A Russel (1993:341)

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir merupakan usaha perbaikan karir dan usaha perbaikan pribadi yang dilakukan seorang karyawan untuk mencapai sasaran karirnya melalui jalur-jalur karir yang tersedia yang ditetapkan terlebih dahulu pada saat perencanaan karir.

⁹⁹ AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2000), 77

- 1) Career goals are the future positions one strives to reach as part of a career.
- 2) Career planning is the process by which one selects career goals and the path to those goals.
- 3) Career development is those personal improvements one undertakes to achieve a personal career plan. Pernyataan di atas berarti bahwa:
 - 1) Sasaran/tujuan karir adalah posisi di waktu yang akan datang di mana seseorang berjuang untuk mencapainya sebagai bagian dari karirnya.
 - 2) Perencanaan karir adalah di mana seorang karyawan memilih sasaran karir/jalur-jalur karir untuk mencapai sasaran karir tersebut.
 - 3) Pengembangan karir adalah perbaikan pribadi yang dilakukan karyawan untuk mencapai rencana karir pribadinya.¹⁰⁰

1. Pengertian Pengembangan Karir

Pengembangan adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi. Pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi.¹⁰¹

Sedangkan menurut Andrew F. dalam Dian Masunah mendefinisikan pengembangan sebagai berikut:¹⁰²

Pengembangan mengacu pada masalah staf dan personel adalah suatu proses pendidikan jangka panjang menggunakan suatu prosedur yang sistematis dan terorganisir dengan manager, belajar pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum". Sedangkan latihan didefinisikan sebagai berikut : Latihan adalah proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir, sehingga karyawan operasional belajar pengetahuan teknik pengajaran dan keahlian untuk tujuan tertentu.

Jadi betapa pun baiknya suatu rencana karir yang telah dibuat oleh seorang pekerja disertai oleh suatu tujuan karir yang wajar dan realistis, rencana tersebut tidak akan menjadi kenyataan tanpa adanya pengembangan karir yang sistematis dan programatis. Karena perencanaan karir adalah keputusan yang diambil sekarang tentang hal-hal yang akan

¹⁰⁰ Bernardin, John H., dan Russel, Joyce E. A., *Human Resources Management: An Experiential Approach* (Jakarta: Gramedia Pustaka, 1993), 195

¹⁰¹ I Komang Ardana, Ni Wayan Mujiati, I Wayan Mudiarta Utama, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), 117.

¹⁰² Dian Masunah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Grafindo, 2012), 49

dikerjakan pada masa depan, berarti bahwa seseorang yang sudah menetapkan rencana karirnya, perlu mengambil langkah-langkah tertentu untuk mewujudkan rencana tersebut.

2. Tujuan Pengembangan Karir

Berkaitan dengan bahasan tentang tujuan pengembangan karir, berikut ini dikemukakan pendapat dari para ahli di bidang manajemen. Rivai mengemukakan sebagai berikut:¹⁰³

Tujuan dari pengembangan karir adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia di organisasi saat ini dan di masa yang akan datang. Karena itu, usaha pembentukan sistem pengembangan karir yang dirancang secara baik akan dapat membantu karyawan dalam menentukan kebutuhan karir mereka sendiri, dan menyesuaikan antara kebutuhan karyawan dengan kebutuhan organisasi. Komitmen dalam program pengembangan karir dapat menunda keusangan dari sumber daya manusia yang memberatkan organisasi.

Atas uraian tersebut di atas, berikut dapat dikemukakan bahwa seorang pegawai merupakan orang yang paling berkepentingan dalam proses kegiatan pengembangan karir. Bila mereka (pegawai) sendiri memperlihatkan tampilan-tampilan dan sikap tidak proaktif dalam pengembangan karir, mustahil mereka akan mendapat kesempatan untuk pengembangan karir tersebut. Kecuali ada mukjizat tertentu yang berupa nasib baik baginya. Pertama-tama mereka harus mempunyai kepedulian tinggi tentang berbagai perkembangan organisasi tempat mereka bekerja dan mereka harus banyak mencari informasi tentang apa yang diinginkan organisasi darinya.

Seorang pegawai yang ingin mendapat pengembangan karier harus mencari informasi tentang:¹⁰⁴

- b. Pengetahuan, kemampuan dan keterampilan apa yang diperlukan organisasi darinya;
- c. Sistem promosi apa yang berlaku dalam organisasinya;
- d. Bila syarat harus mengikuti pelatihan, apakah pelatihan itu diadakan oleh organisasi, atau yang bersangkutan sendiri yang mencari kesempatan;
- e. Apakah faktor keberuntungan berperan atau tidak dalam pengembangan karier;

¹⁰³ M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2012), 334.

¹⁰⁴ M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan*, 336.

- f. Mana yang lebih dominan dalam menentukan promosi, apakah prestasi kerja atau senioritas.

3. Manfaat Pengembangan Karir

Program pengembangan karir memberikan manfaat baik bagi organisasi maupun bagi karyawan. Adapun manfaat yang diperoleh organisasi dengan mengembangkan karir antara lain:¹⁰⁵

- a. Bagi PNS Meningkatkan kemampuan organisasi untuk memperoleh dan mempertahankan karyawan yang berkualitas.
- b. Menjamin ketersediaan tenaga ahli yang dibutuhkan.
- c. Meningkatkan motivasi karyawan.
- d. Menjaga proses kaderisasi agar berjalan dengan baik.

Sedangkan manfaat yang diperoleh karyawan dari pengembangan karir adalah:¹⁰⁶

- a. Meningkatkan tanggung jawab
- b. Memaksimalkan penggunaan potensi seseorang
- c. Meningkatkan otonomi
- d. Menambah tantangan dalam bekerja.

Adapun manfaat pengembangan karir secara umum adalah:¹⁰⁷

- a. Mengembangkan prestasi pegawai;
- b. Mencegah terjadinya pegawai yang minta berhenti untuk pindah kerja, dengan cara meningkatkan loyalitas pegawai;
- c. Sebagai wahana untuk memotivasi pegawai agar dapat mengembangkan bakat dan kemampuannya;
- d. Mengurangi subyektivitas dalam promosi;
- e. Memberikan kepastian hari depan; dan
- f. Sebagai usaha untuk mendukung organisasi memperoleh tenaga yang cakap dan trampil dalam melaksanakan tugas.

Pengembangan karier pegawai bukan merupakan tanggung jawab pegawaisaja tetapi merupakan bagian dari tanggung jawab organisasi dimana pegawai itu bekerja. Untuk

¹⁰⁵ Wahibur Rokhman, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Kudus: Nora Media Enterprise, 2011), 82.

¹⁰⁶ Wahibur Rokhman, Manajemen Sumber, 82.

¹⁰⁷ Ambar, MSDM: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), 93.

melakukan pengembangan karier pegawai disebuah instansi selain membuat perencanaan karier pegawai, manajemen karier juga harus di perhatikan oleh organisasi dimana pegawai tersebut bekerja.

C. Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Dalam perencanaan dan pengelolaan karir yang efektif, sejumlah faktor yang mempengaruhi perencanaan karir yang perlu dipahami oleh pegawai dalam merencanakan karirnya dan oleh organisasi dalam membantu pegawainya untuk merencanakan serta merealisasikan karirnya adalah tahapan-tahapan kehidupan karir, jangkar karir, dan jalur-jalur karir. Pengetahuan ini sangat diperlukan dalam upaya menentukan apa yang dilakukan organisasi sehingga perencanaan karir individu akan bermanfaat bagi organisasi atau mendukung tujuan-tujuan organisasi.

Di samping peran individu, manajer, dan organisasi dalam pengembangan karir, ada berbagai faktor yang lebih spesifik yang mempengaruhi pengembangan karir. Hasto Joko Nur Utomo dan Meilan Sugiarto memberikan contoh 9 faktor yang berpengaruh terhadap pengembangan karir individu di suatu organisasi, yaitu:¹⁰⁸

a. Hubungan pegawai dan organisasi

Secara ideal, hubungan pegawai dan organisasi berada dalam hubungan yang saling menguntungkan, sehingga pada saat yang demikian organisasi dapat mencapai produktifitas kerja yang lebih tinggi. Namun kadang kala ada berbagai macam kendala yang dihadapi di lapangan.

b. Personalia pegawai

Manajemen karir pegawai terganggu dengan adanya pegawai yang mempunyai personalitas yang menyimpang, seperti terlalu apatis, emosional, ambisius, curang, dan lain-lain. Seorang pegawai yang apatis akan sulit dibina karirnya sebab dirinya sendiri tidak peduli dengan karirnya sendiri.

c. Faktor eksternal

Aturan dalam manajemen karir sebuah organisasi menjadi kacau lantaran ada intervensi dari pihak luar.

d. Politik dalam organisasi

¹⁰⁸ Wahibur Rokhman, Manajemen Sumber, 83-84.

Perencanaan karir akan menjadi sekedar basa-basi ketika ada virus politicking seperti hubungan antar teman, nepotisme, feodalisme, dan lain sebagainya.

e. Sistem penghargaan

Organisasi yang tidak mempunyai sistem penghargaan yang jelas (selain gaji dan insentif) akan cenderung memperlakukan pegawainya secara subyektif. Pegawai yang berprestasi baik dianggap sama dengan pegawai yang malas.

f. Jumlah pegawai

Semakin banyak jumlah pegawai maka semakin ketat persaingan untuk menduduki jabatan, demikian pula sebaliknya. Jumlah pegawai yang dimiliki sebuah organisasi sangat mempengaruhi manajemen karir yang ada.

g. Ukuran organisasi

Ukuran organisasi dalam konteks ini berhubungan dengan jumlah jabatan yang ada dalam organisasi tersebut, semakin besar organisasi, semakin kompleks urusan manajemen karir pegawai. Namun, kesempatan untuk promosi dan rotasi pegawai juga lebih banyak.

h. Kultur organisasi

Sebagaimana masyarakat pada umumnya, organisasi juga mempunyai kultur. Ada organisasi yang berkultur profesional, obyektif, rasional dan demokratis. Dan kultur ini sedikit banyak akan mempengaruhi pengembangan karir yang ada dalam organisasi tersebut.

i. Tipe manajemen

Ada berbagai tipe manajemen di sebuah organisasi. Ada manajemen yang lebih cenderung kaku, otoriter, tersentralisir, tertutup, tidak demokratis. Ada juga manajemen yang cenderung fleksibel, partisipatif, terbuka, dan demokratis. Jika manajemen kaku dan tertutup, maka keterlibatan pegawai dalam pembinaan karirnya sendiri cenderung minimal. Sebaliknya, jika manajemen cenderung terbuka, partisipatif, dan demokratis, maka keterlibatan pegawai dalam pembinaan karir mereka juga cenderung berkembang.

1. Bentuk-Bentuk Pengembangan Karir

Bentuk-bentuk pengembangan karir tergantung pada jalur karir yang direncanakan oleh masing-masing organisasi. Bagaimana suatu perusahaan menentukan suatu jalur karir bagi karyawannya tergantung pada kebutuhan dan situasi perusahaan itu sendiri, namun begitu umumnya yang sering dilakukan perusahaan adalah melalui pendidikan dan pelatihan, promosi serta mutasi. Pengertian mengenai ketiga hal tersebut dapat dijelaskan di bawah ini:¹⁰⁹

- a. Pendidikan dan pelatihan adalah suatu kegiatan perusahaan yang dimaksudkan untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan, dan pengetahuan para pegawai sesuai keinginan dari perusahaan yang bersangkutan.
- b. Promosi adalah suatu perubahan posisi atau jabatan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi, perubahan ini biasanya akan diikuti dengan meningkatnya tanggung jawab, hak, serta status sosial seseorang.
- c. Mutasi adalah merupakan bagian dari proses kegiatan yang dapat mengembangkan posisi atau status seseorang dalam suatu organisasi. Istilah mutasi sendiri atau yang dalam beberapa literatur disebut sebagai pemindahan dalam pengertian sempit dapat dirumuskan sebagai suatu perubahan dari suatu jabatan dalam suatu kelas ke suatu jabatan dalam kelas yang lain yang tingkatannya tidak lebih tinggi atau lebih rendah (yang tingkatannya sama) dalam rencana gaji. Sedangkan dalam pengertian yang lebih luas konsep mutasi dirumuskan sebagai suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertical (promosi/demosi) di dalam suatu organisasi.

2. Prinsip-Prinsip dalam Pengembangan Karir

Menurut Mondy pengembangan karir (career development) meliputi aktivitas-aktivitas untuk mempersiapkan seorang individu pada kemajuan jalur karir yang direncanakan. Lebih lanjut Mondy dalam Wahibur menjelaskan beberapa prinsip dalam pengembangan karir antara lain:¹¹⁰

- a. Pekerjaan itu sendiri mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap pengembangan karir. Bila setiap hari pekerjaan menyajikan suatu tantangan yang

¹⁰⁹ Wahibur Rokhman, Manajemen Sumber, 84.

¹¹⁰ Wahibur Rokhman, Manajemen Sumber, 84.

berbeda, apa yang dipelajari di pekerjaan jauh lebih penting daripada aktivitas rencana pengembangan formal.

- b. Bentuk pengembangan skill yang dibutuhkan ditentukan oleh permintaan pekerjaan yang spesifik. Skill yang dibutuhkan untuk menjadi supervisor akan berbeda dengan skill yang dibutuhkan untuk menjadi middle manager.
- c. Pengembangan akan terjadi hanya jika seorang individu belum memperoleh skill yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Jika tujuan tersebut dikembangkan lebih lanjut oleh seorang individu maka individu yang telah memiliki skill yang dituntut pekerjaan akan menempati pekerjaan yang baru.
- d. Waktu yang digunakan untuk pengembangan dapat direduksi/dikurangi dengan mengidentifikasi rangkaian penempatan pekerjaan individu yang rasional.

3. Tahapan Pengembangan Karir

Pengembangan diri seseorang dalam konteks karyawan di sebuah organisasi atau institusi adalah identik dengan pengembangan karir. Karena karir adalah semua pekerjaan yang dilakukan oleh seorang (karyawan) selama masa kerjanya atau tugasnya yang memberikan kelangsungan, keteraturan, dan nilai bagi kehidupan seseorang atau karyawan tersebut. Secara umum perjalanan karir seorang (karyawan atau pekerja) dikelompokkan menjadi 4 tahapan, yakni : penajakan, pemantapan, pemeliharaan, kemunduran.

Perkembangan atau perjalanan karir tersebut biasanya linier dengan bertambahnya usia seseorang seperti:¹¹¹

- a. Pada usia antara 15-24 tahun, dimana pada umumnya seseorang biasanya masih dalam bangku pendidikan (siswa atau mahasiswa), mereka sudah mulai memikirkan pekerjaan yang cocok bagi dirinya. Dengan perkataan lain mereka sudah mulai melakukan penajakan terhadap pekerjaan atau karirnya. Sebagian dari kelompok umur ini, bahkan sudah mulai terjun ke dunia kerja atau bekerja. Sebagian diantara mereka, walaupun sudah mulai bekerja, namun masih juga mencari kesempatan untuk melamar pekerjaan yang lain. Mereka masih dalam tahap penajakan karir.

¹¹¹ Soekidjo Notoatmodjo, Pengembangan Sumber Daya Manusia, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2009), 170-171.

- b. Pada usia antara 25-44 tahun, pada umumnya seseorang sudah mulai memantapkan diri pada pekerjaan yang telah dipilih. Mereka sudah tidak tertarik lagi untuk pindah pekerjaan, bila tidak terdesak oleh situasi, misalnya karena terkena pemutusan hubungan kerja (PHK). Di samping karena umurnya memang sudah tidak memungkinkan untuk pindah pekerjaan, juga mempertimbangkan kestabilan ekonomi keluarganya.
- c. Pada usia 45-60, seseorang (karyawan atau pekerja) sudah mulai pemeliharaan pekerjaan atau karir yang sudah dipilih dan ditekuninya. Pada tahap ini mereka harus mulai menekuni dan meningkatkan kualitas pekerjaan atau tugas dan tanggung jawab yang dipercayakan oleh institusi atau organisasi tempat bekerja. Pada tahap ini, pada umumnya seseorang sudah tidak memikirkan untuk pindah pekerjaan lagi, dan konsentrasi pada pekerjaan atau karirnya, demi juga untuk keluarga dan anak-anaknya.
- d. Pada usia di atas 60 tahun (di Indonesia : di atas 55 tahun), seseorang sudah mulai melewati puncak karirnya, dan mulai tahap penurunan. Pada usia ini biasanya orang sudah menunggu masa pensiun, dan bahkan sudah berhenti untuk mengembangkan karirnya.

D. Bimbingan Karier Kerja

Bimbingan karir meliputi bimbingan dalam mempersiapkan diri menghadapi dunia kerja, dalam memilih lapangan kerja atau jabatan /profesi tertentu serta membekali diri supaya siap memangku jabatan itu, dan dalam menyesuaikan diri dengan berbagai tuntutan dari lapangan pekerjaan yang dimasuki. Bimbingan karir juga dapat dipakai sebagai sarana pemenuhan kebutuhan perkembangan peserta didik yang harus dilihat sebagai bagian integral dari program pendidikan yang diintegrasikan dalam setiap pengalaman belajar bidang studi.¹¹²

1. Pengertian Bimbingan Karir Kerja

Bimbingan karier diartikan sebagai proses membantu dalam memilih pekerjaan, mempersiapkan, memasuki dan memperoleh kemajuan di dalamnya. Bimbingan karir adalah suatu perangkat, lebih tepatnya suatu program yang sistematis, proses, teknik, atau layanan yang dimaksudkan untuk membantu individu memahami dan berbuat atas

¹¹². Winkel, W. S. Bimbingan dan konseling di institusi pendidikan. (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama Abadi) 2005, 114

dasar pengenalan diri dan pengenalan kesempatan-kesempatan dalam pekerjaan, pendidikan, dan waktu luang, serta mengembangkan ketrampilan-ketrampilan mengambil keputusan sehingga yang bersangkutan dapat menciptakan dan mengelola perkembangan karirnya.¹¹³

Bimbingan karir yaitu suatu bentuk bimbingan yang difokuskan untuk membantu siswa dalam perencanaan, pengembangan dan pemecahan masalah-masalah karir seperti, pemahaman jabatan dan tugas-tugas dalam kerja, pemahaman kondisi dan kemampuan diri, pemahaman kondisi, lingkungan, perencanaan dan pengembangan karir, penyesuaian pekerjaan dan pemecahan masalah-masalah karir yang dihadapi. Bimbingan Karir merupakan salah satu proses pemberian bantuan kepada klien/individu dalam memecahkan masalahnya dalam karier. bimbingan karir juga bisa diartikan bimbingan untuk membantu individu dalam membuat perencanaan, pengembangan, dan penyelesaian masalah-masalah karir, seperti pemahaman¹¹⁴

2. Tujuan Bimbingan Karir Kerja

Secara umum tujuan bimbingan Karir dan Konseling adalah sebagai berikut;

- 1) Memiliki pemahaman diri (kemampuan, minat dan kepribadian) yang terkait dengan pekerjaan.
- 2) Memiliki pengetahuan mengenai dunia kerja dan informasi karir yang menunjang kematangan kompetensi kerja.
- 3) Memiliki sikap positif terhadap dunia kerja. Dalam arti mau bekerja dalam bidang pekerjaan apapun, tanpa merasa rendah diri, asal bermakna bagi dirinya, dan sesuai dengan norma agama.
- 4) Memahami relevansi kompetensi belajar (kemampuan menguasai pelajaran) dengan persyaratan keahlian atau keterampilan bidang pekerjaan yang menjadi cita-cita karirnya masa depan.

Secara umum tujuan bimbingan karir adalah untuk membantu para siswa memiliki keterampilan dalam mengambil keputusan mengenai karirnya dimasa depan, untuk mencapai hal itu diperlukan adanya pemahaman diri siswa dalam pengamatan lingkungan

¹¹³. Marsudi, Saring. Layanan Bibmbingan konseling di sekolah. (Universitas Muhammadiyah Satakarta)2003. 113.

¹¹⁴. Achmad Juntika Nurihsan, *Bimbingan dan Konseling "Dalam Berbagai Latar dan Kehidupan"* (Bandung: Rineka Cipta, 2006) 11

sekitar yang tepat bagi dirinya sendiri dalam menentukan masa depannya. bimbingan karir memiliki tujuan agar siswa:

1. Memahami sisi dunia kerja, serta faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan untuk memilih program atau jurusan secara tepat.
2. Memiliki sifat positif terhadap diri sendiri serta pandangan yang objektif dan maju terhadap dunia kerja, dan
3. Membuat keputusan yang realistis tentang karir yang dipilih sesuai dengan kemampuannya.¹¹⁵

Tujuan bimbingan karir di sekolah untuk membantu siswa agar memperoleh pemahaman diri dan pengarahan dalam proses mempersiapkan diri untuk bekerja dan berguna kelak dalam masyarakat. Tujuan bimbingan karir menjadi dua jenis, pertama; tujuan jangka pendek, yaitu untuk membantu siswa memilih jurusan bagi kelanjutan studinya, dan kedua; tujuan jangka panjang yakni membantu siswa memilih pekerjaan yang sesuai dengan minat, bakat dan kemampuannya.

Dari uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa tujuan bimbingan karir ialah supaya peserta didik memahami potensi yang dimiliki dengan baik dan mengetahui pekerjaan dan persyaratan-persyaratan apa saja yang harus dipenuhi agar terbentuk suatu kecocokan dengan potensi yang dimilikinya.

3. Implikasi terhadap Bimbingan Karir Kerja

Karier merupakan bagian dari proses kehidupan peserta didik, dan pengambilan keputusan diperlukan dalam pencapaian karier. salah satu faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan karir adalah aspirasi karir. Aspirasi karir merupakan refleksi dari self-konsep karir.

Aspirasi karir peserta didik perlu dirahakan agar peserta didik mampu menilai kemampuan, minat dan nilai-nilai yang berlaku.¹¹⁶

Bimbingan konseling sebagai bagian integral dari pendidikan yang berfungsi untuk membantu siswa dalam mencapai perkembangan yang optimal, salah satunya membantu

¹¹⁵. Winkel, W. S. Bimbingan dan konseling di institusi pendidikan. (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama Abadi) 2005, 122

¹¹⁶. Nunik Widiastuti, Profil Aspirasi Karir Peserta Didik Berdasarkan Status Sosial Ekonomi Dan Gender: (Studi Deskriptif tentang Aspirasi Karir Peserta Didik di SMA Negeri 1 Batujajar Tahun Ajaran 2015/2016 Universitas Pendidikan Indonesia) 121

siswa mencapai tugas perkembangan karir yakni dalam pengambilan keputusan karir yang sesuai dengan apa yang siswa inginkan. Konselor sekolah mempunyai peranan yang lebih besar dibandingkan dengan personil sekolah lain untuk membantu siswa dalam proses pengambilan keputusan karir untuk masa depannya. Peran bimbingan dan konseling juga sangat penting untuk memberikan informasi terkait dengan berbagai pilihan karir yang ada sehingga siswa memiliki banyak referensi dalam proses pengambilan keputusan karirnya.

Untuk dapat memfasilitasi peserta didik dengan tepat, Guru BK juga perlu memperkaya diri dengan pengetahuan dan keterampilan terkait dengan karier, baik mengenai fenomena, solusi untuk mengatasi berbagai hambatan karier, dan upaya menyiapkan peserta didik yang siap mencapai karier yang diimpikannya. Dengan demikian, diperlukannya keaktifan Guru BK untuk melakukan pengembangan diri melalui seminar, pelatihan, atau membaca referensi yang berkaitan dengan karier, lebih khususnya lagi mengenai aspirasi karir. Hal ini dilakukan dengan pertimbangan bahwa aspirasi karir tidak hanya berkaitan dengan keadaan peserta didik itu sendiri, melainkan melibatkan pemahaman individu mengenai pendidikan atau pekerjaan yang akan dijalannya. maka dari itu, peserta didik perlu memperoleh banyak informasi dan dapat belajar dari banyak orang dan dari situasi lingkungan.¹¹⁷

¹¹⁷. B. Suryo Subroto, *Proses Belajar Mengajar di Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 1997), hal. 253.

BAB III

PENUTUP

C. KESIMPULAN

Karir memiliki makna yang berbeda-beda tergantung dari sudut pandangnya masing-masing. Namun demikian, terdapat kesamaan bahwa masalah karir tidak dapat dilepaskan dengan aspek perkembangan, pekerjaan, jabatan, dan proses pengambilan keputusan. Atas dasar ini, untuk memperoleh pemahaman yang lebih luas dan komprehensif tentang hakekat karir, bagian ini akan menjelaskan tentang konsep dasar pengertian karir, ruang lingkup karir serta teori-teori perkembangan karir.

Pengembangan karir adalah suatu usaha dalam mengembangkan, memanfaatkan dan mendayagunakan potensi yang dimiliki oleh karyawan dengan memposisikan mereka pada suatu jabatan sesuai dengan kemampuan yang diperlihatkannya. Pengembangan karir adalah aktivitas kekaryawan yang membantu karyawan-karyawan merencanakan karir masa depan mereka di organisasi agar organisasi dan karyawan yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum

Dalam pengembangan karir, ada berbagai faktor yang lebih spesifik yang mempengaruhi pengembangan karir, yaitu: a) Hubungan pegawai dan organisasi; b) Personalialia pegawai; c) Faktor eksternal; d) Politik dalam organisasi; e) Sistem penghargaan; f) Jumlah pegawai; g) Ukuran organisasi; h) Kultur organisasi; dan i) Tipe manajemen.

Bimbingan karier diartikan sebagai proses membantu dalam memilih pekerjaan, mempersiapkan, memasuki dan memperoleh kemajuan di dalamnya. Bimbingan karir adalah suatu perangkat, lebih tepatnya suatu program yang sistematis, proses, teknik, atau layanan yang dimaksudkan untuk membantu individu memahami dan berbuat atas dasar pengenalan diri dan pengenalan kesempatan-kesempatan dalam pekerjaan, pendidikan, dan waktu luang, serta mengembangkan ketrampilan-ketrampilan mengambil keputusan sehingga yang bersangkutan dapat menciptakan dan mengelola perkembangan karirnya.

D. SARAN

Laporan ini diharapkan menjadi referensi dan menambah wawasan bagi penulis dan pembaca. Penulis menyadari bahwa masih terdapat kekurangan-kekurangan dalam penulisan makalah ini. Keterbatasan waktu dan sumber informasi menjadi kendala dalam penulisan

makalah ini. Oleh sebab itu, penulis juga terbuka dengan kritik dan saran untuk perbaikan karya tulis ini.

DAFTAR PUSTAKA

- AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2000),
- Achmad Juntika Nurihsan, *Bimbingan dan Konseling “Dalam Berbagai Latar dan Kehidupan”* (Bandung: Rineka Cipta, 2006) 11
- Ambar, MSDM: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), 93.
- B. Suryo Subroto, *Proses Belajar Mengajar di Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 1997),
Bernardin, John H., dan Russel, Joyce E. A., *Human Resources Managment: An. Experiental Approach* (Jakarta: Gramedia Pustaka, 1993). 195
- Dian Mahsunah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Grafindo, 2012), 49
- Gibson dan Mitchell, *Introduction to Counseling and Guidance*, (Englewood Cliffs-New Jersey: Prentice-Hall Inc, 2005), 184
- I Komang Ardana, Ni Wayan Mujiati, I Wayan Mudiarta Utama, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), 117.
- M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2012), 334.
- Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Grasindo, 2002), 219.
- Marsudi, Saring. *Layanan Bibmbingan konseling di sekolah*. (Universitas Muhammadiyah Satakarta)2003. 113.
- Nunik Widiastuti, *Profil Aspirasi Karir Peserta Didik Berdasarkan Status Sosial Ekonomi Dan Gender: (Studi Deskriptif tentang Aspirasi Karir Peserta Didik di SMA Negeri 1 Batujajar Tahun Ajaran 2015/2016 Universitas Pendidikan Indonesia)* 121
- Nurul Ulfatin, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016), 140
- Rusdiana, *Rencana Mutu Pembelajaran* (Bandung: UIN SGD BDG, 2020), 21
- soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2009), 170-171.
- Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kelima* (Yogyakarta:BPFE, 2007), 76.

Wahibur Rokhman, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Kudus: Nora Media Enterprise, 2011), 82.

Winkel, W. S. Bimbingan dan konseling di institusi pendidikan. (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama Abadi) 2005, 114

RPS/RPM LENGKAP

**RENCANA PEMBELAJARAN SEMESTER
(RPS)**

SEMESTER GENAP TA 2019/2020


**MATA KULIAH
MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA**

Disusun Oleh:

Dr. H. A. Rusdiana, MM.



PRORGAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM S-2
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NGERI SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG 2019

 <p>KEMENTERIAN AGAMA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG PROGRAM PASCA SARJANA Jl. AH Nasution No. 105 Bandung</p>	FORM (FR) RPS	No. Dok.
		Tgl. Terbit
		No. Revisi
		Hal

A. IDENTITAS

1. Nama Matakuliah : Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan
2. Kode Matakuliah : KU-20120-S2
3. Semester/SKS : II (dua)/3 SKS
4. Jurusan/Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
5. Jenis Mata Kuliah : Kompetensi Utam
6. Prasyarat....*) : Pengantar Manajemen
7. Dosen/Tim Dosen : Dr. H. Jaja Jahari, M.Pd./Dr. H. A. Rusdiana, MM

B. CAPAIAN PEMBELAJARAN MATAKULIAH

Setelah mengikuti perkuliahan ini mahasiswa diharapkan memiliki pemahaman dan wawasan luas tentang konsep-konsep manajemen sumber daya manusia yang dapat digunakan dalam menganalisis dan mengatasi masalah-masalah aktual sumber daya manusia sebagai upaya mencapai produktivitas SDM yang optimal.

C. DESKRIPSI MATA KULIAH

Matakuliah Manajemen Perkantoran merupakan mata kuliah wajib tempuh bagi mahasiswa program Studi Manajemen Pendidikan, yang berbobot 2 SKS. Mata kuliah ini membahas Sosialisasi kebijakan pelaksanaan perkuliahan dan silabus mata kuliah Overview kerangka dan konsep dasar MSDM Fungsi-fungsi Manajemen SDM: Fungsi Manajerial Fungsi Operatif Fungsi Pengadaan SDM: Pentingnya pengadaan SDM Pendekatan dalam pengadaan SDM Fungsi Pengadaan SDM: Analisis jabatan dan analisis kebutuhan SDM Rekrutmen Fungsi Pengadaan SDM: Seleksi Orientasi (induksi) Penempatan Fungsi Pengembangan: Pentingnya pengembangan Tujuan pengembangan Model pengembangan Fungsi Pengembangan: Pengukuran kinerja Aspek pengembangan: Knowledge dan skills Produktivitas SDM Fungsi kompensasi: Pentingnya kompensasi Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi Fungsi kompensasi: Bentuk dan jenis-jenis kompensasi Sistem kompensasi Fungsi Integrasi: Motivasi Kepemimpinan Fungsi Integrasi: Koordinasi Manajemen konflik Budaya kerja Fungsi Perawatan: Kesehatan dan keselamatan kerja Komunikasi Fungsi Perawatan: Program kesejahteraan SDM Retensi Fungsi Pemutusan Hubungan Kerja: Alasan pemutusan hubungan kerja Dampak pemutusan hubungan kerja: bagi organisasi dan individu

D. Pendekatan Pembelajaran

Metode : Ceramah, diskusi, studi kasus, kunjungan lapangan, dosen tamu, inkuiri.

Tugas : Makalah, dan Laporan

Media : OHP, LCD, Papan tulis, dan Makalah studi kasus

E. Evaluasi Hasil Belajar Mahasiswa

1. Ujian Tengah Semester (UTS)
2. Ujian Akhir Semester (UAS)
3. Tugas Latihan Soal-Soal
4. Teknik Penilaian

Nilai Tugas : 25 %

Nilai UTS : 35 %

Nilai UAS : 45 %

5. Kriteria Penilaian

80 – 100 = A

70 – 79 = B

60 – 69 = C

< 60 = D

F. RENCANA PEMBELAJARAN

Prt Mg Ke-	Pokok Kajian Materi	Kemampuan Akhir yang diharapkan	Materi Ajar	Bentuk Perkuliahan		W a k t u	Penilaian		R e f e r e n s
				Strat/Metode/media sumber belajar	Aktifitas Mahasiswa		Bentuk/tek/Kriteria penilaian	B o b o t	
1	2	3	4	5	6	7	8	8	9
1	Orientasi Pengenalan Matakuliah								
2	Paradigma Pengelolaan Sumberdaya Manusia	Mahasiswa memahami mampu menjelaskan tentang Paradigma Pengelolaan Sumberdaya Manusia Pendidikan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pentingnya Peran M-SDM Bagi Organisasi 2. Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kinerja Organisasi 3. Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia 4. Manajemen Sumber Daya Manusia di Masa Datang 	<p>-Strategi: Perkuliahan tatap muka; diskusi/tanya jawab, seminar (presensi/diskusi), observasi ke suatu organisasi/lembaga pendidikan tugas mandiri/kelompok (ttr) Tugas: Pembuatan, laporan buku/ bab/makalah dan studi kasus; presentasi</p> <p>-Media: WB, spidol infokus, LCD, Komputer, internet, HO, Bahan ajar.</p> <p>-Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah</p>	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	100"	<p>a. Teknik dan instrumen penilaian:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hasil diskusi - Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi - Tes tertulis <p>b. Kriteria Penilaian</p> <p><u>2 Pt + 3 Ps + 5Tt = Nf</u></p> <p>10</p> <p>Ket:</p> <p>Pt= Portofolio</p> <p>Ps= Proses</p>	10	Buku 1,4,5,

							Tt = Tes Tulis Nf=Nilai Formatif		
3	Konsep dasar dan ruang lingkup MSDP	Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Konsep Dasar Manajemen Sumber daya Manusia Pendidikan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia 2. Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia 3. Kecenderungan, Faktor2 yang Berpengaruh Terhadap Perkembangan, dan Kewajiban MSDM 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema Kegiatan Manajemen SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	100"	sda		1,4,5,
1	2	3	4	5	6	7	8	8	9
4	Perencanaan Sumber Daya Manusia	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Perencanaan Sumber Daya Manusia	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengertian Perencanaan MSDMP 2. Komponen Perencanaan MSDMP 3. Tugas dan tanggung jawab manajer SDMP 4. Strategi, Proses dan 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema peran dan kewajiban Manajer SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:		sda		3,4,5

			Prosedur perencanaan SDM						
5	Rekrutmen Calon Pegawai	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Rekrutmen Calon Pegawai	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep dasar Rekrutmen Calon Pegawai dan Alasannya 2. Proses Rekrutmen 3. Perangkat/Kelengkapan dalam Rekrutmen Pegawai 4. Kendala dalam Rekrutmen Karyawan 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema peran dan kewajiban Manajer SDMP	Mengkaji, mendiskusikan, menyimpulkan:	300'	sda	10	2,3,4,7,11
6	Seleksi Calon Pegawai	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Tata Kerja, Prosedur, Seleksi Calon Pegawai	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep Orientasi Pegawai/SDM 2. Materi Orientasi Pegawai/SDM 3. Konsep Penempatan Pegawai/SDM 4. Prinsip-prinsip penempatan SDM 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema Tata Kerja, Prosedur, dan Sistem kerja SDMP .	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:		sda		
7	Orientasi, Penempatan, Pegawai	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Orientasi, Penempatan, Pegawai	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hakikat Karir dan Pengembangan Karir 2. Konsep Pengembangan Karir 3. Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir 4. Bimbingan Karier Kerja 5. 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema Lingkungan Manajemen SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	300'	sda	10	2,7,8,10, 11

1	2	3	4	5	6	7	8	8	9
8	Pengembangan Karir Pegawai	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Pengembangan Karir Pegawai	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hakikat Karir dan Pengembangan Karir 2. Konsep Pengembangan Karir 3. Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir 4. Bimbingan Karier Kerja 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/ kelompok membuat makalah dengan tema komunikasi/tata hubungan SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:		sda		
9	UTS			-	Teak Home				
10	Penilaian Prestasi Kerja	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Penilaian Prestasi Kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep Dasar Penilaian Prestasi Kerja 2. Metode dan Teknik Penilaian Prestasi Kerja Perusahaan 3. Penilaian Prestasi Kerja PNS 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/ kelompok membuat makalah dengan tema tata ruang SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	300'	sda	10	1,2,3, 8, 9, 11
11	Pemberian Kompensasi Promosi Jabatan	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Kompensasi Dan Promosi Jabatan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep dasar Kompensasi dan Promosi Jabatan 2. Proses Penentuan Kompensasi 3. Prosedur dan Proses Promosi Jabatan 4. Hubungan Kompensasi dan Promosi jabatan 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/ kelompok membuat makalah dengan tema perlengkapan	Mengkaji, mendiskusikan, menyimpulkan:	300'	sda	10	2,3,8, 9, 11
12	Promosi Jabatan	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Promosi Jabatan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep dasar Promosi Jabatan 2. Proses Penentuan Promosi 3. Prosedur dan Proses Promosi Jabatan 4. Hubungan Kompensasi dan 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/ kelompok membuat makalah dengan tema perlengkapan	Mengkaji, mendiskusikan, menyimpulkan:		sda		

1	2	3	4	5	6	7	8	8	9
			Promosi jabatan						
13	Kesejahteraan Karyawan	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Kesejahteraan Karyawan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hakikat Kesejahteraan Karyawan 2. Pengukuran Prosedur dan Proses Promosi Jabatan 3. Hubungan Biaya Pemeliharaan Kesejahteraan pegawai Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema tata persuratan SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	300'	sda	10	11,12,13,14,15
14	Produktifitas Karyawan	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Produktifitas Karyawan	<ol style="list-style-type: none"> 4. Hakikat Produktifitas Pegawai 5. Pengukuran Prosedur dan Proses Promosi Jabatan 6. Hubungan Biaya Pemeliharaan Kesejahteraan pegawai Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema tata persuratan SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	300'	sda	10	11,12,13,14,15
15	Kepuasan Kerja	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Kepuasan Kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep Kepuasan Kerja 2. Teori-Teori tentang Kepuasan Kerja 3. Pengukuran Dampak Kepuasan dan Ketidakepuasan Kerja 4. Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Semangat Kerja 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema tata persuratan SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	300'	sda	10	1,5,

16	Fungsi Pemutusan Hubungan Kerja:	Mhs. mampu mengidentifikasi, mendeskripsikan, Pemutusan Hubungan Kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep dasar pemutusan hubungan kerja 2. Alasan pemutusan hubungan kerja 3. Dampak pemutusan hubungan kerja: bagi organisasi 	-Penugasan kepada Mhs/ mandiri membuat laporan hasil observasi	Presentasi, hasil observasi		sda		
16	UTS								

1. Daftar Pustaka Utama

1. Baron, James N., and David M. Kreps (1999). *Strategic Human Resources. Framework for General Managers*. Toronto: John Wiley & Sons, Inc., International Edition.
2. Byars, Lloyd L., and Leslie W. Rue (2004). *Human Resource Management. Seventh Edition*. Singapore: Mc Graw Hill.
3. Decenzo, David A., and Stephen P. Robbins (2002). *Human Resource Management. Seventh Edition*. USA: John Willey & Sons, Inc.
4. Dessler, Gary (2000). *Human Resource Management. Eighth Edition*. Prentice-Hall International, Inc.
5. Noe, Raymond A. et. al. (2003). *Human Resource Management. Fourth Edition*. McGraw Hill Irwin, International Edition.
6. Flippo, Edwin B. (1984). *Personnel Management. Sixth Edition*. McGraw-Hill Book Company.
7. Milkovich, George T., and Jerry M. Newman (2002). *Compensation. Seventh Edition*. McGraw-Hill Irwin, International Edition.
8. Lengnick-Hall, Mark L., and Cynthia A. Lengnick-Hall (2003). *Human Resource Management in the Knowledge Economy. New Challenges, New Roles, New Capabilities*. San Fransisco: Berret-Koehler Publishers, Inc.
9. Schuller, Randall S. (1984). *Personnel and Human Resource Management. Secod Edition*. San Fransisco: West Publishing Company.
10. Werther, William B. Jr., and Keith Davis (1996). *Human Resources and Personnel Management. Fifth Edition*. McGraw-Hill Series in Management. International Edition.


Bandung, 03 Pebruari 2019

Mengetahui

Ketua Jurusan/Prodi,

Disetujui Oleh:

Ketua Prodi MPI,



Dosen Pengampu Mata Kuliah



Dr. H. A. Rusdiana, MM.

NIP: 19610421198021001

TUGAS 2

**RENCANA MUTU PELAJARAN
(RMP)**

**MATA KULIAH
MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA
PENDIDIKAN**

SEMESTER GENAP TA 2019/2020

Disusun Oleh:

Dr. H. A. Rusdiana, MM.



PRORGAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM S-2
PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NGERI SUNAN
GUNUNG DJATI BANDUNG 2020

RENCANA MUTU PEMBELAJARAN

Nama Mata Kuliah : Manajemen Sumberdaya Manusia
Jumlah SKS : 3 sks
Semester : II (dua)
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam S-2. KR
Alokasi Waktu : 150 menit
Nama Dosen : Dr. H. A. Rusdiana, MM.

PERTEMUAN: KE 1

PENGATAR PERKULIAHAN/KONTRAK PERKULIAHAN

PERTEMUAN: KE 2

PARADIGMA PENGELOLAAN SUMBERDAYA MANUSIA

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Paradigma Pengelolaan Sumberdaya Manusia Pendidikan secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Paradigma Paradigma Pengelolaan Sumberdaya Manusia Pendidikan

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Pentingnya Peran MSDM Bagi Organisasi
2. Menjelaskan Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kinerja Organisasi
3. Menjelaskan Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia
4. Menjelaskan Manajemen Sumber Daya Manusia di Masa Datang

IV. Materi Ajar

1. Pentingnya Peran MSDM Bagi Organisasi
2. Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kinerja Organisasi
3. Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia
4. Manajemen Sumber Daya Manusia di Masa Datang

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

Bond et.al. 2001. Integrated Impact Assessment for Sustainable Development: a Case Study Approach. *World Development* Vol.29 No.6

Etzioni, E. (1996). Positive Aspects of Community and the Dangers of Fragmentation dalam Cynthia Hewitt de Alcántara. *Social Futures, Global Visions*. Oxford: Blackwell Publishers, Ltd. And UNRISD.

Fitz-enz, Jac. 2000. The ROI of Human Capital. USA: Amacom

Guest, D. 2007. Black pod: Diverse pathogens with a global impact on cocoaield. *Phytopathology* 97(12)Hal.1650-1653.

Gray, Matear, S, Boshoff, Matheson, (2000), *Developing a better model of Market orientation*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama,

Kotler, Philip (2000). *Prinsip –Prinsip Pemasaran Manajemen*, Jakarta: Prenhalindo.

Lengnick-Hall M.L. and Lengnick-Hall C.A. 2003. *Human resource management in the knowledge economy*, San Fransisco: Berrett-Kohler Publishers Inc.

Megginson, D., Joy-Mattews, J., dan Banfield, P., (1993). *Human Resource Development*. London: Kogan-Page Limited.

Spencer, Lyle & Signe M. Spencer. 1993. *Competence at Work, Models For Superior. Performance*. Canada : John Wiley & Sons, Inc.

Tjutju Yuniarsih dan Suwanto. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kesatu. Bandung: Alfabeta.

Zeithaml et al. 1996. Measuring The Quality Of Relationship In Customer Service: An Empirical Study. *European. Journal Of Marketing*.

PERTEMUAN: KE 3

KONSEP DASAR MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Konsep Dasar Manajemen Sumberdaya Manusia Pendidikan secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Konsep Dasar Manajemen Sumberdaya Manusia Pendidikan.

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia
2. Menjelaskan Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia
3. Menjelaskan Kecenderungan, Faktor-faktor yang Berpengaruh Terhadap Perkembangan, dan 1. Kewajiban Baru MSDM
4. Menjelaskan Tantangan Manajemen Sumberdaya Manusia

IV. Materi Ajar

1. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia
2. Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia
3. Kecenderungan, Faktor-faktor yang Berpengaruh Terhadap Perkembangan, dan 1. Kewajiban Baru MSDM
4. Tantangan Manajemen Sumberdaya Manusia

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER
2. Bahan/Sumber Belajar:

- Decenzo, D.A & Robbins, SR. (1999). *Human resources management*. Sixth edition. New York : John Wiley & Sons. Inc
- Dessler, Gary (2000): *Human Resource Management, International Edition*, 8th Ed. Prentice Hall, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.
- Drucker, Peter F., (1983). *Manajemen, Tugas Tanggung Jawab-Praktek*, Cetakan Kedua, Penerbit PT. Gramedia, Jakarta,
- Flippo, Edwin B., (1987), *Personnel Management* Jilid I dan II, Jakarta. Erlangga,.
- Harris, Michael. 2000. *Human Resources Management 2nd Edition*. The Dryden Press. USA.
- Milkovich, George T., Boudreau, John W. (1997). *Human Resources Management*, 8th Edition, Chicago:Richard D, Irwin.
- Mondy, R.W., R.M. Noe, dan S.R. Premeaux. 1999. *Human Resource Management*. 7th edition. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Mathis, Robert L dan John H. Jackson, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku 1, Alih Bahasa: Jimmy Sadeli dan Bayu. Prawira Hie, Jakarta:Salemba Empat.
- Rosabeth Kanter, Moss. 2013. "Three Things That Actually Motivate Employees". *Harvard Business Review*.
- Schuler, Randall S., Dowling, Peter J., Smart, John P., & Huber, Vandra L. 1992. *Human Resource Management in Australia*. Artannon-NSW: Harper Educational Publishers.
- Werther, William B. dan Davis, Keith, 1996, *Human Resource and Personnel Management*, 5th ed., New York: McGraw-Hill,

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\underline{2 Pt + 3 Ps + 5 Tt = Nf}$$

10

Keterangan:

- Pt = Portofolio
- Ps = Proses
- Tt = Tes Tulis
- Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 4

PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Perencanaan Sumber Daya Manusia secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Perencanaan Sumber Daya Manusia

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Perencanaan SDM
2. Menjelaskan Komponen-komponen Perencanaan SDM
3. Menjelaskan Strategi, Proses dan Prosedur perencanaan SDM
4. Menjelaskan Tantangan Kendala-kendala dalam Perencanaan S

IV. Materi Ajar

1. Konsep Perencanaan SDM
2. Komponen-komponen Perencanaan
3. Strategi, Proses dan Prosedur perencanaan SDM
4. Tantangan Kendala-kendala dalam Perencanaan SDM

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER
2. Bahan/Sumber Belajar:

Andrew E. Sikula (1981) *Personnel Administration and Human Resources Management*, John. Wiley And Sons, Santa Barbara New. York,

Dale Yoder, (1981), *Personnel Management and Industrial. Relation* New Delhi: Prentice-Hall of India.

Mangkunegara, Anwar Prabu. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

Veithzal Rivai, 2004, "Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk. Perusahaan, Cetakan Pertama, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\underline{2 Pt + 3 Ps + 5 Tt = Nf}$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 5

REKRUITMEN CALON PEGAWAI

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Rekrutmen Calon Pegawai secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Rekrutmen Calon Pegawai

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep dasar Rekrutmen Calon Pegawai dan Alasannya
2. Menjelaskan Proses Rekrutmen
3. Menjelaskan Perangkat/Kelengkapan dalam Rekrutmen Pegawai
4. Menjelaskan Kendala-kendala dalam Rekrutmen Karyawan

IV. Materi Ajar

1. Kendala-kendala dalam Rekrutmen Karyawan
2. Proses Rekrutmen
3. Perangkat/Kelengkapan dalam Rekrutmen Pegawai

4. Kendala-kendala dalam Rekrutmen Karyawan

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

Gomez-Mejia, Luis R, David B. Balkin and Robert L Cardy. 2003. *Managing Human Resource*. Yogyakarta,: Pustaka Pelajar.

Handoko, T.Hani, 1987. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Yogyakarta: BPFE,

Nawawi. Hadari, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 4. Yogyakarta: BPFE,.

Umi Sukanti N, 1989, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: LPTL.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2 \text{ Pt} + 3 \text{ Ps} + 5 \text{ Tt}}{10} = \text{Nf}$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio Tt = Tes Tulis

Ps = Proses Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 6

SELEKSI CALON PEGAWAI

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Seleksi Calon Pegawai secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Seleksi Calon Pegawai

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Seleksi pegawai
2. Menjelaskan Proses Seleksi
3. Menjelaskan Karakteristik Tes Dalam Seleksi
4. Menjelaskan Kendala-kendala Seleksi

IV. Materi Ajar

1. Konsep Seleksi pegawai
2. Proses Seleksi
3. Karakteristik Tes Dalam Seleksi
4. Kendala-kendala Seleksi

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2013, Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan, Remaja Rosdakarya, Bandung.

Andrew E. Sikula 1981 *Personnel Administration and Human Resources Management*, John. Wiley And Sons, Santa Barbara New. York,

Arep, Ishak dan Hendri Tanjung. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Trisakti.

Malayu S.P Hasibuan 2006 *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara

Marwansyah dan Mukaram. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pusat Penerbit Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bandung.

Henry, Simamora, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga,. Yogyakarta, STIE YPKN.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2 \text{ Pt} + 3 \text{ Ps} + 5 \text{ Tt}}{10} = \text{Nf}$$

10

Keterangan:

- Pt = Portofolio
- Ps = Proses
- Tt = Tes Tulis
- Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 7

ORIENTASI, PENEMPATAN, PEGAWAI

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Orientasi, Penempatan, Pegawai secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Orientasi, Penempatan, Pelatihan dan Pengembangan Pegawai

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Orientasi Pegawai/SDM
2. Menjelaskan Materi Orientasi Pegawai/SDM
3. Menjelaskan Konsep Penempatan Pegawai/SDM
4. Menjelaskan prinsip-prinsip penempatan SDM

IV. Materi Ajar

1. Konsep Orientasi Pegawai/SDM
2. Materi Orientasi Pegawai/SDM

3. Konsep Penempatan Pegawai/SDM

4. Prinsip-prinsip penempatan SDM

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

B. Suwatno, 2003. *Azas-Azas Sumber Daya Manusia*. Bandung: UPI Press.

Mondy, R.W., 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kesepuluh (terjemahan), Jakarta: Penerbit Erlangga

Simamora, Henry, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan 3, STIE, YKPN, Yogyakarta.

Schuler, R.S. & Jackson, 2006, *Human Resource management, International perspective*, Mason: Thomson South-Western

Suwatno, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam organisasi publik dan. Bisnis*, Bandung.. Alfabeta.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\underline{2 Pt + 3 Ps + 5Tt = Nf}$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 8

PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Pengembangan Karir secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Pengembangan Karir

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Hakikat Karir dan Pengembangan Karir
2. Menjelaskan Konsep Pengembangan Karir
3. Menjelaskan Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir
4. Menjelaskan Bimbingan Karier Kerja

IV. Materi Ajar

1. Hakikat Karir dan Pengembangan Karir
2. Konsep Pengembangan Karir
3. Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir
4. Bimbingan Karier Kerja

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

- ABKIN. (2008). *Penegasan Profesi Bimbingan dan Konseling*. Bandung: ABKIN.
- Bambang Wahyudi. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Sulita.
- Baron, R. A. & Byrne, D. (2005). *Psikologi sosial (10th ed.)*. Jakarta: Erlangga.
- Bernardin and Russel, 1993. *Human Resource Management*. New Jersey : International Editions Upper Saddle River, Prentice Hall
- Black, James A. dan Champion, Dean J. 1989. *Metode dan Masalah Penelitian Sosial*. Bandung: PT Refika
- Dessler, Gary (2000): *Human Resource Management, International Edition, 8th Ed.* Prentice Hall, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.
- Flippo E.B. (1987). *Manajemen Personalia*. (Terjemahan). Jakarta: Erlangga.
- Handoko, T.Hani, (1987). *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua*, Penerbit BPFE, Yogyakarta,
- Mathis, R.L. 2002. *Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*. Jakarta : Lembaga Administrasi Negara
- Malayu S.P Hasibuan (2006) *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Marsudi, L. 2003. *Psikologi Pendidikan dan Bimbingan*. Malang: UNM Press.
- Mondy, W. R dan Robert M. Noe. (1993). *Human Resouces Management*. Allyn & Bacon.
- Moekijat , (1998). *Analisis Jabatan*. Bandung: Penerbit Mandar Maju.
- Simamora, Henry (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bangian Penerbitan Sekolah Tinggi Ekonomi YKPN.
- Walker, J.W. (1990) *Managing Human Resources in a Flat, Lean, and Flexible Organization: Trends for The 1990's*". *Human Resource Planning*. Vol. 11: 125-132.
- Winkel. 2005. *Psikologi Pengajaran*, Jakarta: Gramedia Pustaka Tama.
- Tohirin,. 2007. *Bimbingan dan Konseling di Sekolah dan Madrasah*. Jakarta : PT Rajagrafindo Persada
- Yusuf, Syamsu. dan Nurihsan, Juntika. (2005). *Landasan Bimbingan dan Konseling*. Bandung: Rosda Karya

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\underline{2 \text{ Pt} + 3 \text{ Ps} + 5 \text{ Tt} = \text{Nf}}$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 9

PENILAIAN PRESTASI KERJA

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Penilaian Prestasi Kerja secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Penilaian Prestasi Kerja

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Dasar Penilaian Prestasi Kerja
2. Menjelaskan Metode dan Teknik Penilaian Prestasi Kerja Perusahaan
3. Menjelaskan Penilaian Prestasi Kerja PNS
4. Menjelaskan Masalah yang Dihadapi dalam Penilaian

IV. Materi Ajar

1. Konsep Dasar Penilaian Prestasi Kerja
2. Metode dan Teknik Penilaian Prestasi Kerja Perusahaan
3. Penilaian Prestasi Kerja PNS
4. Masalah yang Dihadapi dalam Penilaian

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

As'ud, M., 1995. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.

Hasibuan, H. Malayu S. P. 200). *Manajemen Sumber Daya manusia*. Jakarta. PT. Bumi Aksara.

Handoko, T.Hani, 1987. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Penerbit BPFE, Yogyakarta,

Husna Suad & Heiddjrachman 1997. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: Penerbit BPFE.

Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang *Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil*.

Surat Edaran Kepala BKN No. 02/SE/1980 tentang *Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil*.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2 \text{ Pt} + 3 \text{ Ps} + 5 \text{ Tt}}{10} = \text{Nf}$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 10

PEMBERIAN KONPENSASI DAN PROMOSI JABATAN

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Pemberian Konpensasi secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Pemberian Konpensasi

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep dasar Konpensasi dan Promosi Jabatan
2. Menjelaskan Proses Penentuan Konpensasi

Susilo, Martoyo, (1990) *Manajemen Sumber Daya Aparatur*, Jakarta: BPFE,

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2 \text{ Pt} + 3 \text{ Ps} + 5 \text{ Tt}}{10} = \text{Nf}$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 11

KESEJAHTERAAN DAN PRODUKTIFITAS KARYAWAN

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Kesejahteraan dan Produktifitas Karyawan secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Kesejahteraan dan Produktifitas Karyawan

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Hakikat Kesejahteraan Karyawan
2. Menjelaskan Produktifitas Pegawai
3. Menjelaskan Pengukuran Prosedur dan Proses Promosi Jabatan
4. Menjelaskan Hubungan Biaya Pemeliharaan Kesejahteraan Karyawan Terhadap Peningkatan Produktifitas Kerja

IV. Materi Ajar

1. Hakikat Kesejahteraan Karyawan
2. Produktifitas Pegawai
3. Pengukuran Prosedur dan Proses Promosi Jabatan
4. Hubungan Biaya Pemeliharaan Kesejahteraan Karyawan Terhadap Peningkatan Produktifitas Kerja

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti:

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

Alex S. Nitisemito 1996 *"Manajemen Sumber Daya Manusia"* Jakarta: Graha Indonesia.

Gary Dessler 1988. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jilid I. Jakarta : PT. Indeks.

Gaspersz . 2000. *Manajemen Produktivitas Total*. Jakarta: Penerbit PT. Gramedia

George J. Washin 1997. *Administrasi Kepegawaian Tej*. (Slamet Saksono. Terjemahan) Jakarta : PT. Indeks.

M Sinungan 2001. *"Produktivitas Apa dan Bagaimana"* Jakarta: Bumi Aksara

Malayu S.P Hasibuan 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia . Manajemen Sumber Daya Manusia*

Marihot T. Efendi 2002. William B. Werther dan Keith Davis (2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia

Simamora, Henry, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia* , Yogyakarta; STIE. YKPN..

Schuler 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad 21"*, Jilid 1. Jakarta: Erlangga.

Soedarmayanti, 1996. *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.

T. Hani Handoko (2001. *Manajemen Personil*. Yogyakarta: BFE

William B. Werther dan Keith Davis (2000 *"Personnel Management and Human Resources"*, Tokyo: Mc Graw Hill. Kogakusha Ltd,

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\underline{2 \text{ Pt} + 3 \text{ Ps} + 5 \text{ Tt} = \text{Nf}}$$

Keterangan:

- Pt = Portofolio
- Ps = Proses
- Tt = Tes Tulis
- Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 12

KEPUASAN KERJA

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Kepuasan Kerja secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Kepuasan Kerja

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Kepuasan Kerja
2. Menjelaskan Teori-Teori tentang Kepuasan Kerja
3. Menjelaskan Pengukuran Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja
4. Menjelaskan Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Semangat Kerja

IV. Materi Ajar

1. Konsep Kepuasan Kerja
2. Teori-Teori tentang Kepuasan Kerja
3. Pengukuran Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja
4. Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Semangat Kerja

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

Alex S. Nitisemito, 1996. *Manajemen Personalia, Sumber Daya Manusia*, Gholia. Indonesia, Jakarta.

Allen & Meyer. 1997. *Commitment In The Workplace (Theory, Research and. Application)*. London: Sage Publication

Anoraga. 1992. *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.

Arthur A., Strickland III, A.J, and Gamble, E.J, 2005, *Strategic. Management Concept and Cases*, Singapore: McGraw Hill,

As'ad, Moh. (1991) *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia, Psikotogi Industri*, Edisi IV, Yogyakarta: Liberty,

Azuar Juliandi, Irfan dan Saprinal Manurung. 2014. *Metode Penelitian Bisnis*. Medan: UMSU Press.

Berry, Lilly M. 1998. *Psychology at Work: An Introduction to Industrial and. Organizational Psychology*. Second Edition. Singapore: McGraw Hill.

Casio, F., Wayne. 1990. *Managing Human Resource*. New York: Mc Graw Hill.

Eni Cahyani, Dian Septianti, 2015. Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan Internal Tenaga Pendidik Pada Politeknik Swasta Di Sumatera Selatan. *Jurnal Adminika* 1. (1), Januari – Juni 2015,.

Getzels & Guba, E. G. (1957). *Social Behavior and the Administrative Process*. Chicago: The University of Chicago Press.

Greenberg, J. & Baron, R.A. (2003). *Behavior in Organization*, 8th Edition. New. Jersey : Pearson Education.

Locke, E.A, 1969, "The Natural and Causes of Job Satisfaction, *Handbook of. Industrial and Arganizational Psychology*", Chicago: Rand Mc Nally,

Lumsden, G; Lumsden, D & Wiethoff, C. 2009. *Communicating in Groups and Teams: Sharing Leadership*. Canada: Nelson Education Ltd.

Moekijat , (1998). *Analisis Jabatan*. Bandung: Penerbit Mandar Maju.

Munandar, A, S., Sjabadhyni, B., Wutun, R, P., 2004. *Peran Budaya Organisasi dalam peningkatan Unjuk Kerja Perusahaan*, Jakarta: Bagian Psikologi Industri&Organisasi, Fakultas Psikologi UI.

Panggabean, Mutiara Sibarani. (2004). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakata Gramedia Pustaka.

Ranupandojo, Hedjrachman, dan, Suad, Husnan, (2002), *Manajemen Personalia*, Edisi. Keempat. Yogyakarta: Penerbit BPFE,

Robbins, Stephen P. (1993). *Perilaku organisasi*. (Alexander Sindoro, Trans.) Jakarta: PT. Prenhallindo.

Tarwaka, Solichul HA, Bakri dan Lilik Sudiajeng. 2004. *Ergonomi Untuk. Keselamatan, Kesehatan Kerja, dan Produktivitas*. Surakarta: UNIBA.

Wexley Kenneth N & Yulk Gary (1992). *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*. Jakarta: Penerbi: Rineka Cipta

William B. Werther, Jr., Keith Davis, 1993, *Human Resource and. Personnel Management*, 4th edition, Singapore: Mc Graw – Hill.

Yulianti, S. R., 2005 *Hubungan antara Dukungan Sosial dan Minat Berwiraswasta dengan Kecenderungan Post Power Syndrome pada Purnawirawan TNI dan POLRI*. Skripsi (tidak diterbitkan) Surakarta : Fakultas Psikologi UMS.

Yuwono I, dkk. 2005. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Surabaya: Fakultas. Psikologi UNAIR.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2 Pt + 3 Ps + 5 Tt}{10} = Nf$$

10

Keterangan:

- Pt = Portofolio
- Ps = Proses
- Tt = Tes Tulis
- Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 13

PEMUTUSAN HUBUNGAN KERJA

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Pemutusan Hubungan Kerja secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Pemutusan Hubungan Kerja

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Dasar Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)
2. Menjelaskan Dasar dan Prosedur Pemutusan Hubungan Kerja
3. Menjelaskan Konsekuensi Pemutusan Hubungan Kerja/Pensiun
4. Menjelaskan Pensiun

IV. Materi Ajar

1. Konsep Dasar Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)
2. Dasar dan Prosedur Pemutusan Hubungan Kerja
3. Konsekuensi Pemutusan Hubungan Kerja
4. Pensiun

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

Aiken, L. R. (1982). *Later Life 2 nd edition*. New York: CBS College Publishing.

Casio, W.F. & E.M. Awad (1995). *“Understanding and Evaluating Qualitative Research”*. Journal of Marriage and

and

Flippo, Edwin B. (2011), *Manajemen Personal*. Jakarta: Gelora Askara Pratma,

Gomez-Mejia, L.R., D.B. Balkin, dan R.L. Cardy. 1995. *Managing Human Resources*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, Inc.

Hasibuan, H. Malayu S. P. (2007). *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*. Bumi. Aksara, Jakarta.

Hurlock, Elizabeth B. (2007). *Psikologi Perkembangan Suatu Pendekatan Sepanjang Rentang Kehidupan* edisi kelima. (alih Bahasa: Dra. Istiwardyanti & Soedjarwo). Jakarta: PT Erlangga.

ILO. 2012. *Kompilasi Konvensi & rekomendasi ILO di Indonesia*. Jakarta: Organisasi Perburuhan Internasional, n.d. *perlindungan upah*. Jakarta: SDMP Perburuhan Internasional..

Jacob, H.H., Ed. (1989). *Interdisciplinary Curriculum: Design and Implementation*. Alexandria, V.A.: ASCD.

Longhurst, B. Smith, G., Bagnall, dkk. 2008. *Introducing Cultural Studies 2 nd Edition*. Inggris: PEARSON Longman.

Manulang, Sendjun H. 1988. *Pokok-Pokok Hukum Ketenagakerjaan Di Indonesia*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.

Manullang. M. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Yogyakarta: BPFE.

Reker, G. T., & Wong, P. T. P. (1988). Aging as an individual process: Towards a theory of personal meaning. In J. E. Birren and V. L. Bengston (Eds.), *Emergent theories of aging*(pp. 214-246). New York, NY: Springer Publishing Co.

Robbins, Stephen P. (1993). *Perilaku organisasi*.(Alexander Sindoro, Trans.) Jakarta: PT. Prenhallindo.

Turner, J.S. and Helms, D.B. (1987). *Life span development* (3rd Ed). New York: Holt Penehart And Winston.

Robbin, Stepphen P., 1984, *Organizational Behavior*, New. Jersey: Prencitce Hall,

Tutus, Moh. Agus, (1995) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Buku Panduan Mahasiswa, Cetakan Keempat, Jakarta: Penerbit PT. Gramedia, Pustaka Utama,

Kepmenaker No. Kep. 150/Men./2000 tentang *Penyelesaian PHK dan Penetapan Uang Pesangon, Uang Penghargaan Masa Kerja dan Ganti Kerugian*.

Undang-undang nomor 43 Tahun 1999 tentang *Pokok-pokok Kepegawaian*

Undang Nomor 13 Tahun 2003 *Tentang Ketenagakerjaan*.

Undang-undang Nomor 12 Tahun 1964 tentang *Pemutusan Hubungan Kerja*.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2 \text{ Pt} + 3 \text{ Ps} + 5 \text{ Tt}}{10} = \text{Nf}$$

10

Keterangan:

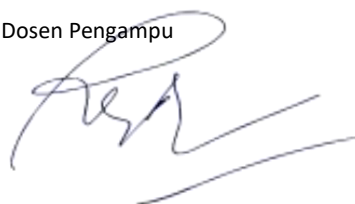
- Pt = Portofolio
Ps = Proses
Tt = Tes Tulis
Nf = Nilai Formatif

Mengetahui/setujui:

Ketua Prodi MPI

Bandung, 06 Maret 2020

Dosen Pengampu



Dr. H. A. Rusdiana, MM.

NIP: 195603071982031006

NIP: 19610421198021001

KONTRA K PERKULIAHAN

Pertemuan ke-	Topik/Kegiatan	Metode	
1	06/01/020	Pengenalan, RPS, Kontrak Mata Kuliah (1)	C/D/T
2		Paradigma Pengelolaan Sumberdaya Manusia	C/D/T&Ass Mak.klpk
3.	13/03/020	Konsep Dasar Pengelolaan Sumberdaya Manusia	C/D/T&Ass Mak.klpk
4	20/03/020	Perencanaan SDM	Diskusi Kelompok-1
5	27/03/020	Rekrutmen & Seleksi Calon Pegawai	Diskusi Kelompok-2
6	03/04/020	Orientasi dan Penempatan Pegawai	Diskusi Kelompok-3
	10/04/020	Libur Wafat Isa Al-Masih	
7	17/04/020	Diklat dan Pengembangan Karir Pegawai	Diskusi Kelompok-4
8	24/04/020	Ujian Tengah Semester (Poster Mini Riset)	Tulis/expose MR
	01/05/020	Libur Hari Buruh Nasional	
9	08/05/020	Penilaian Prestasi Kerja	Diskusi Kelompok-5
10	15/05/020	Kompensasi dan Promosi Jabatan	Diskusi Kelompok-6
	21-27/05/020	Libur Kenaikan Isa Al-Masih & Cuti HR Iedul Fitri	
11	05/06/020	Kesejahteraan dan Produktifitas Pegawai	Diskusi Kelompok-7
14	17/05/019	Ujian Akhir Semester (Poster Jurnal)	Tulis/expose Jurnal

Catatan:

Cuti bersama Hari Raya Iedul Fitri tgl 22 sd. 27 Mei 2020

KERANGKA KERJA MANAJEMEN TUGAS

(bahan tugas terstruktur dan mandiri)

SK/KD

TTS/Kelompok

MANDIRI

Kerja kelompok 1-8

Jurnal

**MANAJEMEN
SDM**

Mahasiswa memiliki sikap pengetahuan, keterampilan, dan keahlian, serta mampu menyelesaikan masalah manajemen SDM

1. Perencanaan SDM

- Konsep Dasar Perencanaan SDM
- Strategi, Proses dan Prosedur perencanaan SDM

1./.....
2./.....
3./.....
4./.....
5./.....
6./.....
7./.....
8./.....

2. Rekrutmen Calon Pegawai

- Konsep Rekrutmen Calon Pegawai
- Proses Rekrutmen Pegawai
- Perangkat dalam Rekrutmen Pegawai
- Kendala & Solusi Rekrutmen Pegawai

1./.....
2./.....
3./.....
4./.....
5./.....
6./.....
7./.....
8./.....

3. Orientasi dan Penempatan

- Konsep Dasar Orientasi & Penempatan
- Proses Orientasi & Penempatan
- Kendala Orientasi & Penempatan

1./.....
2./.....
3./.....
4./.....
5./.....
6./.....
7./.....
8./.....

4. Diklat, dan Pengembangan

- Konsep dasar Orientasi Pegawai
- Materi Orientasi Pegawai
- Kendala Orientasi & Penempatan
- Solusi Orientasi & Penempatan

1./.....
2./.....
3./.....
4./.....
5./.....
6./.....
7./.....
8./.....

5. Penilaian Prestasi Kerja

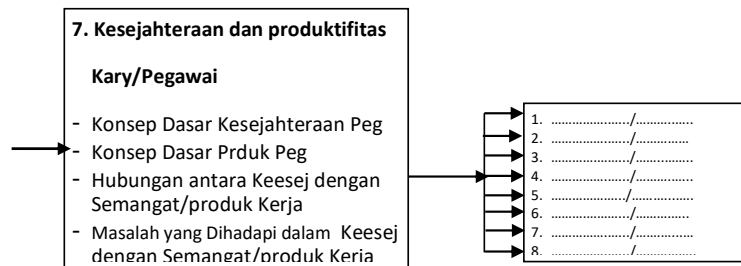
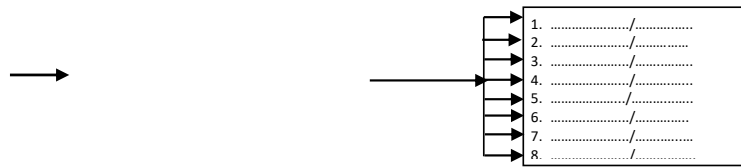
- Konsep Dasar Penilaian Prestasi Kerja
- Metode dan Teknik Penilaian Kerja
- Masalah yang Dihadapi dalam Penilaian Solusi

1./.....
2./.....
3./.....
4./.....
5./.....
6./.....
7./.....
8./.....

6. Kompensasi dan Promosi Jab

- Konsep Kompensasi dan Promosi Jab
- Prosedur dan Proses Promosi Jabatan
- Hubungan Kompensasi dan Promosi jabatan
- Masalah yang Dihadapi dalam Kompensasi dan Promosi jabatan
- Solusi dalam Kompensasi dan

Objekan Pendidikan



I. TUGAS TER STRUKTUR/KELOMPOK

SISTIMATIKA PENULISAN PAER

Bahan Diskusi Tugas Terstruktur (TT)

Sampul Depan (standar)

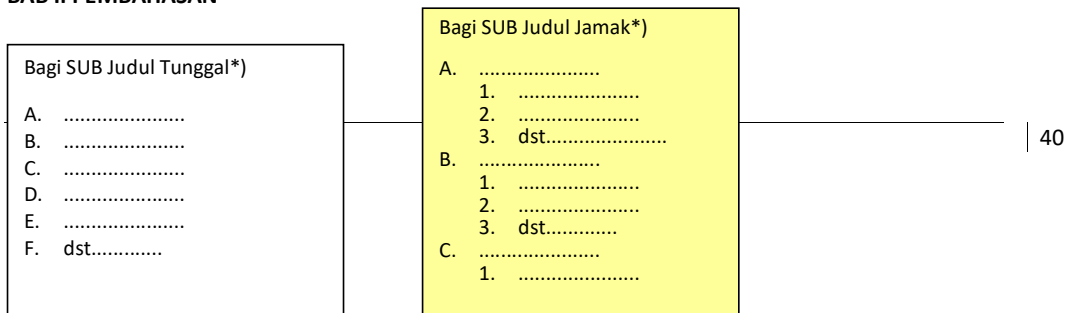
Kata Pengantar

Daftar Isi

BAB I PENDAHULUAN

- A. Latar Belakang
- B. Rumusan Masalah
- C. Maksud dan Tujuan

BAB II PEMBAHASAN



*) Sub Pokok bahasan: lihat point IV, pada Rencana Mutu Pembelajaran (RPM)

BAB III PENUTUP

A. Kesimpulan

B. Saran

Daftar Pustaka

Cara Penulisan:

Aswab Mahasin, 2015. *Masyarakat Madani dan Lawan-lawannya: Sebuah Mukadimah*, Pengantar untuk Ernest Gellner, *Membangun Masyarakat Sipil Prasyarat Menuju Kebebasan*, Terjemahan Ilyas Hasan, Bandung, Mizan.

Bagir Manan, 2016. *Hubungan Antara Pusat dan Daerah Menurut UUD 1945*, Jakarta: Pustaka Sinar Harapan,

Cogan, John J. and Ray Derricott. 2018. *Citizenship Education For the 21 st Century: Setting the Context*. London: Kogan Page

Din Syamsuddin, 2019. *Etika Agama dalam membangun Masyarakat Madani*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Takizudin E, 2015. "Kebijakan pendidikan Inklusif" *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan (JAMP)*, Vol 2. No.1 (Januari 2015): 51-77

Uswatun Hasanah, 2016. "Implementasi Kebijakan Biaya Operasional Sekolah/Madrasah" *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol 5. No.2 (Juli 2016): 131-143

Zaki Nurzaman M, 2017. "Analisis Implementasi Kebijakan Kurikulum Perguruan Tinggi" *Jurnal Wawan Pendidikan*, Vol 5. No.2 (Mei, 2017): 135-149.

Catatan:

Setiap Makalah Kelompok menggunakan Referen, minimal 3 referen (1 Referen Buku dan 2 referen Jurnal) dalam lima tahun terakhir (2015-2020).

Bahan Presentasi; Poster

Memuat:

- Judul
- Penulis kelompok
- Pendahuluan (Lbm-rmms-tpmbs)
- Pembahasan (seuai tema)
- Kesimpulan
- Referen

TUGAS 2

Laporan Diskusi Kelompok: Fortopolio kelompok

CONTOH

NOTULEN/LAPORAN HASIL DISKUSI KELOMPOK

Tema: Pengaruh Mesin Pencari Google Bagi Pelajar

Internet merupakan salah satu dari perkembangan media massa yang memberikan pengaruh sangat luas dalam kehidupan manusia. Berbagai hal dapat diakses dengan mudahnya oleh siapapun dan dimanapun. Tak terkecuali bagi para pelajar. Di era ini tentu saja hal yang wajar apabila guru menugaskan para siswanya untuk belajar, mengerjakan PR maupun membuat makalah melalui internet. Lalu tugas para murid untuk mencari dan menggali informasi selengkap mungkin. Salah satunya yaitu melalui mesin pencari Google. Keberadaan mesin pencari seperti ini memang memberikan manfaat yang besar dalam dunia pendidikan, akan tetapi tidak menutup kemungkinan metode yang demikian juga menimbulkan dampak negatif yang tidak kita sadari.

Segala informasi yang kita inginkan dapat kita cari hanya dengan mengisikan kata kunci di dalam kolom search Google dan langsung menampilkan banyak informasi dari berbagai macam website yang kita butuhkan. Sehingga cara seperti ini dianggap lebih efektif dan efisien serta mampu mencari hal – hal yang dulunya dianggap sulit untuk ditemukan jawabannya menjadi hal yang mudah. Namun sebagai pelajar alangkah baiknya apabila menggunakannya secara bijak. Tidak hanya meng-copy paste tanpa mengerti dan memahami isinya. Kita masih dapat mencari informasi – informasi melalui buku – buku pelajaran yang kita miliki dan tanpa kita sadari dapat meningkatkan kemampuan kita dalam mencermati isi bacaan.

Intinya berbagai dampak dari pengaruh Google dalam dunia pendidikan masa kini harus dapat disikapi dengan arif dan bijak agar pelajar di masa kini dan masa mendatang dapat mengeluarkan segala bentuk pikirannya dalam mengerjakan tugas - tugas yang diberikan oleh guru maupun dosen serta tidak hanya selalu tergantung pada mesin pencari jawaban seperti Google.

NOTULEN DISKUSI

Pengaruh Mesin Pencari Google Bagi Pelajar

Tema : Pengaruh Internet

Tempat diskusi : Ruang Kuliah I.03. Teknik Informatika

Waktu diskusi : 11 Feb 2019 pukul 11.00

Moderator : Sheilla Novianti

Pembicara : Ghozali Anatola

Notulis : Indri Mega Sari

Jumlah peserta : 21orang (daftar hadir terlampir)

Pokok – Pokok/Isi Materi :

- Internet merupakan salah satu dari perkembangan media massa yang memberikan pengaruh sangat luas dalam kehidupan manusia.
- Google dianggap lebih efektif dan efisien karena menyediakan berbagai macam informasi.
- Keberadaan mesin pencari Google memberikan manfaat yang besar dalam dunia pendidikan, akan tetapi tidak menutup kemungkinan metode yang demikian juga menimbulkan dampak negatif yang tidak disadari.

Pokok – Pokok Isi Tanggapan:

Pertanyaan : Apa dampak positif Google ?

Jawab: Dampak positifnya adalah kita dapat mencari segala informasi yang kita butuhkan dan juga dapat mencari hal – hal yang dulunya dianggap sulit untuk ditemukan jawabannya menjadi hal yang mudah.

Pertanyaan :

Apa dampak negatif Google ?

Jawab: Pelajar menjadi malas untuk membaca buku, mengurangi kemampuan Pelajar dalam menulis dan membaca, serta menginginkan segala sesuatunya tersedia tanpa bersusah payah.

Tanggapan:

Google memang memiliki dampak yang luar biasa dalam dunia pendidikan. Selain memudahkan dalam proses kegiatan belajar mengajar, dari Google kita juga dapat mengetahui perkembangan zaman secara *up to date*. Akan tetapi Google juga memiliki dampak negatif yang dapat disalah gunakan oleh berbagai pihak. Untuk itu kita harus pandai – pandai menyikapi dalam menghadapi perkembangan teknologi dan informasi di zaman modern ini.

Kesimpulan:

Sebagai pelajar alangkah bijaknya jika kita tidak memanfaatkannya secara membabi buta hanya meng-copy paste informasi dari Google tanpa mengerti dan memahami isinya. Kita masih dapat mencari informasi – informasi tersebut melalui buku – buku pelajaran yang kita miliki dan tanpa kita sadari dapat meningkatkan kemampuan dan kemauan kita dalam membaca.

PENILAIAN KELOMPOK

Mata Kuliah :.....

Kompetensi Dasar :.....

Indikator/Sub. KD :

.....
.....
.....

Kelompok:...../Kelas/...../Jur.Semester..... Th.
Akademik.....

No	NIM	Nama Mahasiswa	Faraf	No	NIM	Nama Mahasiswa	Faraf
1				6			
2				7			
3				8			
4				9			
5				10			

PENILAIAN

1. Makalah

No	Aspek Penilaian	Skala Penilaian			
		1	2	3	4
1	Pendahuluan: LBM/Perumusan masalah/Pembahasan				
2	Kajian teori				
3	Pemecahan masalah				
4	Sistematika pembahasan				
5	Bahasa dan etika penulisan Ilmiah				
Jumlah Total					

Keterangan:

$N2 = \text{Total nilai} \times 10$

1 = Sangat tepat

5

2 = Tepat

3 = Kurang tepat

4 = Tidak tepat

2. Presentasi dan Diskusi

Hari/Tgl.

...../...../.....

No	Aspek Penilaian	Skala Penilaian			
		1	2	3	4
1	Penyampaian ide pokok makalah (presentasi)				
2	Penguasaan materi				
3	Penggunaan media				
4	Menjawab pertanyaan				
5	Kerja sama kelompok dan etika diskusi				
Jumlah Total					

Keterangan :

1 = Sangat baik

2 = Baik

3 = Kurang baik

4 = Tidak baik

 $N3 = \text{Total nilai} \times 10$

5

Bandung,

Dosen,

Dr. H. A. Rusdiana, MM

NIP. 196104211986021001

PENILAIAN:

NIM. Nama..... Jur/Kls/Sm/TA:...../...../...../.....

No	Aspek Penilaian	Skala Penilaian			
		1	2	3	4
1	Sistematika penulisan				
2	Isi Kajian				
3	Menyimpulkan				
4	Kritik				
5	Saran				
Jumlah Total					

Keterangan :

1 = Sangat tepat

2 = Tepat

3 = Kurang tepat

4 = Tidak tepat

 $N2 = \text{Total nilai} \times 10$

5

Bandung,

Dosen,

Dr. H. A. Rusdiana, MM

NIP. 196104211986021001

**PANDUAN UJIAN SEMESTER
MATA KULIAH MANAJEMEN SDM PENDIDIKAN**

I. UJIAN TENGAH SEMESTER

LAPORAN RISET MINI STUDI KASUS

Sampul

Judul : sesuai RPS dan Kelompok

Kata Pengantar

Daftar Isi

BAB I

PENDAHULUAN

Bagian ini berisi atau menyajikan:

- A. Latar belakang masalah
- B. Perumusan masalah,
- C. Tujuan dan kegunaan Penelitian.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

Bagian ini berisi atau menyajikan, sejumlah teori, konsep, peraturan yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

Bagian ini berisi atau menyajikan, Uraian tentang:

- A. Jenis dan Pendekatan Penelitian
- B. Data dan Sumber Data
- C. Prosedur dan Teknik Pengumpulan Data
- D. Teknik analisis data.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bagian ini berisi atau menyajikan, Uraian tentang:

- A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian
- B. Temuan Penelitian; Paparan mengenai data dan temuan data yang diperoleh dalam penelitian.
- C. Analisis/pembahasan Hasil penelitian
 - 1. Aspek Teoritis
 - 2. Aspek Empiris
 - 3. Aspek Implikasi (Hsil).

BAB V

PENUTUP

Bagian ini berisi atau menyajikan, Uraian tentang:

- A. Simpulan
- B. Rekomendasi/saran

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

- 1) Poster
 - 2) Log Book Penelitian
 - 3) Keterangan telah melakukan studi/observasi dari pimpinan lembaga
- Keterangan:

- 4) Topik harus sesuai dengan tema (orientasi Madrasah)”
- 5) Cakupan dan setting dapat mengambil yang kecil tetapi dibahas secara mendalam;
- 6) Laporan terdiri dari 15-20 halaman A-4, ketikan 1,5 spasi; *Times New Roman*
- 7) Keterangan telah melakukan studi/observasi dari pimpinan lembaga
- 8) Laporan diserahkan pada saat ujian tengah semester. (selambat-lambatnya tanggal 22 Nopember 2018). Sudah dalam bentuk Bundel

II. UJIAN AKHIR SEMESTER

JUDUL DITULIS DENGAN HURUF KAPITAL MAKSIMAL 12 KATA (Jelas dan mencerminkan isi (antara 5 s.d 12 kata) *Times New Roman 14, Tebal*)

Nama Penulis 1 (*Times New Roman 12, Tebal, tanpa gelar*)

Contoh :

Miftahur Rohman

STIT Bustanul Ulum Lampung Tengah, Lampung, Indonesia

miftahur.rohmaan@gmail.com

Abstract (*Times New Roman 12, ditebalkan*)

Abstract is written concisely and factually, includes the purpose of research, the method of research, the result and conclusion of research. Abstract is written in English and Indonesian language, in account between 150 – 200 words in one paragraph, font *Times New Roman 12, khusus inggris dicetak miring, (kanan kiri menjorok 1 cm)*.

Keywords: *Word 1; word 2; word 3; word 4; word 5.(antara 3 sampai 5 kata)*

Abstrak (*Times New Roman 12, ditebalkan*)

Abstrak ditulis secara ringkas dan faktual, meliputi tujuan penelitian, metode penelitian, hasil dan simpulan. Abstrak ditulis dalam bahasa Inggris dan Indonesia, panjang abstrak berkisar antara 150 - 200 kata dalam satu paragraf, huruf *Times New Roman 12 (kanan kiri menjorok 1 cm)*.

Kata Kunci: *Kata 1; kata 2; kata 3; kata 4; kata 5.(antara 3 sampai 5 kata)*

Pendahuluan (*Times New Roman 12, Kapital dan ditebalkan*)

Pendahuluan ditulis huruf besar, jarak 1 spasi. Isi pendahuluan hendaknya mengandung latar belakang masalah; hipotesis (bila ada), tujuan dan metode penelitian; umumnya artikel tidak terlalu ekstensif, sekitar 2 halaman 1 spasi; pendahuluan mengacu pada beberapa pustaka yang menjadi landasan teori atau alasan penelitian. (*Times New Roman 12, 1,5 spasi*)

Pembahasan (Times New Roman 12, ditebalkan)

Pembahasan ditulis huruf besar pada awalnya, jarak 1 spasi dan ditebalkan. Sajian dalam pembahasan ditulis secara sistematis, hanya hasil data/informasi yang terkait dengan tujuan penelitian; sederhanakan tabel dan menggunakan tabel terbuka, dan gambar/peta lebih difokuskan pada objek yang diteliti serta jangan terlalu besar ukurannya (diupayakan dalam format JPG); tabel dan gambar diberi nomor urut. Contoh penulisan tabel:

Tabel 3. Susunan Struktur Kurikulum Prodi PAI

No	Kelompok Mata Kuliah
1.	Matakuliah Pengembangan Kepribadian (MPK)
2.	Matakuliah Keilmuan dan Keterampilan (MKK)
3.	Matakuliah Keahlian Berkarya (MKB)
4.	Matakuliah Perilaku Berkarya (MPB)
5.	Matakuliah Berkehidupan Bermasyarakat (MBB)

Sumber: Said, 2005.

Penggunaan sub judul dalam pembahasan sesuai dengan keperluan pembahasan. Contoh:

1. Bab (Times New Roman 12, ditebalkan)

a. Sub Bab 1(Times New Roman 12, ditebalkan)

1) Sub-sub Bab (Times New Roman 12, ditebalkan)

2) Sub-sub Bab (Times New Roman 12, ditebalkan)

a) Sub-sub bab (Times New Roman 12, ditebalkan)

b) Sub-sub bab (Times New Roman 12, ditebalkan)

Teknik pengutipan sumber rujukan menggunakan *bodynote/middle note* dengan mengikuti penulisan sebagai berikut: Said, Nur. *Perempuan dalam Himpitan Teologi dan HAM di Indonesia* (Yogyakarta: Pilar Media, 2005) hlm 21; ditulis¹¹⁸ (Said, 2005: 21)

Simpulan (Times New Roman 12, ditebalkan)

Simpulan merupakan intisari dari pembahasan dan hendaknya merupakan jawaban atas pertanyaan penelitian dengan bentuk deskriptif.

¹¹⁸ Said, Nur. 2005. *Perempuan dalam Himpitan Teologi dan HAM di Indonesia*. Yogyakarta: Pilar Media, 21.

DAFTAR PUSTAKA
(Times New Roman 12, ditebalkan)

Teknik penulisan daftar pustaka, menggunakan sistem sitasi APA, font Times New Roman 12. Lihat contoh berikut (selengkapnya bisa dilihat pada ketentuan teknis penulisan daftar pustaka):

Buku:

Said, Nur. 2005. *Perempuan dalam Himpitan Teologi dan HAM di Indonesia*. Yogyakarta: Pilar Media.

Rahman, Fazlur. 1985. *Islam dan Modernity: An Intellectual Transformation*. Chicago: Chicago University.

Jurnal:

Dhofier, Zamakhsyari. 2002. Sekolah al-Qur'an dan Pendidikan Islam di Indonesia. *Jurnal Ulumul Qur'an*, Vol. III, No. 4: 20-35.

Wawancara

Susanti, Rini Dwi (Kaprodi), wawancara oleh Puspo Nugroho. Sekolah Tinggi Agama Negeri Islam Kudus. Tanggal 29 April 2016.

Catatan:

- Jurnal diserahkan pada saat ujian tengah semester. (selambat-lambatnya tanggal 22 Juni 2019). Sudah dalam bentuk Jurnal. Sejumlah mahasiswa (sesuaia absen).
- Silahkan Kelas berinisiatif membuat Jurnal Standar

Jurnal ITIBAR Kopertais Wilayah II Jabar Banten

<https://ojs.kopertais02.or.id/index.php/itibar/issue/archive>

PORTOPOLIO

II. PORTOPOLIO INDIVIDU

Uraian	Cekclist
1. Catatan/Rekaman Kuliah	
2. Riset Mini	
3. Jurnal	
4. Poster	
5. RPS	

<p>Logo</p> <p>PORTO POLIO</p> <p>MATA KULIAH</p> <p>.....</p> <p>Nama Mhs.....</p> <p>NIM.....</p> <p>SMT/Kelas.....</p>	<p><u>CATATAN KULIAH</u></p> <p>Hari/Tgl :</p> <p>Materi Kuliah:</p> <p>Metode :</p> <p>Oleh :</p> <p>Ringkasan Materi :</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	<p><u>UAS</u></p> <p>Logo</p> <p>Judul</p> <p>.....</p> <p>Di.....</p> <p>Nama Mhs.....</p> <p>NIM.....</p> <p>SMT/Kelas.....</p>
---	---	--

III. PORTOPOLIO KELOMPOK

Uraian	Cekclist
1. Makalah Final Hasil Diskusi dilengkapi dengan Poster	
2. Notula Diskusi	
3. Makalah yang didiskusikan....mak ke....	
4. Makalah Hasil Revisi/Masukan Kelompok 1. 2 dst Diskusi	
5. Makalah Sebelum didiskusikan....mak Rev ke....sd.ke.....	

<p style="text-align: center;">Logo</p> <p style="text-align: center;">PORTO POLIO</p> <p style="text-align: center;">MATA KULIAH</p> <p style="text-align: center;">.....</p> <p>Kelompok:.....</p> <p>SMT/Kelas.....</p> <p>Nama Mhs...../NIM...</p> <p>Nama Mhs...../NIM...</p>



PORTO POLIO KELOMPOK



MATA KULIAH

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PENDIDIKAN

Kelompok 3

	<p>Nama: Ajam Jamhur NIM: 2190060066</p>
	<p>Nama: Faizal Rizqi Sawalludin NIM: 2090060046</p>

PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG
2020

Lembar Ceklist RTOFOLIO (PP) Kelompok

Uraian ISI Fail PORTOFOLIO (PP)	Cekc
1. Makalah Final Hasil Perbaikan Diskusi Webinar Tgl 11 Juni 2020 (dilengkapi dengan Poster yang di sampaikan pada waktu diskusi web tgl 11 Juni 2020)	√
2. Notula Diskusi/berita acara Diskusi Webinar Tgl 11 Juni 2020 Dilengkapi dengan lembar masukan dari 7 kelompok (klp. 1-2-3-4-5-6-7-8) Yang dibacakan/disampaikan pada Diskusi Webinar Tgl 11 Juni 2020	√
3. Dokumen kelengkapan kegiatan/kebijakan Diskusi klp webinar (inf diskusi, inf jadwal undangan diskusi; dok admistrasi dan poto proses pelaksanaan diskusi dan sejenisnya. Koresepondensi sesuaikan dg tanggal informasi itu dibuat/diterima.	√
4. Makalah yang didiskusikan maksudnya adalah makalah yang dikirim ke kelompok lain untuk direvisi/koreksi berati dokumen dalam PP ini yaitu dokunen kerja kelompok (1,2,3,4,5,6,7, 8) pada makalah anda yang dikirim dari:	√
1.Kelompok 1 tgl 29 Mei 2020 (bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
2.Kelompok 2 tgl 29 Mei 2020(bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
3.Kelompok 4 tgl 29 Mei 2020. (bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
4.Kelompok 5 tgl 29 Mei 2020. (bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
5.Kelompok 6 tgl 29 Mei 2020 (bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
6.Kelompok 7 tgl 29 Mei 2020 (bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
7.Kelompok 8 tgl 29 Mei 2020 (bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
5. Makalah Hasil Revisi/Masukan Dosen (makalah yg dibagikan kpd kelompok lain) 22 Mei 2020	√
6. Makalah Revisi/Masukan dosen (bukti frf dosen 12 Maret 2020)	√
7. Makalah Sebelum didiskusikan (makalah ke-1)	√
8. RPS/RPM lengkap	√

**MAKALAH FINAL HASIL PERBAIKAN
DISKUSI WEBMINAR**

TANGGAL 27 JUNI 2020

MAKALAH

ORIENTASI & PENEMPATAN PEGAWAI

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Tugas Kelompok Mata Kuliah
Manajemen Sumber Daya Manusia pada Program Studi
Manajemen Pendidikan Islam

Oleh :
Kelompok 3
Ajam Jamhur
NIM: 2190060066
Faizal Rizqi Sawalludin
NIM: 2190060046



**PASCASARJANA
UIN SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG
2019**

KATA PENGANTAR

Segala puji hanya milik Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah kepada umat ini. Shalawat beserta salam semoga tercurah kepada Nabi kita Muhammad SAW sebagai *uswah* dan teladan bagi umat manusia.

Alhamdulillah penyusun dapat menyelesaikan makalah yang diberikan oleh dosen pada mata kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia dengan tema "*Orientasi & Penempatan, Pegawai*" Walaupun kami sadari masih banyak kekurangan yang belum bisa kami tutupi dalam pembuatannya. Penyusun berharap dapat bermanfaat khususnya bagi kami penyusun dan umumnya bagi para akademisi, para pimpinan lembaga, dan juga masyarakat umum untuk menambah wawasan tentang pentingnya sistem informasi di dunia pendidikan pada saat sekarang ini.

Penyusun juga menyadari sepenuhnya bahwa di dalam makalah ini terdapat kekurangan dan jauh dari kata sempurna. Oleh sebab itu, penyusun berharap adanya kritik, saran dan usulan demi perbaikan makalah yang telah kami buat di masa yang akan datang, mengingat tidak ada sesuatu yang sempurna tanpa saranyang membangun

Bandung, 10 Maret 2020

Penyusun

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	d
DAFTAR ISI.....	f
BAB 1.....	4
PENDAHULUAN.....	4
A. LATAR BELAKANG	4
B. RUMUSAN MASALAH	5
C. TUJUAN.....	5
BAB II.....	6
PEMBAHASAN	6
A. Konsep Dasar Orientasi Pegawai.....	6
1. Definisi Orientasi Pegawai.....	6
2. Materi Orientasi Pegawai.....	8
B. Konsep Dasar Penempatan Pegawai	12
1. Definisi Orientasi Pegawai.....	12
2. Penempatan Pegawai	13
C. Prinsip-prinsip dasar penempatan SDM	Kesalahan! Bookmark tidak ditentukan.
BAB III.....	20
PENUTUP	20
A. Kesimpulan	20
B. Saran.....	20
DAFTAR PUSTAKA.....	21

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Mengingat pentingnya sumberdaya manusia, maka cukup beralasan jika reformasi di segala bidang kegiatan, baik secara kelembagaan maupun personal mendapat perhatian yang lebih besar, karena kedudukan manusia dalam organisasi bukan hanya sekedar sebagai faktor produksi yang statis sifatnya (hanya digerakkan) tetapi mempunyai posisi penting yaitu selain menentukan kebijakan organisasi dan juga dapat menggerakkan semua potensi yang dimiliki organisasi.

Dengan demikian sudah selayaknya sumberdaya manusia dipersiapkan secara proposional dan profesional sehingga mampu menghadapi tantangan era globalisasi yang terus berkembang. Sebenarnya untuk menuju ke arah tersebut pemerintah telah melakukan tindakan antisipatif, bahkan berbagai kebijakan telah dikeluarkan, baik melalui Undang-undang Peraturan Pemerintah, Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara maupun Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara.

Misalnya Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, Peraturan Pemerintah Nomor 101 tentang Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil, dan Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 43 Tahun 2001 tentang peningkatan kompetensi pegawai negeri sipil, meski demikian konotasi kinerja pegawai diberbagai lembaga publik secara akumulatif belum sepenuhnya mampu menunjukkan hasil yang optimal.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang maka dapat dirumuskan beberapa rumusan masalah sebagai berikut:¹

1. Apa konsep dasar orientasi pegawai/SDM
2. Apa saja Materi dari orientasi Pegawai/SDM
3. Apa konsep dasar Penempatan Pegawai/SDM
4. Sebutkan Prinsip-prinsip pada penempatan SDM

C. Tujuan

Berdasarkan dari rumusan masalah yang dirumuskan dari latar belakang maka tujuan dari pembuatan makalah ini adalah:²

1. Untuk menjelaskan konsep dasar orientasi pegawai/SDM
2. Untuk menjelaskan materi-materi dalam orientasi pegawai/SDM
3. Untuk menjelaskan konsep dasar penempatan Pegawai/SDM
4. Untuk menjelaskan prinsip-prinsip pada penempatan SDM

¹ Rusdiana, RMP (Rencana Mutu Pembelajaran), (Bandung, UIN SGD bandung),20

² Rusdiana, RMP...,20

BAB II

PEMBAHASAN

A. Konsep Dasar Orientasi Pegawai

1. Definisi Orientasi

Proses orientasi dalam penerimaan pegawai baru sangatlah penting untuk dilakukan. Hal tersebut tentunya dapat berdampak pada kualitas dan mutu sebuah perusahaan dalam melakukan rekrutmen pegawai. Selain itu proses orientasi dapat dilakukan dalam mengenalkan ruang lingkup pekerjaan yang akan dilakukan calon pegawai. Namun, perlu kiranya kita mengetahui definisi orientasi menurut para ahli. Adapun orientasi dapat didefinisikan: ³

- a. “Familiarization with and adaption to a situation or an environment” (Pengakraban dan penyesuaian dengan situasi atau lingkungan) (**Cascio**, 1995)
- b. “The activities involved introducing new employees to the organization and the work units” (Aktivitas yang melibatkan pengenalan karyawan baru kepada organisasi dan unit kerja mereka) (**Decenzo & Robbins**, 1994:230-231).

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa orientasi adalah pengenalan dan adaptasi seseorang terhadap suatu situasi atau lingkungan. Pada praktik sehari-hari, orientasi sering hanya berupa indoktrinasi terhadap filosofi, kebijakan dan peraturan organisasi yang bersangkutan. Istilah lain yang sering digunakan untuk program pengenalan adalah indoktrinasi dan induksi. Program orientasi efektif dapat mengurangi kecemasan yang dirasakan karyawan saat memasuki organisasi untuk pertama kali. Orientasi adalah sikap, standar nilai dan pola perilaku di dalam perusahaan atau organisasi bagi karyawan.⁴

³ Lihat Maabuat E, Pengaruh kepemimpinan, orientasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, jurnal berkala ilmiah efisiensi, 2016, hal 216

⁴ Prof.Dr.Hj. Sedarmayanti, M.Pd.,APU. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Bandung: Refika Aditama. Hal 114-115.

Pengenalan atau orientasi perlu diprogramkan karena adanya sejumlah aspek khas yang muncul pada saat seseorang memasuki lingkungan kerja baru. Aspek-aspek ini antara lain:⁵

- a. Masalah yang dihadapi pegawai baru; biasanya berupa kecemasan (Apakah saya akan diterima oleh lingkungan? Apakah saya akan disukai oleh atasan atau rekan kerja saya? Amankah saya dalam lingkungan kerja baru ini?).
- b. Harapan yang tidak realistis; pegawai baru seringkali mempunyai harapan-harapan yang tidak realistis karena tidak memiliki gambaran atau informasi yang jelas dan lengkap tentang lingkungan kerja yang sesungguhnya.
- c. Lingkungan kerja pertama (gegar budaya); seseorang yang untuk pertama kali mengenal dunia kerja, dapat mengalami gegar budaya karena perbedaan-perbedaan nilai atau etos kerja, kebiasaan dan lain-lain antara dunia kerja dan lingkungan sebelumnya.
- d. Diperlukannya proses sosialisasi, karena adanya perbedaan antara kepribadian individu pekerja dan budaya atau nilai organisasi, diperlukan penyesuaian-penyesuaian melalui proses sosialisasi.

Sosialisasi dapat digambarkan sebagai sebuah proses yang terdiri atas tiga tahap: pra-kedatangan (prearrival), perjumpaan (encounter), dan metamorphosis (metamorphosis). Tahap pertama adalah hal-hal yang dipelajari karyawan baru sebelum ia bergabung dengan organisasi (yang memiliki nilai, sikap dan harapan tertentu kepada anggotanya). Dalam tahap kedua, karyawan baru mendapatkan pemahaman yang lebih jelas tentang organisasi dan dihadapkan pada situasi bahwa harapan dan realita bisa jadi berbeda.

Tahap ketiga meliputi perubahan yang lebih bertahan lama. Dalam tahap metamorphosis, karyawan baru harus belajar mengatasi inkonsistensi yang mereka temukan dalam perjumpaan. Disini, para karyawan baru telah benar-benar terlatih dalam pekerjaan mereka. Ketiga tahap ini pada akhirnya memberikan dampak terhadap produktivitas kerja karyawan baru, komitmen

⁵ Marwansyah. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Alfabeta. Hal 141-142.

mereka terhadap tujuan-tujuan organisasi dan keputusan mereka untuk tetap bergabung bersama organisasi.

Lazimnya, program orientasi merupakan tanggung jawab bersama staf pelatihan dan atasan langsung. Harus ada pemahaman yang jelas tentang aspek-aspek yang menjadi kewajiban setiap pihak, sehingga tidak ada informasi yang tak tersampaikan. Biasanya, para staf pelatihan memberikan informasi umum yang relevan mengenai organisasi, bagi semua pegawai baru. Sementara itu, atasan langsung berkonsentrasi pada aspek-aspek khusus yang terkait dengan pekerjaan dan tempat kerja.

Menurut R. E. Smith, terlepas dari aspek apa yang ditangani oleh staf pelatihan dan atasan langsung, setiap program orientasi harus mewujudkan paling tidak sepuluh tujuan berikut ini :⁶

- a. Pengenalan organisasi/ perusahaan.
- b. Penyampaian kebijakan dan praktik-praktik yang penting.
- c. Penyampaian informasi tentang benefit dan services.
- d. Pendaftaran program benefit (benefit plan enrollment)
- e. Pengisian dokumen-dokumen kepegawaian.
- f. Penyampaian informasi tentang harapan-harapan manajemen.
- g. Penetapan harapan-harapan atau tujuan karyawan.
- h. Pengenalan rekan-rekan kerja.
- i. Pengenalan fasilitas kerja.
- j. Pengenalan tugas-tugas/ pekerjaan.

2. Materi Orientasi Pegawai

Berkaitan dengan orientasi pegawai bisa kita jelaskan dalam hal-hal berikut dibawah ini:

a. Program dan Langkah Orientasi

Program orientasi bisa dilakukan dalam bentuk pengenalan ringkas dan informal sampai kepada kursus-kursus panjang dan formal. Perusahaan dapat juga menyiapkan buku pegangan bagi pegawai atau media sejenis, baik dalam

⁶ Ibid. hal 142.

bentuk cetak atau yang berbasis internet. Buku pegangan ini dapat memuat informasi tentang jam kerja, penilaian kinerja, system penggajian, cuti dan lain-lain. Dalam kondisi tertentu, informasi dalam buku pegangan bisa bersifat mengikat secara hukum. Oleh sebab itu, organisasi perlu secara jelas menyatakan dalam buku tentang syarat dan ketentuan yang mengikat atau yang tidak mengikat.

Dalam program orientasi, topik-topik yang umumnya disampaikan kepada pegawai baru adalah:⁷

- 1) Isu-isu organisasi.
- 2) Hak-hak dan fasilitas untuk karyawan.
- 3) Perkenalan.
- 4) Tugas-tugas yang akan dijalankan.

HAL YANG BERHUBUNGAN DENGAN ORGANISASI	
<ul style="list-style-type: none"> • Sejarah majikan • Organisasi majikan • Nama dan jabatan eksekutif utama • Jabatan dan departemen karyawan • Perlengkapan fasilitas fisik • Masa percobaan 	<ul style="list-style-type: none"> • Macam dan layanan produk tersedia • Tinjauan luas proses produksi • Kebijakan dan peraturan perusahaan • Peraturan kedisiplinan • Buku panduan karyawan • Prosedur dan pelaksanaan keselamatan
TUNJANGAN KARYAWAN	
<ul style="list-style-type: none"> • Hari bayaran dan skala pembayaran • Cuti dan hari libur • Istirahat • Tunjangan pendidikan dan pelatihan 	<ul style="list-style-type: none"> • penyuluhan • tunjangan asuransi • program pension • layanan yang disediakan majikan bagi karyawan • program rehabilitasi
PENGENALAN	

⁷ Marwansyah. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Alfabeta. Hal 143

<ul style="list-style-type: none"> • Kepada pengawas • Kepada pelatih 	<ul style="list-style-type: none"> • Kepada mitra kerja • Kepada penyuluh karyawan
TUGAS PEKERJAAN	
<ul style="list-style-type: none"> • Lokasi pekerjaan • Tugas pekerjaan • Syarat keamanan pekerjaan 	<ul style="list-style-type: none"> • Tinjauan luas pekerjaan • Sasaran pekerjaan • Hubungan dengan pekerjaan lain

Tabel 1.1

Topik yang sering tercakup dalam program orientasi karyawan

b. Manfaat Program Orientasi

Manfaat pengaruh program orientasi terhadap perilaku karyawan, antara lain mengurangi perasaan diasingkan, kecemasan dan kebimbangan karyawan. Mereka dapat merasa menjadi bagian organisasi lebih cepat, merasa lebih yakin dan lebih senang. Dengan kecemasan yang berkurang mereka dapat lebih baik mempelajari kewajiban. Karyawan yang menerima orientasi cukup, mempunyai harapan jabatan lebih realistis. Akibatnya karyawan baru memerlukan lebih sedikit perhatian teman sekerja dan pengawas, bekerja lebih baik, dan kemungkinan besar tidak ada yang mengundurkan diri.

Manfaat ini diperoleh karena program orientasi membantu seseorang memahami aspek sosial, teknis dan kebudayaan tempat kerja. Disamping itu, sosialisasi merupakan langkah penting untuk diterima pihak lain dalam organisasi. Oleh karena karyawan baru diterima, maka mereka menjadi bagian dari struktur sosial organisasi. Program orientasi membantu mempercepat proses sosialisasi dan penerimaan menjadi kerja sama dalam kelompok.⁸

c. Tanggung Jawab Terhadap Orientasi

Tanggung jawab terhadap orientasi dibagi antara bagian kepegawaian dan pengawas langsung. Bagian kepegawaian biasanya memperkenalkan karyawan mengenai masalah dan manfaat organisasi yang luas. Pengawas menangani pengenalan dan pelatihan di tempat kerja dan membantu karyawan menyesuaikan dengan kelompok kerja. Bagian kepegawaian dan pengawas

⁸ Prof.Dr.Hj. Sedarmayanti, M.Pd.,APU. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Bandung: Refika Aditama. Hal 117

perlu mengetahui beberapa kesulitan umum yang dapat mengurangi suksesnya program orientasi. Keduanya bertanggung jawab untuk melihat bahwa karyawan:⁹

- 1) Tidak terlalu banyak informasi untuk dimengerti dalam waktu singkat.
- 2) Tidak hanya diberi tugas kasar yang mengecilkan hati, minat jabatan dan loyalitas organisasi.
- 3) Tidak dibebani terlalu banyak formulir untuk diisi dan buku pedoman untuk dibaca.
- 4) Tidak dipaksa dalam jabatan dengan orientasi kurang lengkap.
- 5) Tidak dipaksa mengisi celah antara orientasi yang luas oleh bagian kepegawaian dan orientasi yang sempit pada tingkat bagian.

d. Tindak Lanjut Orientasi

Tindak lanjut dibutuhkan karena sering karyawan baru enggan mengakui bahwa mereka melupakan apa yang telah diberitahukan pada waktu orientasi. Departemen sumber daya manusia menggunakan pertemuan tidak terjadwal atau meminta daftar cek sederhana berisi kritik karyawan terhadap kelemahan orientasi yang telah dilakukan. Kelemahan diasumsikan sebagai topik dimana karyawan membutuhkan informasi lebih tentang hal termaksud. Daftar cek dijadikan umpan balik yang digunakan untuk membantu departemen sumber daya manusia dalam mengidentifikasi bagian program yang dinilai penting. Walaupun daftar cek dapat menjadi efektif, namun pertemuan antara karyawan dan pengawas adalah bagian paling penting dari tindak lanjut orientasi. Kesalahan terbesar yang kerap kali dilakukan setelah orientasi adalah mengacuhkan karyawan baru. Banyak karyawan baru tidak nyaman untuk menemui pengawasnya atau menemui staf departemen sumber daya manusia, karena itu dibutuhkan tindak lanjut formal dan sistematis. Banyak hal perlu lebih dijelaskan dan dikomunikasikan selama masa orientasi. Dalam melengkapi tindak lanjut orientasi, hal penting harus dikaji ulang antar sesame

⁹ Ibid. Hal 118

karyawan atau sekelompok kecil karyawan untuk memastikan bahwa hal penting tersebut tidak terlewatkan.¹⁰

e. Evaluasi Program Orientasi

Program orientasi sebaiknya dikaji ulang setiap tahun, untuk melihat apakah program berhasil dijalankan dan dapat membuat kemajuan di masa yang akan datang. Untuk meningkatkan hasil orientasi, umpan balik yang komprehensif dibutuhkan dari setiap individu yang terlibat dan ikut serta dalam program orientasi. Umpan balik dapat dihasilkan dengan beberapa cara, antara lain diskusi dengan karyawan baru setelah melewati masa satu tahun, wawancara dengan karyawan dan pengawas yang dipilih secara acak dan dengan menyebarkan questioner.¹¹

B. Konsep Dasar Penempatan Pegawai

1. Definsi Penempatan

Menurut Marihot T. E. Hariandja (2005 : 156) menyatakan bahwa :“Penempatan merupakan proses penugasan/ pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas / jabatan baru atau jabatan yang berbeda”. Menurut Mathis & Jackson (2006:262) menyatakan bahwa : “Penempatan adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang karyawan cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan”.

Menurut B. Siswanto Sastrohadiryo yang dikutip oleh Suwatno “Penempatan pegawai adalah untuk menempatkan pegawai sebagai unsur pelakasa pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan, kecakapan dan keahliannya”.¹² Berdasarkan definisi yang yang dikemukakan oleh para ahli tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa penempatan adalah kebijaksanaan sumber daya manusia untuk menentukan posisisi/ jabatan seseorang.

¹⁰ Ibid. Hal 118

¹¹ Ibid. Hal 118-119

¹² B. Suwatno, 2003. Azas-Azas Sumber Daya Manusia. Bandung: UPI Press. Hal. 138

Menurut Marihot (2002: 156), penempatan pegawai dapat berupa penugasan pertama untuk pegawai yang baru direkrut, tetapi dapat juga melalui promosi, pengalihan (transfer) dan penurunan jabatan (demosi) atau bahkan pemutusan hubungan kerja. Sondang P. Siagian (2003: 108) teori manajemen sumber daya manusia yang mutakhir menekankan bahwa penempatan tidak hanya berlaku bagi para pegawai baru akan tetapi berlaku pula bagi para pegawai lama yang mengalami alih tugas dan mutasi. Berarti konsep penempatan mencakup promosi, transfer dan bahkan demosi maupun pemutusan hubungan kerja.

2. Penempatan Pegawai

Negara merupakan organisasi pemerintah yang dalam proses pencapaian tujuan selalu diwarnai oleh berbagai kegiatan mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi tidak terlepas dari fungsi administrasi negara/publik. Dalam perkembangannya administrasi publik merupakan disiplin ilmu baru yaitu pada akhir tahun 1960 dan awal tahun 1970-an (Thoha, 1999 : 1). Walaupun pemunculannya tergolong baru tetapi banyak mengalami perubahan dan kritik, disamping itu administrasi publik mempunyai bentuk dan misi yang harus dijunjung tinggi dan konsep-konsep yang diajukan selalu memberikan koreksi yang sesuai dengan kemajuan dan perkembangan ilmu pengetahuan. Dalam lingkup ilmu-ilmu sosial, administrasi publik sebagai disiplin ilmu mampu menjawab persoalan-persoalan masyarakat (public affairs) dan manajemen dari usahausaha masyarakat (public Business) (Caiden, dalam Thoha, 2004 : 81).

Dengan demikian akan semakin jelas bahwa istilah birokrasi identic dengan administrasi publik karena konsep Weber dalam kajiannya terhadap administrasi publik cenderung menggunakan pendekatan teori birokrasi. (Thoha, 1997 : 127). Menurut Weber (dalam Mustofadidjaja, (2001 : 26) birokrasi merupakan tipe organisasi yang dipergunakan pemerintah modern untuk melaksanakan tugas-tugasnya yang bersifat spesialisasi dan dilaksanakan dalam sistem administrasi, khususnya oeh aparatatur pemerintah. Pendekatan manajemen sumberdaya manusia pada sector publik digunakan

sebagai strategi untuk memadukan berbagai aspek sumber daya organisasi untuk menghasilkan keluaran yang optimal dan cara ini dapat ditransformasi pada penempatan kerja pegawai secara tepat guna. Manajemen sumberdaya manusia merupakan suatu fungsi yang menerapkan azas pemanfaatan, pendayagunaan, keterpaduan, partisipasi, keadilan, dan komunikasi dua arah, berorientasi pada tujuan yang ditetapkan (Kristiadi, 1994 : 83).

Menurut Soedjadi, (2001 : 176) penempatan kerja adalah suatu proses kegiatan yang dilakukan untuk menentukan seseorang pada posisi yang sesuai dengan formasi yang dibutuhkan. Ini berarti penempatan kerja pegawai dilakukan dalam rangka mengisi formasi yang disesuaikan dengan kemampuan, keterampilan dan keahlian pegawai yang bersangkutan. Dari pendapat tersebut kemudian dipertegas oleh Siagian, (2003 : 103) bahwa penempatan kerja merupakan tindakan dalam rangka memperoleh untuk meningkatkan kinerja pegawai, karena dengan penempatan kerja yang tepat akan lebih efektif dalam melaksanakan tugasnya. Pendapat senada juga disampaikan Wursanto, (2001 : 73) bahwa apabila seseorang ditempatkan selaras antara keterampilannya dan keahlian dengan bidang kerjanya maka pegawai tersebut akan lebih bergairah melaksanakan tugasnya yang berujung pada meningkatnya kinerja pegawai yang bersangkutan.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa penempatan kerja pegawai merupakan determinan penting untuk menunjang peningkatan kinerja, selama pegawai yang bersangkutan ditempatkan pada posisi yang tepat sehingga pegawai lebih bergairah untuk melaksanakan tugasnya. Oleh sebab itu dalam penempatannya harus disesuaikan/diselaraskan antara latar belakang dan tingkat pendidikan, kompetensi, keterampilan dan keahlian, dan pengalaman dengan formasi yang tersedia. Sebagaimana yang dikemukakan Simamora, 2004 : 172), bahwa apabila seseorang ditempatkan pada suatu organisasi dimana yang bersangkutan melakukan yang sesuai dengan keahlian dan keterampilannya, pegawai tersebut akan bergairah kerja, berperilaku positif dan berusaha memberikan sumbangan yang paling maksimal ke arah pencapaian tujuan organisasi.

Melalui pembahasan penempatan kerja pegawai dimaksud akan lebih efektif apabila diperlukan peran personalia, karena bidang ini khusus menangani semua pegawai, baik dari segi pembinaan maupun pengembangan. Sebenarnya kajian analisis pekerjaan sangat diperlukan untuk memastikan informasi yang tepat mengenai karakteristik seseorang yang akan ditempatkan. Karena cara tersebut bukan saja mendapat keterangan mengenai karakteristik pegawai, tetapi memperoleh keterangan mengenai jenis pekerjaan yang cocok untuk diberikan. (Manullang, 2001 : 39).

C. Prinsip – prinsip Penempatan Pegawai

Menurut Musenif yang dikutip oleh Suwatno :¹³

1. Kemanusiaan

Prinsip yang menganggap manusia sebagai unsur pekerja yang mempunyai persamaan harga diri, kemauan, keinginan, cita-cita, dan kemampuan harus di hargai posisinya sebagai manusia yang layak tidak di anggap mesin.

2. Kesatuan arah

Prinsip ini di terapkan dalam lembaga pendidikan islam terhadap setiap Sumber Daya Manusia yang bekerja agar dapat melaksanakan tugas-tugas, di butuhkan kesatuan arah, kesatuan pelaksanaan tugas sejalan dengan program dan rencana yang di gariskan.

3. Demokrasi

Prinsip ini menunjukkan adanya saling menghormati, saling menghargai, dan saling mengisi dalam melaksanakan pekerjaan.

4. Kesatuan tujuan

Prinsip ini erat hubungannya dengan kesatuan arah artinya arah yang dilaksanakan Sumber Daya Manusia harus di fokuskan pada tujuan yang di capai.

5. The right man on the right place

¹³ B. Suwatno, 2003. Azas-Azas Sumber Daya Manusia. Bandung: UPI Press. Hal. 13

Prinsip ini penting di laksanakan dalam arti bahwa penempatan setiap orang dalam setiap organisasi yang berarti bahwa penempatan setiap orang dalam organisasi yang berarti bahwa penempatan setiap orang dalam organisasi perlu didasarkan pada kemampuan, keahlian, pengalaman, serta pendidikan yang di miliki oleh orang yang bersangkutan.

6. Kesatuan komando

Sumber Daya Manusia yang bekerja selalu di pengaruhi adanya komando yang di berikan sehingga setiap Sumber Daya Manusia hanya mempunyai satu orang atasan.

7. Efisiensi dan produktifitas kerja

Prinsip ini merupakan kunci ke arah tujuan lembaga pendidikan islam karena efisiensi dan produktifitas kerja harus dicapai dalam rangka mencapai tujuan lembaga pendidikan islam. Menyesuaikan prinsip tersebut tidak mudah bagi seorang Sumber Daya Manusia yang baru yang belum dikenal, karena alasan itulah maka penempatan pertama biasanya berstatus “percobaan”.

8. Equal pay for equal work

Pemberian balas jasa terhadap Sumber Daya Manusia baru didasarkan atas hasil prestasi kerja yang di dapat oleh pegawai yang bersangkutan.

Penempatan Sumber Daya Manusia baru ini harus dilakukan orientasi dan induksi. Orientasi artinya memberitahukan kepada Sumber Daya Manusia baru tentang hak dan kewajibannya, tugas dan tanggung jawabnya, peraturan-peraturan lembaga pendidikan islam, sejarah dan struktur organisasi lembaga pendidikan islam serta memperkenalkannya kepada pada Sumber Daya Manusia lama. Orientasi kurang tepat apabila dinyatakan sebuah langkah, oleh karena itu merupakan sebuah aktivitas yang berlangsung terus. Orientasi dimulai sebelum induksi dan setelah itu diikuti oleh apa yang dinamakan “follow-up” (Tindak lanjut).

BAB III

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Pengertian penempatan SDM yaitu suatu usaha untuk menyalurkan kemampuan sumber daya manusia sebaik-baiknya dengan jalan menempatkan sumber daya manusia pada posisi atau jabatan yang paling sesuai untuk memperoleh prestasi kerja yang optimal. Atau dengan kata lain bisa didefinisikan sebagai kebijaksanaan sumber daya manusia untuk menentukan posisi atau jabatan seseorang di sebuah lembaga pendidikan.
2. orientasi adalah pengenalan dan adaptasi seseorang terhadap suatu situasi atau lingkungan. Pada praktik sehari-hari, orientasi sering hanya berupa indoktrinasi terhadap filosofi, kebijakan dan peraturan oroganisasi yang bersangkutan. Istilah lain yang sering digunakan untuk program pengenalan adalah indoktrinasi dan induksi.
3. Prosedur penempatan sumber daya manusia yang diambil merupakan ouput pengambilan keputusan yang dilakukan berdasarkan pertimbangan rasional maupun berdasarkan pertimbangan obyektif ilmiah.
4. Prinsip-prinsip pada penempatan pegawai diantaranya; Kemanusiaan, Kesatuan arah, Demokrasi, Kesatuan tujuan, The right man on the right place, Kesatuan komando, Efisiensi dan produktifitas kerja, Equal pay for equal work

B. Saran

Penyusun sangat bersenang hati telah menyelesaikan pembuatan makalah dengan tema Orientasi & Penempatan Pegawai di Perguruan Tinggi. Tentunya dalam penyusunan makalah ini masih banyak kata – kata, kalimat dan pembahasan yang sangat jauh dari kesempunaan, serta penyampaian yang kurang jelas ataupun dalam penyajiannya yang kurang lengkap, pastinya makalah ini jauh dari kata sempurna, maka kritik dan saran sangatlah penyusun harapkan untuk menjadikan pelajaran pada masa mendatang

DAFTAR PUSTAKA

- Baron, James N., and David M. Kreps (1999). *Strategic Human Resources. Framework for General Managers*. Toronto: John Wiley & Sons, Inc., International Edition.
- B. Suwatno, 2003. *Azas-Azas Sumber Daya Manusia*. Bandung: UPI Press.
- Mondy, R.W., 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kesepuluh (terjemahan)*, Jakarta: Penerbit Erlangga
- Noe, Raymond A. et. al. (2003). *Human Resource Management. Fourth Edition*. McGraw Hill Irwin, International Edition.
- Flippo, Edwin B. (1984). *Personnel Management. Sixth Edition*. McGraw-Hill Book Company.
- Milkovich, George T., and Jerry M. Newman (2002). *Compensation. Seventh Edition*. McGraw-Hill Irwin, International Edition.
- Isra Yuliana.Djumadi.DB. Paranoan, Penempatan Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja Di Lingkungan Kerja Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kota Samarinda, *Jurnal Administrative Reform*, Vol.3 No.4 , Oktober - Desember 2015
- Rusman, Penempatan Sumber Daya Manusia Profesional Di Lembaga Pendidikan Islam, *Journal UM-Surabaya*, 2016
- Simamora, Henry, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan 3, STIE, YKPN, Yogyakarta.
- Suwatno, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam organisasi publik dan. Bisnis*, Bandung.. Alfabeta.
- Schuller, Randall S. (1984). *Personnel and Human Resource Management. Secod Edition*. San Fransisco: West Publishing Company.
- Werther, William B. Jr., and Keith Davis (1996). *Human Resources and Personnel Management. Fifth Edition*. McGraw-Hill Series in Management. International Edition.

**NOTULA DISKUSI / BERITA
ACARA WEBMINAR
TANGGAL 15 JUNI 2020**

BERITA ACARA DISKUSI

Tanggal Diskusi	: Kamis, 15 Juni 2020
Tempat Diskusi	: Zoom Meeting
Waktu Diskusi	: 07.30-08.30WIB
Tema Diskusi	: Orientasi dan Penempatan Pegawai
Moderator	: Faizal Rizqi Sawalludin
Panelis/Pembicara	: Faizal Rizqi Sawalludin dan Ajam Jamhur
Peserta	: Seluruh Mahasiswa MPI Karyawan-A
Jumlah	: 16

Uraian Pelaksanaan Diskusi :

1. Kelompok mahasiswa menyampaikan persiapan administrasi kelengkapan diskusi diantaranya berita acara berupa poster yang terdiri tugas dari anggota kelompok penyaji serta jubir dari kelompok penyanggah, makalah yang sudah diperbaiki, serta poster materi oleh penyaji dan berita acara.
2. Alokasi waktu diskusi total 20 menit dengan rincian :
 - a) Pembukaan diskusi oleh moderator maksimal selama 3 menit dengan memaparkan berita acara pada poster
 - b) Penyajian materi oleh pemateri dari kelompok penyaji dengan menayangkan poster yang akan di bahas maksimal selama 5 menit
 - c) Penyampaian tanggapan dari masing masing kelompok penyanggah selama 7 menit perkelompok maksimal 1 menit
 - d) Penyampaian rangkuman tanggapan oleh penjawab petugas kelompok penyaji maksimal selama 4 menit
 - e) Diskusi ditutup oleh moderator selama maksimal 1 menit
3. MTJ menginformasikan pada khalayak kelas pada WAG kelas (Termasuk id Zoom)
4. Diskusi di pimpin dan dibuka oleh moderator (Faizal Rizqi Sawalludin) pada pukul 07.35 WIB.
5. Setelah diskusi dibuka, Moderator Mulai Memperkenalkan anggota kelompok satu persatu.

Kemudian dilanjutkan oleh narasumber yang menyampaikan materi diskusi pada pukul 07.40 – 07.50 WIB.

6. Semua mahasiswa melihat, mendengar dan mencatat isi materi yang dipaparkan.
7. Ketika narasumber selesai menyampaikan materi, moderator membuka kesempatan kepada para peserta diskusi untuk mengajukan pertanyaan. Setiap kelompok mengajukan pertanyaan kepada kelompok penyaji dan terjadi interaksi yang baik saat sesi Tanya jawab. Secara umum, diskusi berjalan dengan lancar selama 15 menit. Para peserta mengikuti diskusi yang berlangsung dengan tenang, serius dan antusias.
8. KMTJ menerima masukan dari file yang direvisi, membuat berita acara, dan menyampaikannya pada akhir diskusi.
9. Setelah selesai menjawab semua pertanyaan dari peserta diskusi, moderator menutup diskusi pada pukul 08.10 WIB

PAPARAN MATERI

Pengenalan atau orientasi perlu diprogramkan karena adanya sejumlah aspek khas yang muncul pada saat seseorang memasuki lingkungan kerja baru. Aspek-aspek ini antara lain:¹⁴

- e. Masalah yang dihadapi pegawai baru; biasanya berupa kecemasan (Apakah saya akan diterima oleh lingkungan? Apakah saya akan disukai oleh atasan atau rekan kerja saya? Amankah saya dalam lingkungan kerja baru ini?).
- f. Harapan yang tidak realistis; pegawai baru seringkali mempunyai harapan-harapan yang tidak realistis karena tidak memiliki gambaran atau informasi yang jelas dan lengkap tentang lingkungan kerja yang sesungguhnya.
- g. Lingkungan kerja pertama (gegar budaya); seseorang yang untuk pertama kali mengenal dunia kerja, dapat mengalami gegar budaya karena perbedaan-perbedaan nilai atau etos kerja, kebiasaan dan lain-lain antara dunia kerja dan lingkungan sebelumnya.
- h. Diperlukannya proses sosialisasi, karena adanya perbedaan antara kepribadian individu pekerja dan budaya atau nilai organisasi, diperlukan penyesuaian-penyesuaian melalui proses sosialisasi.

Tanya Jawab

Kesimpulan Sanggahan kelompok lain

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
----	----------------	--------	--------

¹⁴ Marwansyah. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Alfabeta. Hal 141-142.

1	Pada hlm ii Daftar Isi belum ada penulisan sub bab yang disampaikan		✓
2	Pada hlm 1 bab pendahuluan paragraf 5 belum ada sumber rujukan dan kesalahan tata letak footnote		✓
3	Pada hlm 3 bab pembahasan jarak spasi atas bab dan tema yang terlalu dekat.		✓
4	Pada hlm 5 bab pembahasan sub poin A terdapat kesalahan penulisan (masuk) paragraf 1 point 3		✓
5	Pada hlm 5 bab pembahasan terdapat kesalahan penulisan (memiliki) paragraf 1 point 3		✓
6	Pada hlm 5 bab pembahasan terdapat pengandaan tanda baca paragraf 2 point 3		✓
7	Pada hlm 1 bab pendahuluan sumber setiap paragraf yang terdapat pada LBM tidak dimasukkan.		✓
8	Pada hlm 1 bab pendahuluan konten dan isi pada point lbm belum mengekrucut seperti segitiga bebralik seperti yang disampaikan dosen pengampu. (dari informasi umum ke khusus)	✓	
9	Pada hlm 1 bab pendahuluan pont b dan C pada RM dan TM tidak disampaikan pengantar terlebih dahulu sesuai dengan tujuan RPPS MSDM Pendidikan.	✓	
10	Pada hlm 3 bab pembahasan dalam point A penulis belum menympaikan rangkaian kalimat pembuka yang disampaikan pada point konsep dasar.	✓	
11	Pada hlm 3 bab pembahasan penulisan sumber yang belum sesuai degan buku panduan tesis.		✓
12	Pada halaman 12 setelah point terakhir sebaiknya ditambahkan point D dengan tema masalah dan solusi kompensasi dan promosi jabatan agar lebih konkret.	✓	
13	Pada hlm 1 bab pendahuluan Penulisan Latar Belakang Masalah tidak ditemukannya Kesenjangan atau masalah-masalah penelitian yang diuraikan. setidaknya harus berisikan: 6 konten Sesuai panduan penulisan Tesis hal 5-6.	✓	

LEMBAR MASUKAN DARI 6 KELOMPOK

LEMBAR MASUKAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Ambar Maolana, Arif Maulana Zamaludin, Deni Rahmat
Jatnika (Kelompok 1)

Judul Makalah : Pengembangan Karir Pegawai

Dikerjakan hari/tgl : Hari Kamis tanggal 28 Mei 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Setiap halaman ditemukan alinea dimulai ketukan ke 8 seharusnya panjang indensinya enam spasi		✓
2	BAB 11 , Seharusnya dismpn dihalaman terpisah ditemukan pada halaman 3 penulisanya disatukan sama pembahsan BAB	✓	
3	Ditemukan kata penghubung di simpan di awal kalimat terdapat pada halaman 4	✓	
4	Tanda kutipan seharusnya dismpn setelah tanda baca ditemukan pada halaman 4		✓
5	Jarak baris atau kalimat ke kalimat berikutnya terlalu jauh spasinya ditemukan pada halaman 5	✓	
6	Pada pembahasan BAB 111 penulisannya disatukan dengan pembahasan bab 11, seharusnya terpisah ditemukan pada hal 11	✓	
7	Simpulan menjadi jawaban atas pertanyaan yang diajukan dalam perumusan masalah, simpulan juga mencerminkan perolehan imformasi baru, mengenai posisi penelitian lihat panduan tesis dan disertasi halaman 18, simpualn yang terdapat dalam hal 11 belum memperlihatkan kesimpulan	✓	
8	Daftar pustaka dismpn dihalaman terpisah jangan disatukan dengan pembahasan bab III	✓	

LEMBAR MASUKAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Afial Wari dan Dewi Rani (Kelompok 2)

Judul Makalah : Pengembangan Karir Pegawai

Dikerjakan hari/tgl : Hari Kamis tanggal 28 Mei 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Pada hlm ii Daftar Isi poin sub numbering tidak sejajar		✓
2	Pada hlm 9 bab II pendahuluan paragraf 5 sub numberingnya 1, 2, 3, dst karena setelahnya angka, maka harus diganti dengan a, b, c.		✓
3	Pada hlm 10-11 bab pembahasan, 2 paragraf tidak ada footnote		✓
4	Pada hlm 11 bab pembahasan sub poin B jarak dengan paragraph di atas spasinya terlalu berjauhan		✓
5	Pada hlm 3 bab I pendahuluan, terdapat kesalahan penulisan footnote.		✓
6	Pada hlm 19 bab penutup terdapat penulisan huruf besar semua pada kesimpulan dan saran		✓
7	Pada hlm 4 bab pendahuluan pada latar belakang paragraph 4 terdapat materi yang seharusnya dimasukkan pada pembahasan.	✓	
8	Pada hlm 11 bab pembahasan konten dan isi pada point B belum menjelaskan tentang sub subnya	✓	
9	Pada hlm 11 bab pembahasan kata “betapa” tidak perlu ditulis (karena tidak baku)	✓	
10	Pada daftar pustaka, tidak sesuai dengan abjad penulisannya.	✓	
11	Pada hlm 3 bab pembahasan penulisan sumber yang belum sesuai dengan buku panduan tesis.	✓	
12	Pada halaman 8 pada point tujuan sebaiknya ditambahkan pengantar.	✓	

LEMBAR MASUKAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Ajam Jamhur dan Faizal Rizqi Sawalludin (Kelompok 3)

Judul Makalah : Pengembangan Karir Pegawai

Dikerjakan hari/tgl : Hari Kamis tanggal 28 Mei 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Pada hlm 1 bab pendahuluan Penulisan Latar Belakang Masalah setidaknya harus berisikan: Sesuai panduan penulisan Tesis hal 5-6. a. Fenomena yang terjadi pada kehidupan baik hasil pengamatan maupun hasil studi eksploratif b. Teori, asumsi atau pendapat ahli c. Kesenjangan atau masalah-masalah yg dapat diidentifikasi d. Argumen logis dan objektif pilihan masalah e. Pada alinea akhir perlu ada penegasan bahwa penelitian memang perlu dilaksanakan f. Teknik penulisan unsur fenomena dan teoridapat dibuat fleksibel.	✓	
2	Pada hlm 1 bab pendahuluan Mestinya spasi 1,5 sesuai panduan penulisan Tesis dan Disertasi halaman 22 tentang penulisan spasi baris.		✓
3	Pada hlm 1 bab pendahuluan Penulisan jurnal dalam catatan kaki/footnote lihat panduan Tesis hal 48-51. Seharusnya identitas jurnalnya dituliskan.		✓
4	Pada hlm 2 bab pendahuluan konten dan isi pada poin lbn belum mengekrucut seperti segitiga bebralik seperti yang disampaikan dosen pengampu.	✓	
5	Pada hlm 2 bab pendahuluan Penulisan Catatan kaki lihat panduan Tesis hal 51. Contoh: Priatna, Muhammad. "Manajemen Pengembangan SDM Pada Lembaga Pendidikan Islam". Jurnal Pendidikan Islam. 6:2 (Bulan terbit. 2018). 18.		✓
6	Pada hlm 3 bab Pendahuluan poin B pada RM tidak disampaikan pengantar terlebih dahulu sesuai dengan tujuan RPPS MSDM Pendidikan.	✓	

7	Pada hlm 3 bab Pendahuluan poin C pada TP tidak disampaikan pengantar terlebih dahulu sesuai dengan tujuan RPPS MSDM Pendidikan.	✓	
8	Pada hlm 4 bab Pembahasan Tidak disampaikan pengantar terlebih dahulu sesuai dengan arahan dosen pengampu.	✓	
9	Pada hlm 4 bab Pembahasan Mestinya 1,5 spasi, lihat panduan tesis tentang penulisan spasi baris hal 22.		✓
10	Pada hlm 4 bab Pembahasan Jika menggunakan Footnote/catatan kaki tidak perlu menuliskan kutipan buku di isi paragraf. Mestinya konsisten, jika akan memilih kutipan pilih salah satunya badynote atau footnote.		✓
11	Pada hlm 4 bab Pembahasan Dalam penulisan mestinya konsisten menggunakan font ukuran 12 dpi. Lihat kembali panduan Tesis hal 20.		✓
12	Pada hlm 5 bab Pembahasan Lihat kembali panduan Tesis dalam penulisan kutipan hal 23 apabila akan menggunakan footnote.		✓
13	Pada hlm 5 bab Pembahasan Tulisan/bahasa asing semestinya ditulis miring/italized. Lihat panduan tesis hal 28.		✓
14	Pada hlm 6 bab Pembahasan Alinea/indensi seharusnya dimulai pada spasi huruf (ketukan) ketujuh dari garis margin kanan. Lihat panduan tesis hal 22.		✓
15	Pada hlm 6 bab Pembahasan Lihat panduan tesis tentang penulisan kutipan dan catatan kaki hal 22-24.		✓
16	Pada hlm 7 bab Pembahasan Setidaknya ada satu paragraf pengantar sesuai dengan arahan dosen pengampu.	✓	
17	Pada hlm 11 bab Pembahasan Penulisan seharusnya menggunakan huruf Times New Roman dengan ukuran 12 dpi dan spasi 1,5. Lihat panduan Tesis hal 20.		✓
18	Pada hlm 11 bab Pembahasan Setidaknya ada 3 sub bab yang dibahas sesuai arahan dosen pengampu	✓	
19	Pada hlm 12 bab Pembahasan Tulisan/bahasa asing semestinya ditulis miring/italized. Lihat panduan tesis hal 28.		✓
20	Pada hlm 12 bab Pembahasan Sebaiknya ditambahkan dengan kesimpulan yang dibuat penulis	✓	

LEMBAR MASUKAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Ari Irawan dan Adam Muhammad (Kelompok 5)

Judul Makalah : Pengembangan Karir Pegawai

Dikerjakan hari/tgl : Hari Kamis tanggal 28 Mei 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Pada cover terdapat halaman seharusnya tidak ada halaman		✓
2	Pada rumusan masalah sumber yang diambil seharusnya dari RMP (Rencana Mutu Pembelajaran) Bukan RPS (Rencana Pembelajaran Semester)	✓	
3	Pada hlm 10 pembahasan point C, seharusnya penomoran menggunakan kurung.		✓
4	Kata pengantar seharusnya terdapat jeda antara judul dan paragraf kemudian singkatan SWT tidak pakai titik menurut PUEBI.		✓
5	Daftar isi dibuat sejajar tidak ada yang menjorok		✓
6	Pada halaman 3 seharusnya pengutipan lebih dari 5 baris harus ditik berbeda mulai dari spasi dan menjorok.		✓
7	Pada halaman 11 sebaiknya diberikan penjelasan dari setiap poin yang ada	✓	
8	Pada halaman 11 awal paragraf tidak diberi spasi menjorok, seharusnya dibuat menjoro		✓
9	Pada halaman 1 pada bab pendahuluan terdapat kata atau istilah asing yang tidak dimiringkan		✓
10	Hampir semua referensi berasal dari Buku tidak ada dari jurnal, padahal ketentuan yang disampaikan di awal harus berbanding 1 : 2 antara buku dan jurnalnya	✓	
11	Pada foot note huruf biasanya lebih kecil di bandingkan dengan isi paragraf engn menggunakan Times new roman (size 10) atau, arial (size 9),atau Thoma (size 9)	✓	

12	Pada halaman 4 jika memakai foot note sebaiknya tidak memakai body note	✓	
----	---	---	--

LEMBAR MASUKAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Ahmad Dzikri dan Angwar Romdoni (Kelompok 6)

Judul Makalah : Pengembangan Karir Pegawai

Dikerjakan hari/tgl : Hari Kamis tanggal 28 Mei 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Pada hlm 4 sumber yang diambil dari buku seharusnya terbitan tahun 2015 keatas		✓
2	Pada hlm 7 penulisan nomor tidak sejajar dengan sub diatas (melebihi garis)		✓
3	Pada hlm 11 penulisan footnote untuk kedua kalinya seharusnya tidak ditulis utuh		✓
4	Pada hlm 13 penulisan footnote untuk kedua kalinya seharusnya tidak ditulis utuh		✓
5	Pada hlm 15 penulisan poin C tidak sejajar (geser ke kiri sedikit)		✓
6	Pada hlm 17 penulisan nomor seharusnya bukan 1) melainkan 1.		
7	Pada hlm 15 tidak mencantumkan sumber pada paragraph diatas	✓	
8	Pada hlm 2 paragraf pertama dan kedua tidak mencantumkan sumber, yang mana hal tersebut sangat sakral dalam penulisan makalah ilmiah	✓	
9	Pada hlm 2 paragraf terakhir isi dari paragraph tersebut cukup aneh dan butuh pemikiran yang keras untuk memahaminya. Paragraf sebelumnya membahas tentang penilaian prestasi kerja sedangkan dalam paragraph ini menceritakan sistem informasi manajemen perpustakaan	✓	

10	Pada hlm 6 paragraf terakhir pembahasan terlalu melebar sehingga tidak sesuai dengan point 1 yaitu pengertian penilaian kerja. Sebab paragraph tersebut membahas mengenai alasan harus dilakukannya penilaian kerja. Dan lebih bagus apabila pembahasan tersebut di tuliskan dan diuraikan pada point ke 3 yaitu manfaat dan tujuan penilaian kerja	✓	
11	Pada hlm 9 point yang harus dijelaskan adalah metode dan teknik penilaian prestasi kerja. Namun disini pemakalah malah melebar pembahasannya dengan menjelaskan pendekatan2 penilaian kerja dan point teknik penilaian prestasi kerja tidak dibahas!	✓	
12	Pada hlm 1 paragraf pertama tidak diberi sumber rujukan, padahal isinya terdapat pendapat dan teori	✓	
13	Pada hlm 16 kesimpulan merupakan jawaban dari persoalan yang diajukan bukan ringkasan dari pembahasan yang telah dikemukakan.	✓	

LEMBAR MASUKAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Ardi dan Alafiah (Kelompok 7)

Judul Makalah : Pengembangan Karir Pegawai

Dikerjakan hari/tgl : Hari Kamis tanggal 28 Mei 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Pada hlm 1 bab pendahuluan Penulisan Latar Belakang Masalah setidaknya harus berisikan: Sesuai panduan penulisan Tesis hal 5-6. a. Fenomena yang terjadi pada kehidupan baik hasil pengamatan maupun hasil studi eksploratif b. Teori, asumsi atau pendapat ahli c. Kesenjangan atau masalah-masalah yg dapat diidentifikasi d. Argumen logis dan objektif pilihan masalah e. Pada alinea akhir perlu ada penegasan bahwa penelitian memang perlu dilaksanakan f. Teknik penulisan unsur fenomena dan teoridapat dibuat fleksibel.	✓	
2	Pada hlm 1 bab pendahuluan alinea ke 2 spasi yang digunakan oleh kutipan lebih dari satu baris mestinya 1 spasi sesuai panduan penulisan Tesis dan Disertasi halaman 22 tentang penulisan spasi baris.		✓
3	Pada hlm 2 bab pendahuluan konten dan isi pada poin lbm belum mengekrucut seperti segitiga bebralik seperti yang disampaikan dosen pengampu.	✓	
6	Pada hlm 6 bab Pembahasan Tidak disampaikan pengantar terlebih dahulu sesuai dengan arahan dosen pengampu.	✓	

**DOKUMEN KELENGKAPAN
KEGIATAN/KEBIJAKAN
DISKUSI KELOMPOK
WEBMINAR**

TUGAS 2

3. INFO JADWAL UNDANGAN DISKUSI

DISKUSI VIA ZOOM TANGGAL 12 JUNI 2020

DISKUSI KELOMPOK
PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA

Mata Kuliah
KUALIFIKASI SUMBER DAYA MANUSIA

Peserta
KELOMPOK 1 (PIMBANG/UMMA)

Zoom Meeting
ID: 154 806 4411
Passcode: 802841

Kategori Pemasangan

JUMAT, 12 JUNI 2020 (07.00 - 07.30)
Narahubung: umma@umma.ac.id

Kategori Peserta

- 1. Alif Nur Hafidha
- 2. Alvin Alvin
- 3. Alvin Alvin
- 4. Alvin Alvin
- 5. Alvin Alvin
- 6. Alvin Alvin
- 7. Alvin Alvin

DISKUSI KELOMPOK 2
Pembahasan Calon Pegawai

Kategori Peserta

- 1. Alvin Nur Hafidha
- 2. Alvin Nur Hafidha
- 3. Alvin Nur Hafidha
- 4. Alvin Nur Hafidha
- 5. Alvin Nur Hafidha
- 6. Alvin Nur Hafidha
- 7. Alvin Nur Hafidha

JUMAT, 12 JUNI 2020 (07.00 - 07.30)

Zoom Meeting
ID: 154 806 4411
Passcode: 802841

DISKUSI KELOMPOK 1
PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA

Kategori Peserta

- 1. Alvin Nur Hafidha
- 2. Alvin Nur Hafidha
- 3. Alvin Nur Hafidha
- 4. Alvin Nur Hafidha
- 5. Alvin Nur Hafidha
- 6. Alvin Nur Hafidha
- 7. Alvin Nur Hafidha

JUMAT, 12 JUNI 2020 (07.00 - 07.30)

Zoom Meeting
ID: 154 806 4411
Passcode: 802841

DISKUSI VIA ZOOM TANGGAL 19 JUNI 2020



DISKUSI VIA ZOOM TANGGAL 26 JUNI 2020



POTO PROSES PELAKSANAAN DISKUSI VIA ZOOM



BAHAN REVISI, HASIL
TEMUAN ATAU
KOMENTAR DARI
KELOMPOK 1-7
TERHADAP KELOMPOK 4

MAKALAH
PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI
Kelompok 4

(Disusun guna memenuhi salah satu tugas mata kuliah

Manajemen Sumber Daya Manusia)

Dosen Pengampu: Dr. H. A. Rusdiana, MM



Direvisi Oleh:

Kelompok 1

Nama Kelompok	NIM
Ambar Maolana	2190060037
Arif Maulana Zamaludin	2190060041
Deni Rahmat Jatnika	2190060042

PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

2020/1441 H

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji dan syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat, taufik dan hidayah-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan Makalah dengan judul “Perencanaan Sumber Daya Manusia” tepat pada waktunya.

Shalawat serta salam semoga senantiasa Allah limpahkan keharibaan junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW yang telah memberikan pelajaran, tuntunan dan suri tauladan kepada kita semua, sehingga kita dapat menuju jalan Islam yang lurus dan penuh Ridha-Nya.

Makalah ini kami susun untuk memenuhi tugas Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam dan untuk membantu para Mahasiswa program Magister Manajemen Pendidikan Islam untuk memahami Manajemen Sumber Daya Manusia.

Pemakalah menyadari bahwa masih banyak kekurangan baik tampilan ataupun dalam penyajian makalah ini. Oleh karena itu, kritik dan saran yang sifatnya membangun sangatlah kami harapkan demi sempurnanya karya-karya yang akan datang.

Bandung, 20 Maret 2020

Penyusun

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	ii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	1
C. Tujuan Masalah.....	2
BAB II PEMBAHASAN MASALAH.....	3
A. Konsep Dasar Perencanaan SDM.....	3
1. Pengertian Perencanaan Sumber Daya Manusia	3
2. Perencanaan Sumber Daya Manusia	4
3. Konsep Perencanaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan	4
B. Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM.....	5
1. Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia	5
2. Konsep Strategi Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia	5
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perencanaan Sumber Daya Manusia	6
C. Kendala dan Solusi Rekrutmen	7
1. Kebijakan-kebijaksanaan Organisasi.....	7
2. Persyaratan Jabatan.....	8
3. Metode pelaksanaan perekrutan.....	8
BAB III PENUTUP	9

A. KESIMPULAN	9
B. SARAN.....	9
DAFTAR PUSTAKA.....	10

TUGAS 2

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Era globalisasi menyebabkan lingkungan organisasi, bahkan organisasi itu sendiri bersifat dinamis dan menciptakan situasi yang kompetitif. Persaingan antar organisasi, kini tidak hanya melibatkan persaingan bukti fisik ataupun modal melainkan persaingan atas personel atau sumber daya manusia yang dimiliki.¹⁵

Sumber daya manusia sebagai salah satu komponen utama, penting untuk dikelola dalam rangka optimalisasi pencapaian tujuan kesuksesan sebuah organisasi, termasuk di lembaga pendidikan. Perencanaan sumber daya manusia atau human resource planning (HRP) merupakan kegiatan dalam salah satu area fungsional manajemen sumber daya manusia yaitu perencanaan.

Dalam konteks ini, pembahasan tersebut tertuang dalam RPS Manajemen Sumber Daya Manusia serta dapat menjadi sebuah referensi konseptual dalam penerapan Perencanaan SDM, maka dari itu penulisan paper ini akan dibahas dalam Rumusan Masalah.¹⁶

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan Latar Belakang di atas maka dapat dirumuskan beberapa masalah sebagai berikut:¹⁷

1. Bagaimana Konsep Dasar Perencanaan SDM?
2. Bagaimana Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM?
3. Bagaimana Kendala dan Solusi Rekrutmen?

C. Tujuan Masalah

¹⁵Syamsu, et. al., "Strategi Manajemen Sumber Daya manusia Melalui Pendekatan Balance Score Card Sebagai Alat untuk Mencapai Keunggulan Bersaing pada Perguruan Tinggi" (Bandung: Alfabeta, 2008), 335.

¹⁶Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester (Bandung: UIN SGD BDG, 2019), 4.

¹⁷Rusdiana, Rencana Pembelajaran, 4.

Dikomentari [J1]: K.1 : Dalam latar belakang ini belum memunculkan teori, asumsi atau pendapat ahli
K.2 : Tidak adanya kesenjangan atau masalah yang dapat diidentifikasi sebagai hasil tinjauan teori

Dikomentari [J2]: K.3 : Kutipan langsung yang kurang dari 5 baris maka ditulis di antara tanda kutip

Berdasarkan Rumusan Masalah diatas, maka terdapat beberapa tujuan sebagai berikut:¹⁸

1. Untuk mengetahui Konsep Dasar Perencanaan SDM?
2. Untuk mengetahui Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM?
3. Untuk mengetahui Kendala dan Solusi Rekrutmen?

Dikomentari [E3]: T1 : Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat

¹⁸ Rusdiana, Rencana Pembelajaran, 4.

BAB II

PEMBAHASAN

A. Konsep Dasar Perencanaan Sumber Daya Manusia

Pengelolaan SDM mengembangkan dan bekerja melalui sebuah sistem manajemen sumber daya manusia yang terintegrasi dengan bagian lain dalam sebuah manajemen. Pada umumnya terdapat lima area fungsional dalam manajemen sumber daya manusia yang efektif: staffing, pengembangan SDM, kompensasi, keselamatan dan kesehatan, serta hubungan antar staf.

Dikomentari [E4]: T2 : Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat

1. Pengertian Perencanaan Sumber Daya Manusia

Ada beberapa pengertian Sistem Informasi Kelembagaan menurut para ahli diantaranya:

Perencanaan sumber daya manusia dapat diartikan sebagai sebuah proses yang melibatkan serangkaian kegiatan seperti peramalan atau estimasi, usaha pemenuhan kebutuhan tenaga kerja organisasi dalam jangka waktu tertentu di masa mendatang didalamnya meliputi upaya pencocokkan SDM internal dan eksternal dengan lowongan pekerjaan yang diperkirakan akan dibutuhkan.¹⁹

Segala tugas dan pekerjaan dilaksanakan secara terarah pada kesuksesan organisasi. Perencanaan SDM merupakan proses menjalankan salah satu fungsi manajemen yang mencakup kegiatan, peramalan, pemenuhan dan pengaturan tenaga kerja sehingga berdaya guna seefisien dan seefektif mungkin demi tercapainya kesuksesan organisasi.

Dikomentari [E5]: T3 : Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat

Perencanaan sumber daya manusia hendaknya didasarkan atas keserasian dengan perencanaan stratejik maupun perencanaan operasional organisasi. Ketidakserasian akan menjadi beban bagi organisasi dan dapat menjadi hambatan kedepannya. Selain itu perencanaan sumber daya manusia juga harus berdasar pada hasil job analysis. Dengan menggunakan informasi dalam deskripsi pekerjaan/ jabatan maka dapat diprediksi kebutuhan kualitatif dan kuantitatif sehingga organisasi dapat berjalan dengan efektif efisien.²⁰

¹⁹R. Wayne Mondy, "Human Resource Management" (New Jersey: Person Education, 2008), 108.

²⁰Hadari Nawawi, Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif (Yogyakarta: Gadjah Mada university Press, 2005), 137- 139.

2. Perencanaan Sumber Daya Manusia Lembaga Pendidikan

Perencanaan sebagai sebuah proses yang dilakukan di setiap aktifitas manusia bertujuan pada kebaikan yaitu optimalisasi sumber daya yang dimiliki, dapat tercapai apa yang menjadi goal dari individu atau organisasi. Sumber daya manusia (SDM) dalam konsep Islam disebut sumber daya Islami (SDI).²¹

Perencanaan sebagai bagian dari sunnatullah. Rencana merupakan arah dan tindakan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Dari perencanaan ini akan tampak tujuan keorganisasian serta berbagai kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Konsep perencanaan dalam pendidikan Islam dapat mengadopsi dari apa yang dikandung dalam konsep takdir atau qadar atau ketentuan Allah swt.

Menurut Hafidhudin ada beberapa aspek dalam perencanaan, yaitu: hasil yang ingin dicapai, orang yang akan melakukan, waktu dan skala prioritas, dan kapital.²² Kemampuan dan skill individu yang dimiliki ikut mempengaruhi berjalan sukses atau tidaknya sebuah perencanaan. Seorang pemimpin atau pengelola harus mampu membuat sebuah perencanaan sebaik mungkin dengan mengoptimalkan kemampuannya serta menempatkan sumber daya insani yang tepat dalam aktualisasi perencanaan.

3. Konsep Perencanaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Lembaga pendidikan meski bukanlah sebuah organisasi bisnis (lembaga non-profit), bukan berarti peran manajemen sumber daya manusia, khususnya proses perencanaan dapat dilakukan tidak dengan sungguh-sungguh. Perencanaan SDM di lembaga pendidikan seringkali disejajarkan dengan rencana pengembangan sumber daya manusia.

Sumber daya manusia di lingkungan pendidikan terbagi menjadi tenaga edukatif atau tenaga pendidik dan tenaga administratif atau tenaga kependidikan, sehingga perencanaan yang dilakukan juga melingkupi perencanaan tenaga pendidik dan kependidikan.

²¹ Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 60

²² Didin Hafidhudin, et. al., *Shariah Principles On Management In Practice* (Jakarta: Gema Insani, 2002), 78.

Dikomentari [J6]: K.4 : Kutipan langsung yang kurang dari 5 baris maka ditulis di antara tanda kutip

Dikomentari [J7]: K.5 : Kutipan langsung yang kurang dari 5 baris maka ditulis di antara tanda kutip

B. Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM

Sumber daya manusia biasanya mencakup keseluruhan bidang manajemen personalia, dan juga merupakan salah satu input yang terpenting dalam kegiatan operasional dalam suatu organisasi, demikian pula pada organisasi bisnis baik yang bergerak di sektor yang menghasilkan barang maupun jasa.

1. Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia

Sebagai sebuah proses, perencanaan sumber daya manusia melibatkan empat serangkaian kegiatan yaitu: Persediaan SDM saat sekarang, perkiraan supply dan demand SDM, pengadaan SDM yang berkualitas, sistem pengawasan dan evaluasi sebagai umpan balik pada sistem. Kegiatan peramalan dilakukan dengan membandingkan antara kebutuhan atau tuntutan dan ketersediaan.²³

Dalam hal ini dapat menghasilkan tiga kemungkinan yaitu: (i) antara supply dan demand adalah sama; (ii) surplus, maka yang dilakukan organisasi adalah penarikan tenaga kerja, pengurangan jam kerja, pensiun dini, dan pemberhentian; (iii) kekurangan, maka yang dilakukan adalah melakukan perekrutan melalui proses seleksi.

2. Konsep Strategi Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia

Ada dua strategi yang dapat dilakukan dalam meningkatkan sumber daya manusia, yaitu:²⁴

- a. Strategi pendidikan yang bersifat makro biasa dilakukan oleh para pengambil keputusan dan pembuat rencana pendidikan (education planner) atau dalam hal ini adalah pemerintah. Strategi makro ini memiliki cakupan luas dan bersifat umum, artinya bukan dilakukan oleh satu atau segelintir orang saja, namun melibatkan masyarakat secara keseluruhan. Strategi yang diusulkan terdiri dari tiga komponen utama, yaitu tujuan, dasar, dan prioritas dalam tindakan.

²³ Nawawi, Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif, (Yogyakarta: Gadjah Mada university Press, 2005), hlm. 141.

²⁴ Amiruddin Siahaan, Strategi Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Indonesia, Jurnal Almufida Vol. I No. 1 Juli-Desember 2016. h. 12

Dikomentari [J8]: K.6 : jika kutipan lebih dari 5 baris, maka ditulis dengan alinea tersendiri tanpa tanda kutip

b. Strategi pendidikan yang bersifat mikro. Maksudnya, dalam pelaksanaannya yaitu secara individu. Ruang lingkup strategi ini lebih menitikberatkan pada strategi yang harus dilakukan oleh individu sebagai seorang muslim pakar-pakar dalam bidang pendidikan memusatkan pada konsep tazkiyah.²⁵

Strategi pendidikan yang bersifat mikro. Maksudnya, dalam pelaksanaannya yaitu secara individu. Ruang lingkup strategi ini lebih menitikberatkan pada strategi yang harus dilakukan oleh individu sebagai seorang muslim pakar-pakar dalam bidang pendidikan memusatkan pada konsep tazkiyah.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perencanaan Sumber Daya Manusia

Terdapat dua faktor yang turut mempengaruhi sebuah perencanaan SDM suatu organisasi yaitu: ²⁶

a. faktor eksternal yang dapat berpengaruh pada perencanaan SDM yang dilakukan seperti: ekonomi nasional maupun global, sospolkum, teknologi, dan faktor pesaing. Keadaan ekonomi nasional maupun global secara keseluruhan turut mempengaruhi rencana stratejik maupun rencana operasional organisasi dan tentu juga dibutuhkan adanya penyesuaian pada perencanaan SDM. Kondisi dan produk sosial, politik dan hukum sangat berpengaruh terhadap kegiatan sebuah seperti undang-undang tenaga kerja yang berpengaruh pada kegiatan perencanaan SDM. Perkembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan juga berpengaruh pada produktifitas dan kualitas sebuah organisasi. Makin tinggi kemajuan teknologi yang diadaptasi maka harus ada penyesuaian perencanaan SDM yang dimaksudkan mendapatkan kualifikasi SDM yang sesuai dengan karakteristik teknologi tersebut.

Dalam era globalisasi yang kompetitif maka setiap organisasi dihadapkan pada tantangan persaingan yang berat. Untuk dapat bertahan maka organisasi membutuhkan SDM yang kompetitif pula. Persaingan untuk mendapatkan SDM yang berkualitas juga dapat terjadi. Maka dari itu perencanaan SDM oleh organisasi menjadi sangat penting untuk dipersiapkan.

²⁵ Hasan Langgulung, *Peralihan Paradigma dalam Pendidikan Islam dan Sains Sosial* (Jakarta: Gaya Media Pratama, 2002), h. 269.

²⁶ Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*...h. 155-162.

- b. Faktor Internal yang turut mempengaruhi seperti: rencana strategik dan rencana operasional organisasi, anggaran untuk SDM, peramalan pembiayaan, pengembangan organisasi, desain organisasi dan desain pekerjaan. Kemampuan sebuah sesuai dengan kebutuhan, sangat besar pengaruhnya terhadap perencanaan SDM. Perencanaan SDM tentu harus disesuaikan dengan kemampuan finansial organisasi. Peramalan pembiayaan erat hubungannya dengan faktor anggaran yang telah disebut sebelumnya. Pengembangan yang dilakukan organisasi tentu akan mempengaruhi kebutuhan akan SDM yang akan dibutuhkan di masa mendatang maupun SDM yang telah dimiliki organisasi saat ini. Baik desain organisasi maupun desain pekerjaan adalah hasil penerjemahan rencana strategik dan rencana operasional agar organisasi berjalan efektif efisien.²⁷

Dikomentari [E9]: T4 : Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat

Bagaimana pemimpin mendesain organisasi dan mendesain pekerjaan, secara langsung berpengaruh pada perencanaan SDM sebuah organisasi. Disamping faktor-faktor tersebut baik faktor eksternal maupun faktor internal juga terdapat faktor yang dapat mempengaruhi perencanaan SDM sebuah organisasi diantaranya faktor ketenaga kerjaan, demografi, supervise yang dilakukan, prestasi kerja, pasar tenaga kerja dan sebagainya.

C. Kendala dan Solusi Rekrutmen

Kendala-kendala yang dihadapi setiap perusahaan tidak sama, tetapi pada umumnya adalah:²⁸

1. Kebijakan-kebijaksanaan organisasi;

Kebijakan organisasi yang mempengaruhi perekrutan itu adalah:²⁹

- a. Kebijakan Kompensasi dan Kesejahteraan.

²⁷ Sedarmayanti, Sumber Daya manusia dan produktifitas kerja, (Bandung: Mandar Maju, 2001), h. 13

²⁸ Baiq Setiani. "Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan." Jurnal ilmiah widya, Vol. 1 No. 1, Mei-juni 2013, 43

²⁹ Baiq Setiani. "Kajian Sumber Daya ..." Jurnal ilmiah widya, Vol. 1 No. 1, Mei-juni 2013, 43

Jika perusahaan dapat memberikan kompensasi dan kesejahteraan yang cukup besar serta adil maka pelamar yang serius akan semakin banyak, tetapi sebaliknya jika gaji dan kesejahteraan rendah maka pelamar menjadi sedikit.

b. Kebijakan Promosi;

Apabila kesempatan untuk promosi diberikan cukup luas maka pelamar yang serius semakin banyak, sebaliknya jika kesempatan untuk promosi sangat terbatas maka pelamar akan menjadi sedikit. Promosi merupakan idaman setiap karyawan, karena dengan promosi berarti status dan pendapatan akan bertambah besar.

Dikomentari [E10]: T5 : Harusnya diberikan spasi

c. Kebijakan Status Karyawan;

Jika status karyawan menjadi karyawan tetap/full-time maka pelamar semakin banyak, tetapi jika status karyawannya honorer/harian/part-time maka pelamar akan semakin sedikit.

d. Kebijakan Sumber Tenaga Kerja;

Jika tenaga kerja yang akan diterima hanya bersumber dari tenaga kerja local maka pelamar yang serius akan sedikit, tetapi sebaliknya bila tenaga kerja yang akan diterima bersumber dari seluruh Nusantara, maka pelamar akan semakin banyak.

Dikomentari [E11]: T6 : seharusnya pada awal penulisan menggunakan huruf capital

2. Persyaratan-persyaratan jabatan;

Semakin banyak persyaratan yang harus dimiliki pelamar maka pelamar akan menjadi sedikit, sebaliknya jika jumlah persyaratannya sedikit maka pelamarnya akan semakin banyak.

Perusahaan dapat diartikan sebagai besarnya kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan, misal; besarnya perusahaan tersebut. Jika soliditas perusahaan besar maka pelamar akan semakin banyak. Sebaliknya jika soliditas perusahaan rendah maka pelamarnya akan semakin sedikit.

3. Metode pelaksanaan perekrutan;

Semakin terbuka perekrutan maka pelamarnya akan semakin banyak, sebaliknya apabila perekrutannya semakin tertutup maka pelamarnya semakin sedikit. Semakin besar penawaran tenaga kerja maka akan semakin banyak pula

pelamar yang serius. Tetapi sebaliknya jika penawaran tenaga kerja sedikit maka pelamarnya juga menjadi sedikit.

BAB III

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Perencanaan sumber daya manusia hendaknya didasarkan atas keserasian dengan perencanaan stratejik maupun perencanaan operasional organisasi. Ketidakserasian akan menjadi beban bagi organisasi dan dapat menjadi hambatan kedepannya. Selain itu perencanaan sumber daya manusia juga harus berdasar pada hasil job analysis. Dengan menggunakan informasi dalam deskripsi pekerjaan/jabatan maka dapat diprediksi kebutuhan kualitatif dan kuantitatif sehingga organisasi dapat berjalan dengan efektif efisien.

Strategi pendidikan yang bersifat mikro. Maksudnya, dalam pelaksanaannya yaitu secara individu. Ruang lingkup strategi ini lebih menitikberatkan pada strategi yang harus dilakukan oleh individu sebagai seorang muslim pakar-pakar dalam bidang pendidikan memusatkan pada konsep tazkiyah.

Perusahaan dapat diartikan sebagai besarnya kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan, misal; besarnya perusahaan tersebut. Jika soliditas perusahaan besar maka pelamar akan semakin banyak. Sebaliknya jika soliditas perusahaan rendah maka pelamarnya akan semakin sedikit.

B. SARAN

Makalah ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu kami selaku penyusun mohon diberi saran dan kritik yang membangun guna terciptanya makalah yang lebih baik di waktu yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Amiruddin Siahaan, "Strategi Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Indonesia", *Jurnal Almufida* (Vol. I No. 1 Juli-Desember 2016): 12
- Baiq Setiani. "Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan." *Jurnal Ilmiah Widya*, (Mei-juni Vol. 1 No. 1, 2013): 43.
- Didin Hafidhudin, et. al., *Shariah Principles On Management In Practice*. Jakarta: Gema Insani, 2002.
- Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada university Press, 2005.
- Hasan Langgulang, *Peralihan Paradigma dalam Pendidikan Islam dan Sains Sosial*. Jakarta: Gaya Media Pratama, 2002.
- Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*. Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- R. Wayne Mondy, *Human Resource Management*. New Jersey: Person Education, 2008
- Rusdiana, *Rencana Pembelajaran Semester*. Bandung: UIN SGD BDG, 2020.
- Sedarmayanti, *Sumber Daya manusia dan produktifitas kerja*, Bandung: Mandar Maju, 2001.
- Syamsu, et. al., *Strategi Manajemen Sumber Daya manusia Melalui Pendekatan Balance Score Card Sebagai Alat untuk Mencapai Keunggulan Bersaing pada Perguruan Tinggi*. Bandung: Alfabeta, 2008.

DAFTAR HASIL KAJIAN

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1.	Dalam latar belakang ini belum memunculkan teori, asumsi atau pendapat ahli (K1) Page 1 in Laptop	√	
2.	Tidak adanya kesenjangan atau masalah yang dapat diidentifikasi sebagai hasil tinjauan teori (K2) Page 1 in Laptop	√	
3.	Kutipan langsung yang kurang dari 5 baris maka ditulis di antara tanda kutip (K3) Page 1 in Laptop	√	
4.	Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat (T1) Page 2 in Laptop		√
5.	Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat (T2) Page 3 in Laptop		√
6.	Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat (T3) Page 3 in Laptop		√
7.	Kutipan langsung yang kurang dari 5 baris maka ditulis di antara tanda kutip (K4) Page 4 in Laptop	√	
8.	Kutipan langsung yang kurang dari 5 baris maka ditulis di antara tanda kutip (K5) Page 4 in Laptop	√	
9.	Jika kutipan lebih dari 5 baris, maka ditulis dengan alinea tersendiri tanpa tanda kutip (K6) Page 5 in Laptop	√	
10.	Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat (T4) Page 7 in Laptop		√
11.	Harusnya diberikan spasi (T5) Page 8 in Laptop		√
12.	Seharusnya pada awal penulisan menggunakan huruf capital (T6) Page 8 in Laptop		√

Bandung, 27 Mei 2020

MAKALAH
PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI
Kelompok 4

(Disusun guna memenuhi salah satu tugas mata kuliah

Manajemen Sumber Daya Manusia)

Dosen Pengampu: Dr. H. A. Rusdiana, MM



Direvisi Oleh:

Kelompok 2

Nama Kelompok	NIM
Afial Wari	2190060031
Dewi Rani	2190060043

PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

2020/1441 H

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji dan syukur saya panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat, taufik dan hidayah-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan Makalah dengan judul “Rekrutmen Calon Pegawai” tepat pada waktunya.

Shalawat serta salam semoga senantiasa Allah limpahkan keharibaan junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW yang telah memberikan pelajaran, tuntunan dan suri tauladan kepada kita semua, sehingga kita dapat menuju jalan Islam yang lurus dan penuh Ridha-Nya.

Makalah ini kami susun untuk memenuhi tugas Mata Kuliah Sistem Informasi Manajemen Pendidikan pada Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam dan untuk membantu para Mahasiswa program Magister Manajemen Pendidikan Islam untuk memahami Rekrutmen Calon Pegawai.

Pemakalah menyadari bahwa masih banyak kekurangan baik tampilan ataupun dalam penyajian makalah ini. Oleh karena itu, kritik dan saran yang sifatnya membangun sangatlah kami harapkan demi sempurnanya karya-karya yang akan datang.

Bandung, 10 Maret 2020

Penyusun

TUGAS 2

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

KATA PENGANTAR xi

DAFTAR ISI xiv

BAB I PENDAHULUAN 1

A. Latar Belakang 1

B. Rumusan Masalah 1

C. Tujuan Masalah 1

BAB II PEMBAHASAN c

A. Konsep Rekrutmen Calon Pegawai c

1. Pengertian Rekrutmen

2. Tujuan Rekrutmen d

3. Pentingnya Pengadaan Pegawai (SDM) d

B. Proses Rekrutmen Pegawai e

C. Perangkat Dalam Rekrutmen Pegawai h

1. Surat Rekomendasi h

2. Borang Lamaran i

3. Tes Kemampuan i

4. Tes Psikologi i

5. Wawancara j

6. Assessment center j

7. Drug Test k

8. Honesty Test k

9. Handwriting analysis k

D. Kendala dan Solusi Rekrutmen Pegawai k

BAB III PENUTUP m

DAFTAR PUSTAKA n

Dikomentari [H12]: K1: Bagian B materi proses rekrutmen pegawai harus ada sub poin lagi minimal 3

Dikomentari [H13]: K2: Bagian D materi kendala dan solusi harus ada sub poin lagi minimal 3

TUGAS 2

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sebelum organisasi dapat mengisi sebuah lowongan pekerjaan, organisasi tersebut mencari orang-orang yang tidak hanya memenuhi syarat untuk posisi tersebut, namun juga menginginkan pekerjaan. Bagian ini membahas proses perekrutan sebagai cara organisasi menghadapi kekurangan-kekurangan kebutuhan sumber daya manusia. Perencanaan sebelumnya yang sehat adalah tahap kritis dalam proses perekrutan.

Dalam perencanaan rekrutmen, rencana-rencana sumber daya manusia mestilah disusun; dan persyaratan-persyaratan pekerjaan dan standar-standar kepegawaian mestilah ditetapkan dan divalidasi. Dalam tahap operasi-operasi, baik pasar-pasar internal maupun eksternal perlu dipertimbangkan, kendatipun sumber-sumber internal biasanya diberikan prioritas. Pada akhirnya, keberhasilan upaya rekrutmen mestilah dievaluasi melalui analisis kualitas dan biaya.

Dikomentari [H14]: K3: Latar Belakang Masalah minimal 3 paragraf

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka didapatkan rumusan beberapa masalah:³⁰

1. Bagaimana konsep rekrutmen calon pegawai?
2. Bagaimana proses rekrutmen pegawai?
3. Apa perangkat dalam rekrutmen pegawai?
4. Apa kendala dan solusi rekrutmen pegawai?

C. Tujuan Masalah

Berdasarkan Rumusan Masalah diatas, maka terdapat beberapa tujuan sebagai berikut:³¹

1. Untuk mengetahui konsep rekrutmen calon pegawai.

³⁰Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester (Bandung: UIN SGD BDG, 2019), 2.

³¹Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester, 2.

2. Untuk mengetahui Bagaimana proses rekrutmen pegawai.
3. Untuk mengetahui perangkat dalam rekrutmen pegawai.
4. Untuk mengetahui kendala dan solusi rekrutmen pegawai.

BAB II PEMBAHASAN

A. Konsep Rekrutmen Calon Pegawai

1. Pengertian Rekrutmen

Penarikan (recruitment) adalah proses pencarian dan ‘pemikatan’ para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir bila lamaran-lamaran (aplikasi) mereka diserahkan. Hasilnya adalah sekumpulan pencari kerja di mana para karyawan baru diseleksi.³²

Rekrutmen merupakan proses atau tindakan yang diambil oleh suatu organisasi untuk mendapatkan pegawai yang berkualitas, yang mampu menempati posisi tertentu yang sedang dibutuhkan oleh organisasi itu sendiri.³³ Rekrutmen (recruitment) adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Aktivitas rekrutmen dimulai pada saat calon mulai dicari dan berakhir tatkala lamaran mereka diserahkan. Melalui rekrutmen, individu-individu yang memiliki keahlian-keahlian yang dibutuhkan didorong membuat lamaran untuk lowongan-lowongan pekerjaan yang tersedia diperusahaan. Hasil rekrutmen adalah sekumpulan pelamar kerja yang diseleksi untuk menjadi karyawan baru.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa rekrutmen merupakan upaya untuk mendapatkan pegawai baru melalui tahapan-tahapan terencana, sesuai dengan kriteria-kriteria yang diinginkan oleh perusahaan sehingga memperoleh pegawai yang tepat.

³²Hartoko. “Rekrutmen Calon Karyawan Tetap (Studi Kasus Politeknik LP3I Jakarta Kampus Pasar Minggu).” (November, 2016): 02

³³ Mochamad Iskarim. “Rekrutmen Pegawai Menuju Kinerja Organisasi yang Berkualitas dalam Perspektif MSDM dan Islam”. (November, 2017): 314

Dikomentari [H15]: K:4 Sebelum poin ini harus ada pengantar

2. Tujuan Rekrutmen

Aktivitas rekrutmen menyisihkan pelamar-pelamar yang tidak tepat dan memfokuskan pada calon yang akan dipanggil kembali. Aktivitas rekrutmen dapat membangun opini publik yang menguntungkan dengan cara mempengaruhi sikap para pelamar sedemikian rupa-terlepas dari mereka akan diangkat atau tidak.

Tujuan perekrutan yang kerap disebutkan adalah untuk memikat sekumpulan besar pelamar kerja, namun kumpulan-kumpulan pelamar tersebut dapat menjadi sedemikian besarnya sehingga sangat mahal untuk diproses. Perekrutan juga perlu memikat pelamar-pelamar yang sangat berbobot yang sangat berniat dalam penerimaan tawaran pekerjaan. Tujuan-tujuan pasca pengangkatan (posthiring goals) perlu pula dipikirkan proses perekrutan mesti menghasilkan karyawan-karyawan yang merupakan pelaksana-pelaksana yang baik dan akan tetap bersama dengan perusahaan sampai jangka waktu yang masuk akal. Tujuan lainnya adalah bahwa upaya-upaya perekrutan hendaknya mempunyai efek luberan (spillover effects); yakni, citra umum organisasi haruslah menanjak, dan bahkan pelamar-pelamar yang gagal haruslah mempunyai kesan-kesan positif terhadap perusahaan dan produk-produknya. Rekrutmen juga bertujuan untuk menemukan seorang pelamar yang berkualitas. Tujuan pasca pengangkatan perlu dipikirkan, proses rekrutmen harus menghasilkan karyawan yang merupakan pelaksanaan yang baik dan akan tetap bersama dengan perusahaan sampai jangka waktu yang ditetapkan atau sesuai perjanjian.³⁴

3. Pentingnya Pengadaan Pegawai (SDM)

Pengadaan (procurement) adalah fungsi operasional pertama MSDM. Pengadaan pegawai ini merupakan masalah penting, sulit dan kompleks, karena digunakan untuk mendapatkan dan menempatkan orang-orang yang kompeten, serasi, serta efektif. Karyawan adalah asset utama perusahaan. Berhasil tidaknya perusahaan tergantung pada kemampuan karyawan yang dimilikinya. Karyawan sebagai manusia memiliki pikiran, perasaan, status, serta latar belakang yang heterogin. Sehingga perlakuan terhadap karyawan berbeda dengan perlakuan terhadap mesin.³⁵

Kualitas dan kuantitas karyawan harus sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Agar terwujud adanya efektifitas dan efisiensi dalam pencapaian tujuan perusahaan (organisasi).

Pengadaan karyawan ini merupakan langkah pertama dan dapat mencerminkan berhasil-tidaknya suatu perusahaan mencapai tujuannya. Jika

³⁴ Hartoko. "Rekrutmen Calon Karyawan Tetap (Studi Kasus Politeknik LP3I Jakarta Kampus Pasar Minggu), 123

³⁵ Priyono, Manajemen Sumber Daya Manusia (Taman Sidoarjo: Zifatama Publishing, 2016), 41

Dikomentari [H16]: T1: Kutipan terlalu panjang, seharusnya dipersingkat

karyawan yang diterima kompeten (memiliki kemampuan yang memadai), maka usaha untuk mewujudkan tujuan relatif mudah, sebaliknya bila karyawan yang diperoleh kurang memenuhi syarat, akan sulit bagi perusahaan mencapai tujuan.³⁶

Pada perusahaan besar fungsi pengadaan ini biasanya didelegasikan kepada para ahli di bagian personalia. Sedangkan untuk perusahaan kecil dijalankan sendiri oleh pimpinan perusahaan.

B. Proses Rekrutmen Pegawai

Rekrutmen sering diperlakukan seolah-olah sebagai suatu proses satu arah (one-way process) sesuatu yang dilakukan perusahaan untuk mencari calon-calon karyawan. Pendekatan ini dapat disebut sebagai teori rekrutmen “pencarian” (prospecting theory of recruitmen). Proses seleksi biasanya dimulai dengan wawancara pendahuluan. Langkah berikutnya pelamar melengkapi formulir lamaran atau memberikan resume. Proses tersebut berlanjut dengan serangkaian tes seleksi, satu wawancara kerja atau lebih, serta saringan prakerja yang meliputi pemeriksaan latar belakang dan referensi. Manajer yang merekrut karyawan kemudian menawarkan pekerjaan kepada pelamar yang berhasil, tergantung pada bagus tidaknya pemeriksaan kesehatan.³⁷

Agar keberhasilan pencarian organisasi dan pelamar benar-benar bertemu, tiga kondisi lainnya haruslah terpenuhi. Haruslah terdapat media komunikasi yang lazim (misalnya, organisasi mengiklankan lowongan yang dibaca oleh pelamar), pelamar memandang adanya kecocokan antara karakteristik pribadinya dan persyaratan pekerjaan organisasi, dan pelamar mestilah termotivasi untuk melamar. Perencanaan rekrutmen yang komprehensif haruslah memperhatikan hal-hal ini.

Aktivitas-aktivitas perekrutan tidak akan terjadi sampai seseorang dalam organisasi telah memutuskan karyawan-karyawan seperti apa yang dibutuhkan dan berapa banyak jumlahnya. Proses rekrutmen dilakukan melalui penyusunan strategi untuk merekrut, Pencarian pelamar-pelamar kerja, Penyisihan pelamar-pelamar yang tidak cocok dan Pembuatan kumpulan pelamar.

³⁶ Priyono, Manajemen Sumber Daya Manusia, 42

³⁷ Devira Pusparani. “Analisis Proses Pelaksanaan Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Kerja Karyawan”. (Mei, 2018): 104

Ada beberapa langkah yang dapat dilakukan dalam proses rekrutmen:³⁸

1. Mengidentifikasi Jabatan yang kosong dan berapa jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan.

Proses rekrutmen dimulai saat adanya bidang pekerjaan baru di suatu lembaga atau organisasi. Hal ini disebabkan adanya pegawai yang dipindahkan atau dipromosikan ke posisi lain, mengajukan permintaan pengunduran diri, adanya PHK, atau karena pensiun yang direncanakan. Dengan melihat dinamika dari beberapa hal tersebut dan mencocokkannya dengan perencanaan sumber daya manusia yang sudah tersusun maka akan diketahui jabatan apa saja yang sedang lowong dan berapa jumlah tenaga kerja atau pegawai yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan tersebut. Pemenuhan kebutuhan jumlah pegawai harus disesuaikan dengan jumlah jabatan atau formasi yang kosong.

2. Mencari Informasi Jabatan melalui analisis jabatan

Untuk memperoleh uraian jabatan (job description) dan spesifikasi jabatan (job specification) sebagai landasan dalam membuat persyaratan jabatan dapat diusahakan melalui analisis jabatan.

Uraian jabatan/pekerjaan (job description) adalah rincian pekerjaan yang berisi informasi yang menyeluruh tentang tugas/kewajiban, tanggung jawab, dan kondisi-kondisi yang diperlukan apabila pekerjaan tersebut dikerjakan.

3. Menentukan Dimana Kandidat yang tepat harus dicari.

Ada dua alternatif untuk mencari kandidat pegawai, yaitu dari dalam lembaga/organisasi atau dari luar lembaga/organisasi. Jika di ambil dari dalam, apabila kebutuhan pegawai untuk masa depan telah direncanakan, maka perlu juga diketahui siapa kira-kira pegawai yang ada saat ini yang dapat dipindahkan atau dipromosikan. Jika kandidat harus dicari dari luar lembaga maka perlu dipertimbangkan dengan cermat metode rekrutmen yang tepat untuk mendapatkan kandidat tersebut.

4. Memilih Metode Rekrutmen yang Tepat

³⁸ Mochamad Iskarim. "Rekrutmen Pegawai Menuju Kinerja Organisasi yang Berkualitas dalam Perspektif MSDM dan Islam". 314

Dikomentari [H17]: T:2 bahasa asing harus di miringkan

Dikomentari [H18]: T3: pada poin 4 sebaiknya di enter atau di pindahkan di halaman selanjutnya agar tidak menggantung

Ada banyak metode rekrutmen yang dapat dipilih oleh sebuah lembaga dalam melakukan rekrutmen. Metode-metode tersebut antara lain seperti iklan, Employee Referrals (rekomendasi karyawan), Walk-ins & Write-ins (melamar langsung), bekerjasama dengan lembaga pendidikan lain, Depnakertrans (metode penarikan tenaga kerja (rekrutmen) melalui departemen pemerintahan), Lembaga/perusahaan bekerjasama dengan organisasi karyawan dalam hal ini serikat buru dan Nepotisme adalah metode penarikan tenaga kerja oleh lembaga/perusahaan dengan pertimbangan hubungan kekeluargaan, kesamaan suku, agama, daerah, atau yang lainnya.

5. Pemanggilan Kandidat yang Memenuhi Persyaratan

Pada tahap ini lembaga atau organisasi melakukan pemanggilan kepada pelamar yang telah memenuhi persyaratan-persyaratan administratif sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan. Selanjutnya, lembaga mengumpulkan berkas-berkas lamaran mereka, dan meminta mereka mengisi formulir lamaran pekerjaan yang telah disediakan untuk selanjutnya diproses dalam tahap seleksi. Pemanggilan ini bisa dilakukan melalui surat balasan yang ditujukan kepada para kandidat, melalui e-mail, telpon, atau melalui pengumuman baik secara on-line (melalui web internet) maupun secara manual ditempel di papan informasi lembaga.

6. Menyaring/Menyeleksi Kandidat

Langkah selanjutnya adalah menyeleksi kandidat. Prosedur seleksi perlu dilakukan jika: 1) pelaksanaan tugas pada jabatan yang akan diisi memerlukan ciri-ciri fisik dan psikis tertentu yang tidak dimiliki oleh setiap orang; 2) ada lebih banyak kandidat yang tersedia dibandingkan jumlah jabatan yang akan diisi.

7. Membuat Penawaran Kerja

Setelah proses seleksi dianggap cukup dan petugas rekrutmen sudah dapat menentukan kandidat terbaik untuk jabatan tertentu, maka selanjutnya perlu dipersiapkan penawaran kerja. Termasuk di sini adalah mempersiapkan perjanjian kerja, memperkenalkan secara lebih mendalam tentang peraturan dan kondisi kerja di perusahaan, dan memastikan kapan kandidat akan mulai bekerja.

8. Mulai Bekerja

Dikomentari [H19]: T4: pada poin 4 sebaiknya di enter atau di pindahkan di halaman selanjutnya agar tidak menggantung

Proses rekrutmen tidak berhenti begitu saja setelah kandidat menerima penawaran kerja. Pada saat sudah menjadi pegawai maka yang bersangkutan masih perlu dibantu agar ia dapat bekerja secara optimal dan bertahan untuk waktu yang lama. Pegawai yang bersangkutan harus dimonitor dan dinilai kinerjanya secara teratur, serta diberikan pelatihan dan pengembangan. Pada tahap ini petugas rekrutmen perlu mengkaji ulang cara-cara yang dipakai dalam merekrut dan menyeleksi pegawai, hal ini sangat penting demi mencegah masalah-masalah yang mungkin timbul setelah pegawai diterima bekerja.

C. Perangkat Dalam Rekrutmen Pegawai

Dua konsep penting yang harus diperhatikan dalam seleksi adalah reliabilitas dan validitas. Reliabilitas berhubungan dengan konsistensi pengukuran yang digunakan sepanjang waktu, serta pertimbangan ukuran berapa banyak kesalahan yang terlihat dalam pengukuran saat ini. Sedangkan validitas merupakan skor yang akan diberikan pada saat tes atau wawancara sesuai dengan kinerja pekerjaan yang nyata. Hasil tes akan dinyatakan valid bila hasilnya tinggi dan kenyataan di lapangan memang sesuai.³⁹

Adapun beberapa instrumen atau alat yang dapat digunakan dalam proses seleksi sumber daya manusia ini yakni:⁴⁰

1. Surat Rekomendasi

Surat ini merupakan surat yang diperoleh dari atasan atau manajer tempat calon pelamar bekerja sebelumnya. Surat rekomendasi tidak berkaitan dengan kinerja pekerjaan karena biasanya hanya mengandung pujian atau komentar positif. Namun yang perlu diperhatikan dari isi surat rekomendasi adalah mengenai sifat calon pekerja yang bisa digunakan sebagai bahan pertimbangan evaluasi.

³⁹ Jimmy L. Gaol. *A to Z Human Capital (Manajemen Sumber Daya Manusia)* (Jakarta: Grasindo, 2016)

⁴⁰ [Fransiska Ardela](#). "*Instrumen yang digunakan dalam Proses Seleksi Sumber Daya Manusia*". (Oktober, 2018)

2. Borang Lamaran

Borang atau format lamaran merupakan format baku formulir lamaran yang mempermudah penyeleksi memperoleh informasi atau data lengkap dari calon pekerjanya.

Perusahaan umumnya menggunakan borang yang memenuhi spesifikasi pekerjaan minimal. Borang tersebut secara khusus meminta informasi yang pernah dialami pelamar dan status pekerjaannya sekarang.

3. Tes Kemampuan

Tes kemampuan merupakan instrumen yang menilai kesesuaian antara para pelamar dengan syarat-syarat pekerjaan. Tujuan dari tes ini adalah untuk memperoleh pekerja yang sesuai dengan harapan perusahaan.

Tes ini umumnya dilakukan untuk mengukur tingkat kecerdasan (intelligence test) dan kepribadian (personality test), minat (interest test), bakat (aptitude test), prestasi (achievement test), dan sebagainya.

4. Tes Psikologi

Sudah sejak lama tes psikologi dimanfaatkan oleh para pengusaha retail, pengusaha perbankan, serta pengusaha jasa lainnya. Tes ini dulunya dilakukan untuk para pelamar yang tidak berguna dan dianggap sering mencuri. Tes ini sendiri berupa sebuah tes yang dilakukan di atas kertas untuk menguji psikologi para calon pelamar.

Namun, seiring perkembangannya tes psikologi dirancang untuk menganalisis apakah para pelamar memiliki etika yang baik dalam bekerja, dapat dimotivasi atau justru mudah dikalahkan oleh tantangan pekerjaan, dan sebagainya.

Tes psikologi juga mengukur kepribadian atau temperamen, kemampuan logika serta pertimbangan, pendapat, kreativitas, dan komponen-komponen kepribadian lainnya.

Dikomentari [H20]: T4: Jarak antara paragraf dalam halaman ini terlalu lebar. Apakah ada sumber, untuk catatan kaki?

5. Wawancara

Wawancara merupakan suatu pertemuan antara individu yang satu dengan lainnya, biasanya dengan tujuan yang khusus dan diselenggarakan dengan kesadaran akan tujuan tersebut.

Berdasarkan pengertian tersebut, wawancara baru dapat terselenggara apabila memenuhi kedua syarat berikut ini:

- a. Mengharuskan adanya pertemuan pribadi (harus saling melihat, saling mendengar, dan saling memahami bahasa yang digunakan).
- b. Mengandung suatu sifat formal (dengan pengertian bahwa pertemuan tersebut diadakan dengan suatu tujuan tertentu).

Sesuai dengan tujuan yang ingin dicapainya, tingkat kesukaran wawancara bisa berbeda-beda. Wawancara juga merupakan instrumen yang paling banyak menuai kritik meskipun menjadi alat tes yang paling umum digunakan. Hal ini terjadi akibat reliabilitas dan validitasnya yang rendah, akibat adanya bias yang umum terjadi dalam proses wawancara.

6. Assessment center

Assessment center merupakan salah satu cara penilaian calon karyawan dengan menggunakan tempat tertentu untuk menguji mereka dalam sebuah simulasi atau tugas-tugas tertentu.

Penilaian dalam simulasi ini merupakan aspek kinerja, sehingga hasilnya berupa kesimpulan akan kemampuan dan keterampilan calon pekerja pada area tertentu, misalnya pengorganisasian, perencanaan, pembuatan keputusan, dan kepemimpinan.

Teknik yang dinamakan the on exercise ini mungkin latihan yang paling banyak berkaitan dengan assessment center. Teknik ini meliputi berbagai masalah, pesan, laporan, serta pembahasan isu-isu menurut sudut pandang mereka masing-

Dikomentari [H21]: T5: Bahasa asing harus cetak miring

Dikomentari [H22]: T6: Jarak antara paragraf dalam halaman ini terlalu lebar.

masing. Assessment center merupakan instrumen yang banyak digunakan untuk menyeleksi para pekerja garis depan maupun para manajer.

7. **Drug Test**

Tes ini khusus meminta para pelamar untuk menetes air seni sebagai pokok dari prosedur seleksi rutin. Pelamar yang memiliki hasil positif akan dihapus dari pertimbangan pemilihan selanjutnya.

Tujuan dari tes ini tak lain adalah untuk menghindari pengangkatan karyawan yang mungkin terlibat pemanfaatan obat-obatan terlarang dan berpotensi menimbulkan masalah.

8. **Honesty Test**

Instrumen ini populer pada bidang hukum dan militer karena dapat membantu proses dalam melakukan interogasi.

Namun seiring perkembangan zaman, instrumen ini juga digunakan dalam dunia bisnis dalam melakukan seleksi calon karyawan. Tetapi ada beberapa hal yang harus dipertimbangkan, salah satunya yaitu wilayah privasi peserta.

9. **Handwriting analysis**

Kepribadian dan sifat calon karyawan akan dinilai melalui tulisan tangan mereka dan bagaimana cara menulisnya. Karena setiap tulisan tangan akan memberikan arti tersendiri, seperti contohnya tulisan tangan yang besar atau kecil, tulisan yang ditekan atau tidak, tulisan yang berantakan atau rapi, dan sebagainya.

D. Kendala dan Solusi Rekrutmen Pegawai

Perusahaan dalam melakukan proses rekrutmen tidak selamanya berjalan dengan lancar, dalam pelaksanaan ternyata perusahaan mengalami kendala-kendala seperti Penumpukan Surat Lamaran, Seleksi Interview, Titipan, Psikotes dan Tes Kesehatan.⁴¹

⁴¹ Hartoko. "Rekrutmen Calon Karyawan Tetap (Studi Kasus Politeknik LP3I Jakarta Kampus Pasar Minggu), 126

Dikomentari [H23]: T7: Bahasa asing harus cetak miring

Adapun beberapa solusi yang diharapkan dapat memecahkan masalah yang muncul dalam proses rekrutmen calon karyawan adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengatasi penumpukan surat lamaran yang datang secara bersamaan sebaiknya surat lamaran yang masuk langsung diseleksi dan hendaknya staf Human Resources Department yang lain ikut membantu menyeleksi surat lamaran yang memenuhi kualifikasi yang dibutuhkan oleh perusahaan sehingga tidak terjadi penumpukan surat lamaran.
2. Agar jawaban yang di dapat tidak melantur, hendaknya Human Resources Department membatasi pertanyaan yang benar-benar dibutuhkan untuk mendapatkan informasi yang akurat yang memang dibutuhkan oleh pihak perusahaan.
3. Untuk mengatasi adanya penitipan karyawan (Nepotisme), maka perusahaan harus mencari informasi dan mengidentifikasikannya terlebih dahulu, apakah karyawan ini benar benar memiliki hubungan keluarga dengan orang yang telah memberikan informasi kepada perusahaan.
4. Pihak Human Resources Department harus menjalin kerjasama dengan pihak luar yang berpengalaman dalam pelaksanaan Psikotest dan Tes kesehatan dalam proses perekrutan calon karyawan baru.

Dikomentari [H24]: K5: Paragraph tidak boleh pointer sebainya di narasikan

BAB III

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Rekrutmen adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian aktivitas rekrutmen dimulai pada saat calon mulai dicari, dan berakhir pada saat lamaran mereka diserahkan.

Aktivitas rekrutmen mempunyai tujuan : memikat pelamar yang melamar kesempatan kerja, mempengaruhi pelamar menerima tawaran pekerjaan yang mereka terima, dan sebagai sarana pertukaran informasi.

Kendala-kendala yang umum pada rekrutmen meliputi : karakteristik organisasional kebijakan organisasional, tujuan organisasional, rencana-rencana sumberdaya manusia, program perjanjian kerja, kebiasaan-kebiasaan perekrut, kondisi eksternal dan persyaratan pekerjaan.

Proses rekrutmen terdiri dari ; pembuatan rencana, untuk merekrut, menyusun strategi untuk merekrut, mencari pelamar kerja, menyisihkan pelamar yang tidak cocok, dan memelihara kumpulan pelamar.

B. SARAN

Makalah ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu kami selaku penyusun mohon diberi saran dan kritik yang membangun guna terciptanya makalah yang lebih baik di waktu yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

Devira Pusparani. *“Analisis Proses Pelaksanaan Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Kerja Karyawan”*. (Mei, 2018)

Fransiska Ardela. *“Instrumen yang digunakan dalam Proses Seleksi Sumber Daya Manusia”*. (Oktober, 2018)

Hartoko. *“Rekrutmen Calon Karyawan Tetap (Studi Kasus Politeknik LP3I Jakarta Kampus Pasar Minggu)”*. (November, 2016)

Jimmy L. Gaol. *A to Z Human Capital (Manajemen Sumber Daya Manusia)* (Jakarta: Grasindo, 2016)

Mochamad Iskarim. *“Rekrutmen Pegawai Menuju Kinerja Organisasi yang Berkualitas dalam Perspektif MSDM dan Islam”*. (November, 2017)

Priyono, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Taman Sidoarjo: Zifatama Publishing, 2016)

Rusdiana, *Rencana Pembelajaran Semester* (Bandung: UIN SGD BDG, 2019)

Dikomentari [H25]: K6: warna font tidak boleh merah

DAFTAR HASIL KAJIAN

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	(K1) Bagian B materi proses rekrutmen pegawai harus ada sub poin lagi minimal 3 pembahasan halaman ii di laptop	✓	
2	(K2) Bagian D materi proses rekrutmen pegawai harus ada sub poin lagi minimal 3 pembahasan halaman ii di laptop	✓	
3	(K3) Katar belakang masalah minimal 3 paragraf lihat buku panduan halaman 1 di laptop	✓	
4	(K4) sebelum poin harus ada pengantar halaman 3 di laptop	✓	
5	(T1) kutipan terlalu panjang, seharusnya dipersingkat halaman 4 di laptop		✓
6	(T2) font footnote tidak berwarna merah, seharusnya hitam halaman 5 di laptop		✓
7	(T3) bahasa asing di miringkan halaman 6 di laptop		✓
8	(T4) pada poin 4 sebaiknya di enter atau dipindah halaman agar tidak menggantung halaman 6 di laptop		✓
9	(T5) Jarak antara paragraph dalam halaman terlalu lebar. Apakah ada sumber untuk catatan kaki? Halaman 9 di laptop		✓
11	(K5) Paragraf sebaiknya dinarasikan jangan pointer halamam 12 di laptop	✓	
12	(T6) warna font daftar pustaka tidak boleh merah halaman 14 di laptop		✓

MAKALAH
PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI
Kelompok 4

(Disusun guna memenuhi salah satu tugas mata kuliah

Manajemen Sumber Daya Manusia)

Dosen Pengampu: Dr. H. A. Rusdiana, MM



Direvisi Oleh:

Kelompok 3

Nama Kelompok	NIM
AjamJamhur	2190060066
Faizal Rizqi Sawalludin	2190060046

PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

2020/1441 H

KATA PENGANTAR

Segala puji hanya milik Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah kepada umat ini. Shalawat beserta salam semoga tercurah kepada Nabi kita Muhammad SAW sebagai uswah dan teladan bagi umat manusia.

Alhamdulillah penyusun dapat menyelesaikan makalah yang diberikan oleh dosen pada mata kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia dengan tema "Orientasi & Penempatan, Pegawai" Walaupun kami sadari masih banyak kekurangan yang belum bisa kami tutupi dalam pembuatannya. Penyusun berharap dapat bermanfaat khususnya bagi kami penyusun dan umumnya bagi para akademisi, para pimpinan lembaga, dan juga masyarakat umum untuk menambah wawasan tentang pentingnya sistem informasi di dunia pendidikan pada saat sekarang ini.

Penyusun juga menyadari sepenuhnya bahwa di dalam makalah ini terdapat kekurangan dan jauh dari kata sempurna. Oleh sebab itu, penyusun berharap adanya kritik, saran dan usulan demi perbaikan makalah yang telah kami buat di masa yang akan datang, mengingat tidak ada sesuatu yang sempurna tanpa saranyang membangun

Dikomentari [a26]: Spasi yang digunakan 1,5 . penomoran dibawah menggunakan i.ii, dan seterusnya

Bandung, 10 Maret 2020

Penyusun

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	d
DAFTAR ISI.....	f
BAB 1.....	4
PENDAHULUAN	4
A. LATAR BELAKANG	4
B. RUMUSAN MASALAH	5
C. TUJUAN.....	5
BAB II.....	6
PEMBAHASAN	6
A. Konsep Dasar Orientasi Pegawai	6
1. Definisi Orientasi Pegawai.....	6
2. Materi Orientasi Pegawai.....	8
B. Konsep Dasar Penempatan Pegawai	12
1. Definisi Orientasi Pegawai.....	12
2. Penempatan Pegawai	13
C. Prinsip-prinsip dasar penempatan SDM	Kesalahan! Bookmark tidak ditentukan.
BAB III.....	20
PENUTUP	20
A. Kesimpulan	20
B. Saran.....	20
DAFTAR PUSTAKA.....	21

Dikomentari [a27]: Pembahasan Bagian C harus ada sub point minimal 2 atau 3

BAB 1

PENDAHULUAN

D. Latar Belakang

Mengingat pentingnya sumberdaya manusia, maka cukup beralasan jika reformasi di segala bidang kegiatan, baik secara kelembagaan maupun personal mendapat perhatian yang lebih besar, karena kedudukan manusia dalam organisasi bukan hanya sekedar sebagai faktor produksi yang statis sifatnya (hanya digerakkan) tetapi mempunyai posisi penting yaitu selain menentukan kebijakan organisasi dan juga dapat menggerakkan semua potensi yang dimiliki organisasi.

Dengan demikian sudah selayaknya sumberdaya manusia dipersiapkan secara proposional dan profesional sehingga mampu menghadapi tantangan era globalisasi yang terus berkembang. Sebenarnya untuk menuju ke arah tersebut pemerintah telah melakukan tindakan antisipatif, bahkan berbagai kebijakan telah dikeluarkan, baik melalui Undang-undang Peraturan Pemerintah, Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara maupun Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara.

Misalnya Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, Peraturan Pemerintah Nomor 101 tentang Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil, dan Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 43 Tahun 2001 tentang peningkatan kompetensi pegawai negeri sipil, meski demikian konotasi kinerja pegawai diberbagai lembaga publik secara akumulatif belum sepenuhnya mampu menunjukkan hasil yang optimal.

E. Rumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang maka dapat dirumuskan beberapa rumusan masalah sebagai berikut:⁴²

5. Apa konsep dasar orientasi pegawai/SDM
6. Apa saja Materi dari orientasi Pegawai/SDM
7. Apa konsep dasar Penempatan Pegawai/SDM
8. Sebutkan Prinsip-prinsip pada penempatan SDM

F. Tujuan

Berdasarkan dari rumusan masalah yang dirumuskan dari latar belakang maka tujuan dari pembuatan makalah ini adalah:⁴³

5. Untuk menjelaskan konsep dasar orientasi pegawai/SDM
6. Untuk menjelaskan materi dalam orientasi pegawai/SDM
7. Untuk menjelaskan konsep dasar penempatan Pegawai/SDM
8. Untuk menjelaskan prinsip-prinsip pada penempatan SDM

Dikomentari [a28]: Bagian ini disejajarkan dengan atas selurus bagian B dan C

⁴² Rusdiana, RMP (Rencana Mutu Pembelajaran), (Bandung, UIN SGD bandung),20

⁴³ Rusdiana, RMP...,20

BAB II PEMBAHASAN

D. Konsep Dasar Orientasi Pegawai

3. Definisi Orientasi

Proses orientasi dalam penerimaan pegawai baru sangatlah penting untuk dilakukan. Hal tersebut tentunya dapat berdampak pada kualitas dan mutu sebuah perusahaan dalam melakukan rekrutmen pegawai. Selain itu proses orientasi dapat dilakukan dalam mengenalkan ruang lingkup pekerjaan yang akan dilakukan calon pegawai. Namun, perlu kiranya kita mengetahui definisi orientasi menurut para ahli. Adapun orientasi dapat didefinisikan:⁴⁴

- c. "Familiarization with and adaption to a situation or an environment" (Pengakraban dan penyesuaian dengan situasi atau lingkungan) (Cascio, 1995)
- d. "The activities involved introducing new employees to the organization and the work units" (Aktivitas yang melibatkan pengenalan karyawan baru kepada organisasi dan unit kerja mereka) (Decenzo & Robbins, 1994:230-231).

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa orientasi adalah pengenalan dan adaptasi seseorang terhadap suatu situasi atau lingkungan. Pada praktik sehari-hari, orientasi sering hanya berupa indoktrinasi terhadap filosofi, kebijakan dan peraturan organisasi yang bersangkutan. Istilah lain yang sering digunakan untuk program pengenalan adalah indoktrinasi dan induksi. Program orientasi efektif dapat mengurangi kecemasan yang dirasakan karyawan saat memasuki organisasi untuk pertama kali. Orientasi adalah sikap, standar nilai dan pola perilaku di dalam perusahaan atau organisasi bagi karyawan.⁴⁵

Dikomentari [a29]: Dehfenisinya tidak dipointer sebaiknya dinarasikan

Dikomentari [a30]: Disejajarkan penulisannya dengan angka 1 diatas

⁴⁴ Lihat Maabuat E, Pengaruh kepemimpinan, orientasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, jurnal berkala ilmiah efisiensi, 2016, hal 216

⁴⁵ Prof.Dr.Hj. Sedarmayanti, M.Pd.,APU. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Bandung: Refika Aditama. Hal 114-115.

Pengenalan atau orientasi perlu diprogramkan karena adanya sejumlah aspek khas yang muncul pada saat seseorang memasuki lingkungan kerja baru. Aspek-aspek ini antara lain:⁴⁶

- i. Masalah yang dihadapi pegawai baru; biasanya berupa kecemasan (Apakah saya akan diterima oleh lingkungan? Apakah saya akan disukai oleh atasan atau rekan kerja saya? Amankah saya dalam lingkungan kerja baru ini?).
- j. Harapan yang tidak realistis; pegawai baru seringkali mempunyai harapan-harapan yang tidak realistis karena tidak memiliki gambaran atau informasi yang jelas dan lengkap tentang lingkungan kerja yang sesungguhnya.
- k. Lingkungan kerja pertama (gegar budaya); seseorang yang untuk pertama kali mengenal dunia kerja, dapat mengalami gegar budaya karena perbedaan-perbedaan nilai atau etos kerja, kebiasaan dan lain-lain antara dunia kerja dan lingkungan sebelumnya.
- l. Diperlukannya proses sosialisasi, karena adanya perbedaan antara kepribadian individu pekerja dan budaya atau nilai organisasi, diperlukan penyesuaian-penyesuaian melalui proses sosialisasi.

Sosialisasi dapat digambarkan sebagai sebuah proses yang terdiri atas tiga tahap: pra-kedatangan (prearrival), perjumpaan (encounter), dan metamorphosis (metamorphosis). Tahap pertama adalah hal-hal yang dipelajari karyawan baru sebelum ia bergabung dengan organisasi (yang memiliki nilai, sikap dan harapan tertentu kepada anggotanya). Dalam tahap kedua, karyawan baru mendapatkan pemahaman yang lebih jelas tentang organisasi dan dihadapkan pada situasi bahwa harapan dan realita bisa jadi berbeda.

Tahap ketiga meliputi perubahan yang lebih bertahan lama. Dalam tahap metamorphosis, karyawan baru harus belajar mengatasi inkonsistensi yang mereka temukan dalam perjumpaan. Disini, para karyawan baru telah benar-benar terlatih dalam pekerjaan mereka. Ketiga tahap ini pada akhirnya memberikan dampak terhadap produktivitas kerja karyawan baru, komitmen

Dikomentari [a31]: Tampilkan referensi/ footnote

⁴⁶ Marwansyah. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Alfabeta. Hal 141-142.

mereka terhadap tujuan-tujuan organisasi dan keputusan mereka untuk tetap bergabung bersama organisasi.

Lazimnya, program orientasi merupakan tanggung jawab bersama staf pelatihan dan atasan langsung. Harus ada pemahaman yang jelas tentang aspek-aspek yang menjadi kewajiban setiap pihak, sehingga tidak ada informasi yang tak tersampaikan. Biasanya, para staf pelatihan memberikan informasi umum yang relevan mengenai organisasi, bagi semua pegawai baru. Sementara itu, atasan langsung berkonsentrasi pada aspek-aspek khusus yang terkait dengan pekerjaan dan tempat kerja.

Menurut R. E. Smith, terlepas dari aspek apa yang ditangani oleh staf pelatihan dan atasan langsung, setiap program orientasi harus mewujudkan paling tidak sepuluh tujuan berikut ini :⁴⁷

- k. Pengenalan organisasi/ perusahaan.
- l. Penyampaian kebijakan dan praktik-praktik yang penting.
- m. Penyampaian informasi tentang benefit dan services.
- n. Pendaftaran program benefit (benefit plan enrollment)
- o. Pengisian dokumen-dokumen kepegawaian.
- p. Penyampaian informasi tentang harapan-harapan manajemen.
- q. Penetapan harapan-harapan atau tujuan karyawan.
- r. Pengenalan rekan-rekan kerja.
- s. Pengenalan fasilitas kerja.
- t. Pengenalan tugas-tugas/ pekerjaan.

4. Materi Orientasi Pegawai

Berkaitan dengan orientasi pegawai bisa kita jelaskan dalam hal-hal berikut dibawah ini:

f. Program dan Langkah Orientasi

Program orientasi bisa dilakukan dalam bentuk pengenalan ringkas dan informal sampai kepada kursus-kursus panjang dan formal. Perusahaan dapat juga menyiapkan buku pegangan bagi pegawai atau media sejenis, baik dalam

⁴⁷ Ibid. hal 142.

bentuk cetak atau yang berbasis internet. Buku pegangan ini dapat memuat informasi tentang jam kerja, penilaian kinerja, system penggajian, cuti dan lain-lain. Dalam kondisi tertentu, informasi dalam buku pegangan bisa bersifat mengikat secara hukum. Oleh sebab itu, organisasi perlu secara jelas menyatakan dalam buku tentang syarat dan ketentuan yang mengikat atau yang tidak mengikat.

Dalam program orientasi, topik-topik yang umumnya disampaikan kepada pegawai baru adalah:⁴⁸

- 5) Isu-isu organisasi.
- 6) Hak-hak dan fasilitas untuk karyawan.
- 7) Perkenalan.
- 8) Tugas-tugas yang akan dijalankan.

Dikomentari [a32]: Posisi paragraphnya sama lurus dengan atas bagian a

HAL YANG BERHUBUNGAN DENGAN ORGANISASI	
<ul style="list-style-type: none"> • Sejarah majikan • Organisasi majikan • Nama dan jabatan eksekutif utama • Jabatan dan departemen karyawan • Perlengkapan fasilitas fisik • Masa percobaan 	<ul style="list-style-type: none"> • Macam dan layanan produk tersedia • Tinjauan luas proses produksi • Kebijakan dan peraturan perusahaan • Peraturan kedisiplinan • Buku panduan karyawan • Prosedur dan pelaksanaan keselamatan
TUNJANGAN KARYAWAN	
<ul style="list-style-type: none"> • Hari bayaran dan skala pembayaran • Cuti dan hari libur • Istirahat • Tunjangan pendidikan dan pelatihan 	<ul style="list-style-type: none"> • penyuluhan • tunjangan asuransi • program pension • layanan yang disediakan majikan bagi karyawan • program rehabilitasi
PENGENALAN	

⁴⁸ Marwansyah. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Alfabeta. Hal 143

<ul style="list-style-type: none"> • Kepada pengawas • Kepada pelatih 	<ul style="list-style-type: none"> • Kepada mitra kerja • Kepada penyuluh karyawan
TUGAS PEKERJAAN	
<ul style="list-style-type: none"> • Lokasi pekerjaan • Tugas pekerjaan • Syarat keamanan pekerjaan 	<ul style="list-style-type: none"> • Tinjauan luas pekerjaan • Sasaran pekerjaan • Hubungan dengan pekerjaan lain

Tabel 1.1

Topik yang sering tercakup dalam program orientasi karyawan

g. Manfaat Program Orientasi

Manfaat pengaruh program orientasi terhadap perilaku karyawan, antara lain mengurangi perasaan diasingkan, kecemasan dan kebimbangan karyawan. Mereka dapat merasa menjadi bagian organisasi lebih cepat, merasa lebih yakin dan lebih senang. Dengan kecemasan yang berkurang mereka dapat lebih baik mempelajari kewajiban. Karyawan yang menerima orientasi cukup, mempunyai harapan jabatan lebih realistis. Akibatnya karyawan baru memerlukan lebih sedikit perhatian teman sekerja dan pengawas, bekerja lebih baik, dan kemungkinan besar tidak ada yang mengundurkan diri.

Manfaat ini diperoleh karena program orientasi membantu seseorang memahami aspek sosial, teknis dan kebudayaan tempat kerja. Disamping itu, sosialisasi merupakan langkah penting untuk diterima pihak lain dalam organisasi. Oleh karena karyawan baru diterima, maka mereka menjadi bagian dari struktur sosial organisasi. Program orientasi membantu mempercepat proses sosialisasi dan penerimaan menjadi kerja sama dalam kelompok.⁴⁹

Dikomentari [a33]: Lebih dai 4 baris dijadikan spasi 1

h. Tanggung Jawab Terhadap Orientasi

Tanggung jawab terhadap orientasi dibagi antara bagian kepegawaian dan pengawas langsung. Bagian kepegawaian biasanya memperkenalkan karyawan mengenai masalah dan manfaat organisasi yang luas. Pengawas menangani pengenalan dan pelatihan di tempat kerja dan membantu karyawan

⁴⁹ Prof.Dr.Hj. Sedarmayanti, M.Pd.,APU. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Bandung: Refika Aditama. Hal 117

menyesuaikan dengan kelompok kerja. Bagian kepegawaian dan pengawas perlu mengetahui beberapa kesulitan umum yang dapat mengurangi suksesnya program orientasi. Keduanya bertanggung jawab untuk melihat bahwa karyawan.⁵⁰

- 6) Tidak terlalu banyak informasi untuk dimengerti dalam waktu singkat.
- 7) Tidak hanya diberi tugas kasar yang mengecilkan hati, minat jabatan dan loyalitas organisasi.
- 8) Tidak dibebani terlalu banyak formulir untuk diisi dan buku pedoman untuk dibaca.
- 9) Tidak dipaksa dalam jabatan dengan orientasi kurang lengkap.
- 10) Tidak dipaksa mengisi celah antara orientasi yang luas oleh bagian kepegawaian dan orientasi yang sempit pada tingkat bagian.

i. Tindak Lanjut Orientasi

Tindak lanjut dibutuhkan karena sering karyawan baru enggan mengakui bahwa mereka melupakan apa yang telah diberitahukan pada waktu orientasi. Departemen sumber daya manusia menggunakan pertemuan tidak terjadwal atau meminta daftar cek sederhana berisi kritik karyawan terhadap kelemahan orientasi yang telah dilakukan. Kelemahan diasumsikan sebagai topik dimana karyawan membutuhkan informasi lebih tentang hal termaksud. Daftar cek dijadikan umpan balik yang digunakan untuk membantu departemen sumber daya manusia dalam mengidentifikasi bagian program yang dinilai penting. Walaupun daftar cek dapat menjadi efektif, namun pertemuan antara karyawan dan pengawas adalah bagian paling penting dari tindak lanjut orientasi. Kesalahan terbesar yang kerap kali dilakukan setelah orientasi adalah mengacuhkan karyawan baru. Banyak karyawan baru tidak nyaman untuk menemui pengawasnya atau menemui staf departemen sumber daya manusia, karena itu dibutuhkan tindak lanjut formal dan sistematis. Banyak hal perlu lebih dijelaskan dan dikomunikasikan selama masa orientasi. Dalam melengkapi tindak lanjut orientasi, hal penting harus dikaji ulang antar sesame

⁵⁰ Ibid. Hal 118

karyawan atau sekelompok kecil karyawan untuk memastikan bahwa hal penting tersebut tidak terlewatkan.⁵¹

Dikomentari [a34]: kutipan terlalu panjang seharusnya dipersingkat dan spasi 1 karena lebih dari 4 baris

j. Evaluasi Program Orientasi

Program orientasi sebaiknya dikaji ulang setiap tahun, untuk melihat apakah program berhasil dijalankan dan dapat membuat kemajuan di masa yang akan datang. Untuk meningkatkan hasil orientasi, umpan balik yang komprehensif dibutuhkan dari setiap individu yang terlibat dan ikut serta dalam program orientasi. Umpan balik dapat dihasilkan dengan beberapa cara, antara lain diskusi dengan karyawan baru setelah melewati masa satu tahun, wawancara dengan karyawan dan pengawas yang dipilih secara acak dan dengan menyebarkan questioner.⁵²

Dikomentari [a35]: lebih 4 baris spasi 1

E. Konsep Dasar Penempatan Pegawai

3. Definsi Penempatan

Menurut Marihot T. E. Hariandja (2005 : 156) menyatakan bahwa :“Penempatan merupakan proses penugasan/ pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas / jabatan baru atau jabatan yang berbeda”.Menurut Mathis & Jackson (2006:262) menyatakan bahwa : “Penempatan adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang karyawan cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan”.

Menurut B. Siswanto Sastrohadiryono yang dikutip oleh Suwatno “Penempatan pegawai adalah untuk menempatkan pegawai sebagai unsur pelaksana pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan, kecakapan dan keahliannya”.⁵³ Berdasarkan definisi yang dikemukakan oleh para ahli tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa penempatan adalah kebijaksanaan sumber daya manusia untuk menentukan posisi/ jabatan seseorang.

⁵¹ Ibid. Hal 118

⁵² Ibid. Hal 118-119

⁵³ B. Suwatno, 2003. Azas-Azas Sumber Daya Manusia. Bandung: UPI Press. Hal. 138

Menurut Marihot (2002: 156), penempatan pegawai dapat berupa penugasan pertama untuk pegawai yang baru direkrut, tetapi dapat juga melalui promosi, pengalihan (transfer) dan penurunan jabatan (demosi) atau bahkan pemutusan hubungan kerja. Sondang P. Siagian (2003: 108) teori manajemen sumber daya manusia yang mutakhir menekankan bahwa penempatan tidak hanya berlaku bagi para pegawai baru akan tetapi berlaku pula bagi para pegawai lama yang mengalami alih tugas dan mutasi. Berarti konsep penempatan mencakup promosi, transfer dan bahkan demosi maupun pemutusan hubungan kerja.

4. Penempatan Pegawai

Negara merupakan organisasi pemerintah yang dalam proses pencapaian tujuan selalu diwarnai oleh berbagai kegiatan mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi tidak terlepas dari fungsi administrasi negara/publik. Dalam perkembangannya administrasi publik merupakan disiplin ilmu baru yaitu pada akhir tahun 1960 dan awal tahun 1970-an (Thoha, 1999 : 1). Walaupun pemunculannya tergolong baru tetapi banyak mengalami perubahan dan kritik, disamping itu administrasi publik mempunyai bentuk dan misi yang harus dijunjung tinggi dan konsep-konsep yang diajukan selalu memberikan koreksi yang sesuai dengan kemajuan dan perkembangan ilmu pengetahuan. Dalam lingkup ilmu-ilmu sosial, administrasi publik sebagai disiplin ilmu mampu menjawab persoalan-persoalan masyarakat (public affairs) dan manajemen dari usahausaha masyarakat (public Business) (Caiden, dalam Thoha, 2004 : 81).

Dengan demikian akan semakin jelas bahwa istilah birokrasi identic dengan administrasi publik karena konsep Weber dalam kajiannya terhadap administrasi publik cenderung menggunakan pendekatan teori birokrasi. (Thoha, 1997 : 127). Menurut Weber (dalam Mustofadidjaja, (2001 : 26) birokrasi merupakan tipe organisasi yang dipergunakan pemerintah modern untuk melaksanakan tugas-tugasnya yang bersifat spesialisasi dan dilaksanakan dalam sistem administrasi, khususnya oeh aparatatur pemerintah. Pendekatan manajemen sumberdaya manusia pada sector publik digunakan

Dikomentari [a36]: menggunakan footnote dan bukan body note

sebagai strategi untuk memadukan berbagai aspek sumber daya organisasi untuk menghasilkan keluaran yang optimal dan cara ini dapat ditransformasi pada penempatan kerja pegawai secara tepat guna. Manajemen sumberdaya manusia merupakan suatu fungsi yang menerapkan azas pemanfaatan, pendayagunaan, keterpaduan, partisipasi, keadilan, dan komunikasi dua arah, berorientasi pada tujuan yang ditetapkan (Kristiadi, 1994 : 83).

Dikomentari [a37]: menggunakan foot note, dan tidak menggunakan body note

Menurut Soedjadi, (2001 : 176) penempatan kerja adalah suatu proses kegiatan yang dilakukan untuk menentukan seseorang pada posisi yang sesuai dengan formasi yang dibutuhkan. Ini berarti penempatan kerja pegawai dilakukan dalam rangka mengisi formasi yang disesuaikan dengan kemampuan, keterampilan dan keahlian pegawai yang bersangkutan. Dari pendapat tersebut kemudian dipertegas oleh Siagian, (2003 : 103) bahwa penempatan kerja merupakan tindakan dalam rangka memperoleh untuk meningkatkan kinerja pegawai, karena dengan penempatan kerja yang tepat akan lebih efektif dalam melaksanakan tugasnya. Pendapat senada juga disampaikan Wursanto, (2001 : 73) bahwa apabila seseorang ditempatkan selaras antara keterampilannya dan keahlian dengan bidang kerjanya maka pegawai tersebut akan lebih bergairah melaksanakan tugasnya yang berujung pada meningkatnya kinerja pegawai yang bersangkutan.

Dikomentari [a38]: difootnotekan

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa penempatan kerja pegawai merupakan determinan penting untuk menunjang peningkatan kinerja, selama pegawai yang bersangkutan ditempatkan pada posisi yang tepat sehingga pegawai lebih bergairah untuk melaksanakan tugasnya. Oleh sebab itu dalam penempatannya harus disesuaikan/diselaraskan antara latar belakang dan tingkat pendidikan, kompetensi, keterampilan dan keahlian, dan pengalaman dengan formasi yang tersedia. Sebagaimana yang dikemukakan Simamora, 2004 : 172), bahwa apabila seseorang ditempatkan pada suatu organisasi dimana yang bersangkutan melakukan yang sesuai dengan keahlian dan keterampilannya, pegawai tersebut akan bergairah kerja, berperilaku positif dan berusaha memberikan sumbangan yang paling maksimal ke arah pencapaian tujuan organisasi.

Melalui pembahasan penempatan kerja pegawai dimaksud akan lebih efektif apabila diperlukan peran personalia, karena bidang ini khusus menangani semua pegawai, baik dari segi pembinaan maupun pengembangan. Sebenarnya kajian analisis pekerjaan sangat diperlukan untuk memastikan informasi yang tepat mengenai karakteristik seseorang yang akan ditempatkan. Karena cara tersebut bukan saja mendapat keterangan mengenai karakteristik pegawai, tetapi memperoleh keterangan mengenai jenis pekerjaan yang cocok untuk diberikan. (Manullang, 2001 : 39).

F. Prinsip – prinsip Penempatan Pegawai

Menurut Musenif yang dikutip oleh Suwatno :⁵⁴

Dikomentari [a39]: butuh keterangan yang lengkap

9. Kemanusiaan

Prinsip yang menganggap manusia sebagai unsur pekerja yang mempunyai persamaan harga diri, kemauan, keinginan, cita-cita, dan kemampuan harus di hargai posisinya sebagai manusia yang layak tidak di anggap mesin.

10. Kesatuan arah

Prinsip ini di terapkan dalam lembaga pendidikan islam terhadap setiap Sumber Daya Manusia yang bekerja agar dapat melaksanakan tugas-tugas, di butuhkan kesatuan arah, kesatuan pelaksanaan tugas sejalan dengan program dan rencana yang di gariskan.

11. Demokrasi

Prinsip ini menunjukan adanya saling menghormati, saling menghargai, dan saling mengisi dalam melaksanakan pekerjaan.

12. Kesatuan tujuan

Prinsip ini erat hubungannya dengan kesatuan arah artinya arah yang dilaksanakan Sumber Daya Manusia harus di fokuskan pada tujuan yang di capai.

⁵⁴ B. Suwatno, 2003. Azas-Azas Sumber Daya Manusia. Bandung: UPI Press. Hal. 13

13. The right man on the right place

Prinsip ini penting di laksanakan dalam arti bahwa penempatan setiap orang dalam setiap organisasi yang berarti bahwa penempatan setiap orang dalam organisasi yang berarti bahwa penempatan setiap orang dalam organisasi perlu didasarkan pada kemampuan, keahlian, pengalaman, serta pendidikan yang di miliki oleh orang yang bersangkutan.

Dikomentari [a40]: sebaiknya dienter ke bawah dan tidak menggantung

14. Kesatuan komando

Sumber Daya Manusia yang bekerja selalu di pengaruhi adanya komando yang di berikan sehingga setiap Sumber Daya Manusia hanya mempunyai satu orang atasan.

15. Efisiensi dan produktifitas kerja

Prinsip ini merupakan kunci ke arah tujuan lembaga pendidikan islam karena efisiensi dan produktifitas kerja harus dicapai dalam rangka mencapai tujuan lembaga pendidikan islam. Menyesuaikan prinsip tersebut tidak mudah bagi seorang Sumber Daya Manusia yang baru yang belum dikenal, karena alasan itulah maka penempatan pertama biasanya berstatus “percobaan”.

16. Equal pay for equal work

Pemberian balas jasa terhadap Sumber Daya Manusia baru didasarkan atas hasil prestasi kerja yang di dapat oleh pegawai yang bersangkutan.

Penempatan Sumber Daya Manusia baru ini harus dilakukan orientasi dan induksi. Orientasi artinya memberitahukan kepada Sumber Daya Manusia baru tentang hak dan kewajibannya, tugas dan tanggung jawabnya, peraturan-peraturan lembaga pendidikan islam, sejarah dan struktur organisasi lembaga pendidikan islam serta memperkenalkannya kepada pada Sumber Daya Manusia lama. Orientasi kurang tepat apabila dinyatakan sebuah langkah, oleh karena itu merupakan sebuah aktivitas yang berlangsung terus. Orientasi dimulai sebelum induksi dan setelah itu diikuti oleh apa yang dinamakan “follow-up” (Tindak lanjut).

TUGAS 2

BAB III PENUTUP

C. Kesimpulan

5. Pengertian penempatan SDM yaitu suatu usaha untuk menyalurkan kemampuan sumber daya manusia sebaik-baiknya dengan jalan menempatkan sumber daya manusia pada posisi atau jabatan yang paling sesuai untuk memperoleh prestasi kerja yang optimal. Atau dengan kata lain bisa didefinisikan sebagai kebijaksanaan sumber daya manusia untuk menentukan posisi atau jabatan seseorang di sebuah lembaga pendidikan.
6. orientasi adalah pengenalan dan adaptasi seseorang terhadap suatu situasi atau lingkungan. Pada praktik sehari-hari, orientasi sering hanya berupa indoktrinasi terhadap filosofi, kebijakan dan peraturan oroganisasi yang bersangkutan. Istilah lain yang sering digunakan untuk program pengenalan adalah indoktrinasi dan induksi.
7. Prosedur penempatan sumber daya manusia yang diambil merupakan ouput pengambilan keputusan yang dilakukan berdasarkan pertimbangan rasional maupun berdasarkan pertimbangan obyektif ilmiah.
8. Prinsip-prinsip pada penempatan pegawai diantaranya; Kemanusiaan, Kesatuan arah, Demokrasi, Kesatuan tujuan, The right man on the right place, Kesatuan komando, Efisiensi dan produktifitas kerja, Equal pay for equal work

D. Saran

Penyusun sangat bersenang hati telah menyelesaikan pembuatan makalah dengan tema Orientasi & Penempatan Pegawai di Perguruan Tinggi. Tentunya dalam penyusunan makalah ini masih banyak kata – kata, kalimat dan pembahasan yang sangat jauh dari kesempunaan, serta penyampaian yang kurang jelas ataupun dalam penyajiannya yang kurang lengkap, pastinya makalah ini jauh dari kata sempurna, maka kritik dan saran sangatlah penyusun harapkan untuk menjadikan pelajaran pada masa mendatang

Dikomentari [a41]: ditarik lurus dengan huru A di atas

DAFTAR PUSTAKA

- Baron, James N., and David M. Kreps (1999). *Strategic Human Resources. Framework for General Managers*. Toronto: John Wiley & Sons, Inc., International Edition.
- B. Suwatno, 2003. *Azas-Azas Sumber Daya Manusia*. Bandung: UPI Press.
- Mondy, R.W., 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kesepuluh (terjemahan), Jakarta: Penerbit Erlangga
- Noe, Raymond A. et. al. (2003). *Human Resource Management*. Fourth Edition. McGraw Hill Irwin, International Edition.
- Flippo, Edwin B. (1984). *Personnel Management*. Sixth Edition. McGraw-Hill Book Company.
- Milkovich, George T., and Jerry M. Newman (2002). *Compensation*. Seventh Edition. McGraw-Hill Irwin, International Edition.
- Isra Yuliana.Djumadi.DB. Paranoan, Penempatan Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja Di Lingkungan Kerja Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kota Samarinda, *Jurnal Administrative Reform*, Vol.3 No.4 , Oktober - Desember 2015
- Rusman, Penempatan Sumber Daya Manusia Profesional Di Lembaga Pendidikan Islam, *Journal UM-Surabaya*, 2016
- Simamora, Henry, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan 3, STIE, YKPN, Yogyakarta.
- Suwatno, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam organisasi publik dan. Bisnis*, Bandung.. Alfabeta.
- Schuller, Randall S. (1984). *Personnel and Human Resource Management*. Secod Edition. San Fransisco: West Publishing Company.
- Werther, William B. Jr., and Keith Davis (1996). *Human Resources and Personnel Management*. Fifth Edition. McGraw-Hill Series in Management. International Edition.

DAFTAR HASIL KAJIAN

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	(K1) Bagian 2 materi Orientasi setelah titik dua pada keterangan perlu rujukan halaman 8 di laptop	✓	
2	(K2) Perlu sumber table halaman 10 di laptop	✓	
3	(K3) butuh keterangan yang lengkap halaman 15 di laptop	✓	
4	(K4) Sub judul perlu mengacu pada RPS hal 30 tambahkan kendala orientasi dan solusi orientasi halaman Daftar isi di laptop	✓	
5	(T1) Spasi yang digunakan 1,5 . penomoran dibawah menggunakan i.ii, dan seterusnya halaman kata pengantar		✓
6	(T2) Pembahasan Bagian C harus ada sub point minimal 2 atau 3 halaman Daftar pustaka di laptop		✓
7	(T3) Bagian ini tidak sejajar seharusnya disejajarkan dengan atas selurus bagian B dan C halaman 5 di laptop		✓
8	(T4) Difenisinya tidak dipointer sebaiknya dinarasikan 6 di laptop		✓
9	(T5) Disejajarkan penulisannya dengan angka 1 diatas Halaman 6 di laptop		✓
11	(K5) butuh keterangan yang lengkap halaman 14 di laptop	✓	
12	(T6) Tampilkan referensi/ footnote halaman 7 di laptop		✓

MAKALAH

PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI

Kelompok 4

(Disusun guna memenuhi salah satu tugas mata kuliah

Manajemen Sumber Daya Manusia)

Dosen Pengampu: Dr. H. A. Rusdiana, MM



Direvisi Oleh:

Kelompok 5

Nama Kelompok	NIM
Ari Irawan	2190060040
Adam Muhammad	2190060030

PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

2020/1441 H

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur bagi Allah SWT. Tuhan semesta alam, atas segala Rahmat dan Karunia-Nya sehingga kelompok kami dapat menyelesaikan penyusunan makalah ini dengan lancar. Shalawat dan salam semoga senantiasa tercurah limpah kepada baginda Rasul, yakni Nabi Muhammad saw, beserta keluarganya, para sahabatnya serta pengikutnya sampai akhir zaman.

Adapun maksud dan tujuan disusunnya makalah ini yakni memenuhi tugas mata kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan dengan judul Penilaian Prestasi Kerja. Dalam penyusunan makalah ini penulis ucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu baik secara moril maupun materil kepada Bapak Dr. H. Rusdiana, MM. selaku dosen mata kuliah Sistem Informasi Manajemen dan teman-teman yang selalu memberikan motivasi dan dorongan.

Dalam penulisan makalah ini penulis menyadari masih jauh dari kesempurnaan. Atas segala kekurangan dan kekhilafan, kiranya para pembaca berkenan untuk menyampaikan saran dan kritik demi kesempurnaan makalah ini pada masa yang akan datang. Mudah-mudahan bermanfaat bagi kami selaku pembuat dan mudah-mudahan bermanfaat bagi pembacanya. Amin Ya Robbal'alamiin.

Bandung, 20 Maret 2020

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI.....	ii
BAB I	i
PENDAHULUAN	i
A. Latar Belakang Masalah	i
B. Rumusan Masalah	ii
C. Maksud dan Tujuan	ii
BAB II	iii
PEMBAHASAN	iii
A. Konsep Dasar Penilaian Prestasi Kerja	iii
1. Pengertian penilaian prestasi kerja	iii
2. Faktor-faktor prestasi kerja yang perlu dinilai	v
3. Tujuan penilaian prestasi kerja	v
B. Metode Penilaian Prestasi Kerja.....	vi
1. Metode penilaian prestasi kerja berorientasikan masa lalu	vi
2. Metode penilaian prestasi kerja berorientasikan waktu yang akan datang	ix
C. Penilaian Prestasi Kerja PNS	x
1. Dasar hukum penilaian prestasi kerja PNS	x
2. Pedoman penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil	xi
D. Masalah yang Terdapat dalam Penilaian Prestasi Kerja.....	xiii
BAB III.....	xv
PENUTUP	xv
A. SIMPULAN.....	xv
B. SARAN	xvi

DAFTAR PUSTAKA xvii

Dikomentari [L42]: T2: Dimulai pada ketukan ke 0 atau di sejajarkan dengan Alinea awal dan pada isi sub bab minimal terdapat 3 point

TUGAS 2

BAB I PENDAHULUAN

Dikomentari [L43]: T3 : Spasi 1,5 sesuai buku panduan tesis

A. Latar Belakang Masalah

Pada umumnya orang akan berkecimpung dalam manajemen sumberdaya manusia sependapat bahwa penilaian prestasi kerja para pegawai merupakan bagian penting dari seluruh proses pekerjaan pegawai yang bersangkutan. Pentingnya penilaian prestasi kerja yang rasional dan diterapkan secara objektif terlihat paling sedikit dua kepentingan, yaitu kepentingan pegawai yang bersangkutan sendiri dan kepentingan organisasi.

Bagi para pegawai, penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan kariernya. Bagi organisasi, hasil penilaian prestasi kerja para pegawai sangat penting arti dan perannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, system imbalan dan berbagai aspek lain dari keseluruhan proses manajemen sumberdaya manusia secara efektif. Setiap pemimpin perlu mengambil keputusan dan keputusan itu akan semakin tepat apabila informasinya juga tepat.

Salah satu cara untuk mendapatkan **informasi** yang berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya adalah penilaian prestasi. Tentu saja pelaksanaan penilaian prestasi itu sendiri harus benar agar informasi yang diperoleh juga benar. Pada dasarnya penilaian prestasi kerja dilaksanakan berdasarkan kesepakatan pelaksanaan suatu pekerjaan antara atasan dan stafnya, yang selanjutnya dimonitor dan disimpulkan selama masa penilaian berlangsung, dan pengertian penilaian prestasi kerja merupakan usaha membandingkan antara hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dengan standard prestasi yang telah ditetapkan.

Dikomentari [L44]: K1 : Dalam kontek ini tidak disebutkan mengacu pada RPS Manajemen Sumber Daya Manusia

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan sebelumnya, permasalahan dapat dirumuskan sebagai berikut:⁽⁵⁵⁾

1. Apa konsep dasar penilaian prestasi kerja?
2. Apa metode yang digunakan dalam penilaian prestasi kerja?
3. Bagaimana penilaian prestasi kerja PNS?
4. Masalah-masalah apa yang terdapat dalam penilaian prestasi?

C. Maksud dan Tujuan

Berdasarkan perumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi:⁽⁵⁶⁾

1. Mengetahui konsep dasar penilaian prestasi kerja
2. Mengetahui metode yang digunakan dalam penilaian prestasi kerja
3. Mengetahui penilaian prestasi kerja PNS
4. Mengetahui masalah-masalah apa yang terdapat dalam penilaian prestasi

Dikomentari [L45]: K2 : Ditambahkan kata "Untuk" sebelum kata mengetahui

Dikomentari [L46]: T4 : Di akhir kalimat diberi tanda titik koma seperti ;

Dikomentari [L47]: Dan disini di akhiri dengan titik
Dilihat juga cara pengutipan footnote yang benar sesuai buku panduan tesis

⁵⁵ A. Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester Manajemen Sumberdaya Manusia (Bandung: Prodi MPI UIN SGD Bandung, 2019), 22

⁵⁶ Rusdiana, Renana Pembelajaran Semester, 22

BAB II PEMBAHASAN

A. Konsep Dasar Penilaian Prestasi Kerja

1. Pengertian penilaian prestasi kerja

Penilaian prestasi kerja merupakan sebuah proses formal untuk melakukan peninjauan ulang dan evaluasi prestasi kerja seseorang secara periodik. Dapat diartikan juga penilaian prestasi adalah suatu analisa yang adil dan jujur tentang nilai karyawan bagi organisasi.

Menurut Hasibuan Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.⁽⁵⁷⁾

Proses adalah suatu cara yang sistematis atau langkah-langkah yang diikuti dalam menghasilkan sesuatu. Dalam sebuah penilaian prestasi kerja terdiri dari kegiatan-kegiatan yaitu identifikasi, observasi, pengukuran, dan pengembangan hasil kerja karyawan dalam sebuah organisasi. Bukan saja kuantitas kerja tetapi juga watak, kelakuan dan kualifikasi-kualifikasi pribadi daari karyawan. Penilaian prestasi berupaya mengevaluasi prestasi (karyawan/pekerja) untuk berbagai keperluan.

Tahap identifikasi merupakan tahap awal dari proses yang terdiri atas penentuan unsur-unsur yang akan diamati. Kegiatan ini dimulai dengan melakukan analisis pekerjaan agar dapat mengenali unsur-unsur yang akan dinilai dan dapat mengembangkan skala penilaian.

Selanjutnya dilanjutkan dengan observasi. Dengan dilakukan observasi berarti ada pengamatan secara seksama dan periodic. Semua unsur yang dinilai harus diamati secara seksama agar dapat dibuat penilaian yang wajar dan tepat. Denagn kata lain, observasi yang jarang dilakukan dan observasi yang tidak berkaitan dengan prestasi kerja dapat menghasilkan hasil penilaian sesaat dan tidak akurat.

Dikomentari [L48]: K3 : Sebelum Sub bab diberi pengantar terlebih dahulu

57 Hasibuan, Malayu S.P, 2017 Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Bumi Aksara. 105

Dalam pengukuran, para penilai akan memberikan penilaian terhadap tingkat prestasi karyawan yang didasarkan pada hasil pengamatannya pada tahap observasi. Selanjutnya, proses penilaian prestasi belum berakhir pada saat nilai dapat ditetapkan, melainkan masih perlu dilanjutkan dengan melakukan pengembangan apabila ternyata ada perbedaan antara apa yang diharapkan oleh pimpinan dengan hasil kerja karyawan. Suatu ancaman yang obyektif, sistematis dan menyeluruh kepada penilaian prestasi dapat menjadi suatu alat yang berguna bagi perusahaan.

Bukan saja menjadi suatu alat untuk memberikan bimbingan kepada manajemen dalam menseleksi karyawan untuk kenaikan pangkat atau gaji tetapi juga dipakai suatu alat pelatihan dan bimbingan guna membantu para karyawan pada segala jenjang dari organisasi untuk meningkatkan prestasinya, dan untuk perencanaan karyawan jangka panjang. Melalui penilaian prestasi, manajemen dapat memperlihatkan kepada karyawan bagaimana pekerjaannya menempatkan diri dalam tujuan-tujuan perusahaan sebagai suatu keseluruhan. Jika teori ini benar, berfikir melalui pekerjaan yaitu dapat membantu dalam pengembangan diri sendiri atau meningkatkan produktivitas karyawan.

Prestasi kerja karyawan akan membawa dampak bagi karyawan yang bersangkutan maupun perusahaan tempat ia bekerja. Prestasi kerja yang tinggi akan meningkatkan produktivitas perusahaan, menurunkan tingkat keluar masuk karyawan (turn over), serta memantapkan manajemen perusahaan. Sebaliknya, prestasi kerja karyawan yang rendah dapat menurunkan tingkat kualitas dan produktivitas kerja, meningkatkan tingkat keluar masuk karyawan, yang pada akhirnya akan berdampak pada penurunan pendapatan perusahaan.

Bagi karyawan, tingkat prestasi kerja yang tinggi dapat memberikan keuntungan tersendiri, seperti meningkatkan gaji, kesempatan untuk dipromosikan, menurunya untuk didemosikan, serta membuat ia semakin ahli dan berpengalaman dalam bidang pekerjaannya. Sebaliknya, tingkat prestasi kerja karyawan yang rendah menunjukkan bahwa karyawan tersebut sebenarnya tidak kompeten dalam pekerjaannya.⁽⁵⁸⁾

Dikomentari [L49]: T5 : Pendapat atau definisi dari buku yang lebih dari 5 baris harus di 1 spasikan, dan di sejajarkan alineanya

⁵⁸ Herlina, “Pengaruh Prestasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Retail Bandung”, Jurnal Akutansi dan Manajemen, I: 2 (Juli, 2017), 3

2. Faktor-faktor prestasi kerja yang perlu dinilai

Menurut Heidrahman dan Suad Husnan faktor-faktor prestasi kerja yang perlu dinilai adalah:⁽⁵⁹⁾

- a. **Kuantitas kerja**
Hasil kerja sesuai dengan waktu kerja yang ada, yang perlu diperhatikan bukan hasil rutin tetapi seberapa cepat pekerjaan dapat diselesaikan
- b. **Kualitas kerja**
Mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang ditetapkan. Biasanya diukur melalui ketepatan, ketelitian, keterampilan, kebersihan hasil kerja.
- c. **Keandalan**
Dapat atau tidaknya karyawan diandalkan adalah kemampuan memenuhi atau mengikuti instruksi, inisiatif, hati-hati, kerajinan dan kerjasama.
- d. **Inisiatif**
Kemampuan mengenali masalah dan mengambil tindakan korektif. Memberikan saran-saran untuk peningkatan dan menerima tanggung jawab menyelesaikan.
- e. **Kerajinan**
Kesediaan melakukan tugas tanpa adanya paksaan dan juga yang bersifat rutin.
- f. **Sikap**
Perilaku karyawan terhadap perusahaan atau atasan atau teman kerja.
- g. **Kehadiran**
Keberadaan karyawan ditempat kerja untuk bekerja sesuai dengan waktu atau jam kerja yang telah ditentukan.

3. Tujuan penilaian prestasi kerja

Penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk berbagai tujuan, secara garis besar terdapat dua tujuan utama dari penilaian prestasi kerja, yaitu:⁽⁶⁰⁾

- a. **Evaluasi terhadap tujuan (goal) organisasi, mencakup:⁽⁶¹⁾**
 - 1) **Feedback pada pekerjaan untuk mengetahui dimana posisi mereka**

Dikomentari [L50]: K4 : Penulisan point seperti ini dihindari, lebih baik dijadikan dalam satu paragraf

Dikomentari [L51]: Sama seperti T4

⁵⁹ Jaja Jahari, 2018, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan. Bandung: Yayasan Darul Hikam, 94

⁶⁰ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 95

⁶¹ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 95

- 2) Pengembangan data yang valid untuk pembayaran upah/bonus dan keputusan promosi serta menyediakan media komunikasi untuk keputusan tersebut
- 3) Membantu manajemen membuat keputusan pemberhentian sementara atau PHK dengan memberikan peringatan kepada pekerja tentang kinerja kerja mereka yang tidak memuaskan
- b. Pengembangan tujuan (goal) organisasi, mencakup:⁽⁶²⁾
 - 1) Pelatihan dan bimbingan pekerjaan dalam rangka memperbaiki kinerja dan pengembangan potensi di masa yang akan datang
 - 2) Mengembangkan komitmen organisasi melalui diskusi kesempatan karier dan perencanaan karier
 - 3) Memotivasi pekerja
 - 4) Memperkuat hubungan atasan dengan bawahan
 - 5) Mendiagnosis problem individu dan organisasi

Dikomentari [L52]: Sama seperti T4

Dikomentari [L53]: Sama seperti T4

Dikomentari [L54]: Sama seperti T4

B. Metode Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja adalah suatu proses mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Terdapat dua metode di dalam penilaian prestasi kerja, yaitu:⁽⁶³⁾

1. Metode penilaian prestasi kerja berorientasikan masa lalu

Penilaian prestasi kerja pada umumnya berorientasi pada masa lalu, artinya penilaian prestasi kerja seorang karyawan itu dinilai berdasarkan hasil yang telah dicapai oleh karyawan selama ini. Metode yang berorientasi masa lalu ini mempunyai kelebihan dalam hal perlakuan terhadap kerja yang telah terjadi, dan sampai derajat tertentu dapat diukur. Namun demikian, metode juga mempunyai kelemahan, yakni prestasi kerja pada waktu yang lalu tidak dapat diubah. Tetapi dengan mengevaluasi prestasi kerja yang lalu para karyawan memperoleh umpan balik terhadap pekerjaan mereka. Selanjutnya umpan balik tersebut dapat dimanfaatkan untuk perbaikan-

⁶² Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 95

⁶³ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 97

perbaikan prestasi mereka. Teknik-teknik menurut Monday dan Noe dipilih terdiri atas hal-hal berikut:⁽⁶⁴⁾

a. Rating Scale

Intruksi: Untuk faktor-faktor prestasi berikut, cantumkan pada skala penilaian hasil evaluasi saudara terhadap karyawan yang bernama

seperti tertera dibawah ini.

Nama Karyawan Departemen
 Nama Penilai Tanggal

Dikomentari [L55]: K5 : Setelah kalimat ini harus teretera keterangan tabel sesuai petunjuk pada buku pedoman tesis

Faktor-faktor penilaian	Sangat Baik 5	Baik 4	Sedang 3	Jelek 2	Sangat Jelek 1
1. Keandalan	-	-	-	-	-
2. Inisiatif	-	-	-	-	-
3. Kehadiran	-	-	-	-	-
4. Sikap	-	-	-	-	-
.	-	-	-	-	-
.
Kualitas hasil kerja Total
	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-
	+	+	+	+	+
Skor total					

Sumber: T. Hani Handoko (2017)

Dengan menggunakan metode ini hasil penilaian kinerja karyawan dicatat dalam satu skala. Slaka itu dibagi tujuh atau lima kategori karena konsep yang akan dinilai bersifat kualitatif, maka kategori yang digunakan bersifat

⁶⁴ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 97

kualitatif. Faktor yang dinilai dapat dikelompokkan di dalam dua kelompok, yaitu yang berkaitan dengan pekerjaan dan yang berkaitan dengan karakteristik pekerja.

b. Critical Incidents (Insiden-insiden Kritis)

Dengan metode ini, penilaian melakukan penilaian pada saat-saat kritis saja, yaitu waktu di mana perilaku karyawan dapat membuat bagiannya sangat berhasil atau bahkan sebaliknya.

c. Metode peninjauan lapangan

Metode penilaian dilakukan dengan cara para penilai atau pimpinan melakukan terjun langsung ke lapangan untuk menilai prestasi kerja karyawan. Hal ini dapat dilakukan, pertama: bersamaan dengan kegiatan supervisi. Dalam melakukan supervisi, para penilai atau pimpinan dapat melakukan penilaian terhadap kerja para karyawan. Sedangkan cara kedua, dengan sengaja dan terencana para penilai mendatangi tempat kerja karyawan untuk melakukan penilaian prestasi kerja yang bersangkutan.

d. Tes prestasi terbaik

Metode penilaian ini dilakukan dengan mengadakan tes tertulis kepada karyawan yang akan dinilai. Karena apa yang ditanyakan (tes) dan jawaban karyawan ini dalam bentuk tertulis, dan tidak mencerminkan langsung prestasi seseorang, maka metode ini termasuk penilaian prestasi kerja secara tidak langsung.

e. Checklist

Dalam metode checklist penilai hanya memilih pernyataan-pernyataan yang sudah tersedia, yang menggambarkan prestasi kerja dan karakteristik-karakteristik karyawan (yang dinilai). Cara ini dapat memberikan gambaran prestasi kerja yang akurat, apabila pernyataan-pernyataan dalam instrumen penilaian itu disusun secara cermat, dan diuji terlebih dahulu tentang validitas dan reliabilitasnya. Penilai secara checklist ini juga dapat dikuantifikasikan, apabila pernyataan-pernyataan itu sebelumnya diberi nilai yang mencerminkan bobotnya.

Metode ini mudah digunakan dan mudah mengadministrasikan, dan sangat ekonomis. Sedangkan kelemahan metode ini tidak memungkinkan adanya relativitas penilaian. Faktor sikap karyawan yang dinilai tidak tercermin. Misalnya : 2 karyawan hasil pekerjaannya sama, oleh sebab itu mereka mempunyai nilai yang sama. Padahal proses penyelesaian pekerjaan tersebut berbeda, yang satu mengerjakan dengan kasar (sikap negatif), sedangkan yang satu mengerjakan dengan sikap yang baik (sikap positif).

f. Employee comparison

Merupakan metode penilaian yang dilakukan dengan cara membandingkan antara seorang karyawan dengan karyawan yang lainnya. Metode Employee comparison terbagi atas:

1) Alternation ranking

Merupakan metode penilaian dengan cara mengurut peringkat (ranking) karyawan dimulai dari yang terendah sampai yang tertinggi atau mulai dari bawahan sampai yang tertinggi dan berdasarkan kemampuan yang dimilikinya.

2) Paired comparison

Merupakan metode penilaian dengan cara seorang karyawan dibandingkan dengan seluruh karyawan lainnya, sehingga dapat berbagai alternative keputusan yang akan diambil. Metode ini biasanya digunakan untuk jumlah karyawan yang sedikit. Kelemahannya sulit digunakan untuk menilai jumlah karyawan yang banyak, karena akan banyak mengorbankan waktu, tenaga dan biaya.

3) Porced comparison (grading),

Metode ini sama dengan Paired comparison akan tetapi Porced comparison biasanya digunakan untuk jumlah karyawan yang banyak. Metode ini mengharuskan penilai melakukan penilaian relatif di antara para karyawan tersebut disamping membandingkannya dengan definisi masing-masing kategori.

2. Metode penilaian prestasi kerja berorientasikan waktu yang akan datang

Metode penilaian prestasi kerja yang berorientasi waktu yang akan datang, memusatkan prestasi kerja karyawan saat ini serta penetapan sasaran

prestasi kerja di masa yang akan datang. Teknik-teknik yang dapat digunakan antara lain, sebagai berikut:⁽⁶⁵⁾

a. Penilaian diri (self appraisals)

Metode penilaian ini menekankan bahwa penilaian prestasi kerja karyawan dinilai oleh karyawan itu sendiri. Tujuan penilaian ini adalah untuk pengembangan diri karyawan dalam rangka pengembangan organisasi.

b. Pendekatan "management by objective" (MBO)

Metode penilaian ini ditentukan bersama-sama antara penilai atau pimpinan dengan karyawan yang akan dinilai. Mereka bersama-sama menentukan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran pelaksanaan kerja di waktu yang akan datang kemudian dengan menggunakan sasaran tersebut penilaian prestasi kerja dilakukan secara bersama-sama.

c. Penilaian psikologis

Metode penilaian dilakukan dengan mengadakan wawancara mendalam, diskusi atau tes-tes psikologi terhadap karyawan yang akan dinilai. Aspek-aspek yang dinilai antara lain: intelektual, emosi, motivasi, dan sebagainya dari karyawan yang bersangkutan. Dari hasil ini akan dapat membantu untuk memperkirakan prestasi kerja di waktu yang akan datang. Evaluasi ini relevan untuk keputusan-keputusan penempatan atau perpindahan tugas dilingkungan organisasi.

d. Teknik pusat penilaian

Dalam suatu organisasi yang sudah maju, terdapat suatu pusat atau unit penilaian karyawan. Pusat ini mengembangkan sistem penilaian yang baku yang digunakan untuk menilai para karyawannya. Hasil penilaian pusat atau unit ini sangat bermanfaat untuk mengidentifikasi kemampuan manajemen di waktu-waktu yang akan datang.

C. Penilaian Prestasi Kerja PNS

1. Dasar hukum penilaian prestasi kerja PNS

Dikomentari [L56]: Sama seperti K3

⁶⁵ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 101

Dasar hukum DP3 adalah PP no 10 tahun 1979 dan surat edaran kepala BKN no 02/SE/1980 antara lain:⁽⁶⁶⁾

- a. PP No 10 tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil (lengkap penjelasan dan lampiran). Pada lampiran PP ada petunjuk penempatan nilai pada setiap unsur yang terdapat di DP3, umpamanya untuk unsur kesetiaan ada 5 kondisi yang membuat seseorang bawahan bisa peroleh angka 91-100 sebutan amat baik, antara lain tidak pernah menyangsikan kebenaran Pancasila baik dalam ucapan, sikap, tingkah laku, dan perbuatan.
- b. Surat edaran kepala BKN No 02/SE/1980; dalam surat edaran kepala BKN selain berikan tata cara pelaksanaan, juga ada disertai contoh-contoh kasus.

2. Pedoman penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil

Pedoman pelaksanaan penilaian bagi PNS , ada dua pedoman, yaitu merupakan pedoman ringkas dan merupakan pedoman yang berisi penjelasan, namun untuk penepatan nilai tetap harus membaca lampiran PP 10/1979.⁽⁶⁷⁾

- a. Pedoman daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan (DP3)

Pedoman daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan (DP3) model pedoman ringkas. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan PNS, dituangkan dalam daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan. Antara lain yang termasuk daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan unsur-unsur yang dinilai adalah:⁽⁶⁸⁾ kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa, dan kepemimpinan.

- b. Pedoman penilaian kerja PNS model pedoman yang berisi penjelasan

Penilaian kinerja PNS adalah penilaian secara periodik pelaksanaan pekerjaan seseorang PNS. Tujuan penilaian kerja adalah untuk mengetahui keberhasilan atau ketidakberhasilan seseorang PNS, dan untuk mengetahui

⁶⁶ Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil.

Surat Edaran Kepala BKN No. 02/SE/1980 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil

⁶⁷ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 102

⁶⁸ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 102

kekurangan dan kelebihan yang dimiliki oleh PNS yang bersangkutan dalam melaksanakan tugasnya.

Hasil penilaian kinerja digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pembinaan PNS, antara lain pengangkatan, kenaikan pangkat, pengangkatan dalam jabatan, pendidikan dan pelatihan, serta pemberian penghargaan. Penilaian kinerja PNS dilaksanakan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 10 tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil.

RAHASIA

E. LAMPIRAN

8. DIBUAT TANGGAL, 31 DESEMBER 2011
Pegawai Pembina,

NIP.

10. DITERIMA TANGGAL, 05 JANUARI 2012
Pegawai Negeri Sipil Yang Ditilai,

NIP.

11. DITERIMA TANGGAL, 05 JANUARI 2012
Atasan Pejabat Pembina,

NIP.

RAHASIA


RAHASIA

**DAFTAR PENILAIAN PELAKSANAAN PEKERJAAN
PEGAWAI NEGERI SIPIL**

KOMISI PENDIDIKAN NASIONAL JANGKA WAKTU PENILAIAN
UNIVERSITAS XXXXXXXXXXXX BULAN JANUARI 2011 s.d. DESEMBER 2011

1. YANG DIMILAI	
a. Nama	
b. NIP	
c. Pangkat / Golongan ruang	
d. Jabatan/Pekerjaan	
e. Unit Organisasi	
2. PELAJAR PENILAI	
a. Nama	
b. NIP	
c. Pangkat / Golongan ruang	
d. Jabatan/Pekerjaan	
e. Unit Organisasi	
3. ATASAN PELAJAR PENILAI	
a. Nama	
b. NIP	
c. Pangkat / Golongan ruang	
d. Jabatan/Pekerjaan	
e. Unit Organisasi	

RAHASIA

Dikomentari [L57]: K6 : Diberi keterangan gambar
keberapa dan tentang apa

RAHASIA

4. PENILAIAN			
UNSUR YANG DINILAI	NILAI		KETERANGAN
	ANGKA	SERUTAN	
a. Keselamatan			
b. Prestasi Kerja			
c. Tanggung Jawab			
d. Keahlian			
e. Kejujuran			
f. Kerjasama			
g. Prilaku			
h. Kepenyelesaian			
i. Jumlah			
j. Nilai Rata-rata			

5. KEBERATAN DARI PEDAMAI NEGERI
SIPIL YANG DINILAI (APABILA ADA)

Tanggal.....

RAHASIA

RAHASIA

6. TANGGAPAN PEJABAT PENILAI ATAS KEBERATAN
Tanggal.....
10. KEPUTUSAN ATASAN PEJABAT PENILAIAN ATAS KEBERATAN
Tanggal.....

RAHASIA

D. Masalah yang Terdapat dalam Penilaian Prestasi Kerja

Dalam penilaian prestasi kerja biasanya kita menjumpai kendala-kendala yang dihadapi, adapun kendala-kendala tersebut yaitu:⁽⁶⁹⁾

1. Halo effect dan tolak ukur penilaian merupakan kesalahan yang dilakukan oleh penilai, karena umumnya penilai cenderung memberikan indeks prestasi baik bagi karyawan yang dikenalnya atau sahabatnya. Sebaiknya terhadap karyawan yang kurang dikenalnya penilai memberikan indeks prestasi sedang atau kurang
2. Kesalahan kecenderungan terpusat, banyak penilai tidak suka menilai karyawan sebagai yang efektif atau tidak efektif dan sangat baik atau sangat jelek. Di sini penilai cenderung merata-ratakan antara karyawan satu dengan yang lainnya dan bahkan tidak sesuai dengan kenyataan.

⁶⁹ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 106

3. Bias terlalu lunak dan terlalu keras, biasanya kesalahan bias yang terlalu lunak cenderung penilai terlalu mudah memberikan nilai dalam evaluasi prestasi kerja karyawan, sedangkan kesalahan bias yang terlalu keras sebaliknya terjadi karena penilai cenderung terlalu ketat dalam evaluasi mereka.
4. Prasangka pribadi bisa mengubah penilaian terhadap karyawan. Sebagai contoh, seorang atasan pria mungkin cenderung memberi penilaian yang rendah kepada karyawan wanita karena suatu hal. Adapun faktor lain yang mempengaruhi penilaian mencakup faktor senioritas, kesukuan, agama, kesamaan kelompok dan status sosial.
5. Pengaruh kesan terakhir, penilai cenderung lebih ingat pada kegiatan-kegiatan karyawan yang baik atau buruk apabila menggunakan ukuran-ukuran prestasi kerja yang subjektif.

BAB III PENUTUP

A. SIMPULAN

Penilaian prestasi kerja merupakan sebuah proses formal untuk melakukan peninjauan ulang dan evaluasi prestasi kerja seseorang secara periodik. Dapat diartikan juga penilaian prestasi adalah suatu analisa yang adil dan jujur tentang nilai karyawan bagi organisasi. Suatu ancangan yang obyektif, sistematis dan menyeluruh kepada penilaian prestasi dapat menjadi suatu alat yang berguna bagi perusahaan.

Metode yang paling luas dipakai untuk mengukur (validitas/kelayakan untuk dipercayai) mengenai metode penilaian adalah membandingkan pengharkatan yang paling akhir dengan pengharkatan-pengharkatan terdahulu. Menafsirkan penilaian prestasi merupakan langkah penting yang terakhir. Walaupun sulit, tetapi diperlukan kehati-hatian dalam menafsirkan penilaian.

Dasar hukum DP3 adalah PP no 10 tahun 1979 dan surat edaran kepala BKN no 02/SE/1980. Pedoman pelaksanaan penilaian bagi PNS , ada dua pedoman, yaitu merupakan pedoman ringkas dan merupakan pedoman yang berisi penjelasan, namun untuk penepatan nilai tetap harus membaca lampiran PP 10/1979.

Dalam penilaian prestasi kerja biasanya kita menjumpai kendala-kendala yang dihadapi, adapun kendala-kendala seperti halo effect dan tolak ukur penilaian merupakan kesalahan yang dilakukan oleh penilai, karena umumnya penilai cenderung memberikan indeks prestasi baik bagi karyawan yang dikenalnya atau sahabatnya, kesalahan kecenderungan terpusat, bias terlalu lunak dan terlalu keras, prasangka pribadi bisa mengubah penilaian terhadap karyawan, dan pengaruh kesan terakhir.

B. SARAN

Diharapkan dengan adanya pembuatan makalah ini dapat mengetahui bagaimana penilaian yang baik terhadap karyawan yang nantinya dapat diterapkan dalam suatu perusahaan. Pemahaman penilaian prestasi kerja tentu sangat diperlukan dalam kehidupan sehari-hari jika kita ber kedudukan sebagai manajer dalam suatu perusahaan sehingga nantinya kita dapat meneruskan dan mengembangkan usaha yang dijalani. Tidak lupa juga dapat bermanfaat bagi masyarakat di sekitar tempat usaha.

DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, Malayu S.P, Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2017
- Herlina, “ Pengaruh Prestasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Retail Bandung”, Jurnal Akutansi dan Manajemen, I: 2 (Juli, 2017), 3
- Jahari Jaja, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan. Bandung: Yayasan Darul Hikam, 2018
- Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil
- Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester Manajemen Sumberdaya Manusia Bandung: Prodi MPI UIN SGD Bandung, 2020
- Surat Edaran Kepala BKN No. 02/SE/1980** tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil
- Tahi, Handoko, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFE. 2017

Dikomentari [L58]: T6 : Dalam penulisan Daftar Pustaka mengikuti pedoman tesis

DAFTAR HASIL KAJIAN

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Cover depan, tidak ditemukan kelompok keberapa (T1)		✓
2	Halaman ii, Daftar Isi pada sub bab dimulai pada ketukan ke nol (T2)		✓
3	Halaman ke 1, Spasi 1,5 sesuai buku panduan		✓
4	Halaman ke 2 Point C, Diakhir kalimat diberi tanda (;) dan (.)		✓
5	Halaman ke 4 Paragraf ke 4, Kutipan lebih dari 5 baris menjadi 1 spasi dan disejajarkan dengan Alinea diatasnya		✓
6	Halaman 18, Penulisan daftar Pustaka disesuaikan dengan buku panduan tesis		✓
7	Halaman 1 Paragraf ke 3, Tidak disebutkan mengacu pada RPS Sumber Daya Manusia	✓	
8	Halaman 2 Point C, Ditambahkan kata 'Untuk' sebelum kalimat 'mengetahui'	✓	
9	Halaman 3 Point A Nomor 1, Diberikan pengantar sebelum sub bab	✓	
10	Halaman 5 Nomor 2, Penulisan point yang terlalu banyak ditulis menjadi satu paragraf	✓	
11	Halaman 7 Point A, Keterangan table harus jelas	✓	
12	Halaman 13 Point B, Keterangan gambar harus jelas	✓	

MAKALAH
PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI
Kelompok 4

(Disusun guna memenuhi salah satu tugas mata kuliah

Manajemen Sumber Daya Manusia)

Dosen Pengampu: Dr. H. A. Rusdiana, MM



Direvisi Oleh:

Kelompok 6

Nama Kelompok	NIM
Ahmad Dzikri	2190060034
Angwar	2190060038

PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

2020/1441 H

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kami panjatkan ke hadirat Tuhan yang Maha Kuasa, karena berkat karunia-Nya kami dapat menyelesaikan makalah ini. Tujuan penulisan makalah ini adalah untuk memenuhi salah satu tugas mata kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia dan fokus pembelajarannya pada makalah ini adalah tentang “Kompensasi dan Promosi Jabatan”.

Penulis menyadari bahwa makalah ini jauh dari sempurna, oleh karena itu kritik dan saran dari semua pihak yang bersifat membangun selalu kami harapkan demi kesempurnaan makalah ini.

Akhir kata, kami ucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah berperan serta dalam penyusunan makalah ini dari awal sampai akhir. Semoga Allah meridhai usaha kami.

Bandung, 30 April 2020

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR

DAFTAR ISI

BAB I PENDAHULUAN

A.Latar belakang.....	1
B.Rumusan Masalah.....	2
C. Maksud dan Tujuan.....	2

BAB II PEMBAHASAN

A. Konsep Kompensasi dan Promosi Jabatan.....	3
1. Pengertian Kompensasi	3
2. Jenis-jenis Kompensasi	4
3. Tantangan dalam Menentukan Kompensasi.....	5
4. Pengertian Promosi Jabatan.....	6
B. Proses Penentuan Kompensasi.....	7
C. Prosedur dan Promosi Jabatan.....	8

BAB III PENUTUP

A. Kesimpulan	10
B. Saran	11
DAFTAR PUSTAKA.....	12

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Persaingan bisnis di era globalisasi semakin hari dirasakan semakin ketat. Persaingan yang semakin hari semakin cepat mengalami kemajuan mendorong setiap pelaku dalam bisnis agar dapat tetap bertahan untuk mampu bersaing. Menghadapi hal tersebut perlu sumber daya manusia yang berkualitas untuk mampu mewujudkan tujuan perusahaan. Agar bisa menjaga keberhasilan dan keberlangsungan hidup perusahaan maka seorang pemimpin selalu menjaga dan meningkatkan sumber daya yang dimiliki termaksud didalamnya meningkatkan kinerja karyawannya. Manusia di dalam mengambil suatu pekerjaan pasti harus merasakan kepuasan dalam melakukannya. Kepuasan kerja dapat memberikan rasa yang menyenangkan dan gembira dalam menjalankan pekerjaan, selain itu terpeliharanya kepuasan kerja akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan penuh semangat dan akhirnya akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

Ada lima aspek kepuasan kerja, diantaranya adalah adanya kompensasi, promosi (peningkatan jabatan), lingkungan fisik (ventilasi, warna, penerangan, bunyi, dan lain-lain), lingkungan non fisik (hubungan kerja dengan atasan-bawahan, ataupun rekan kerja, kesempatan dalam mengambil keputusan) dan karakteristik pekerjaan (variasi pekerjaan, prospek pekerjaan). Sedangkan menurut Glimmer, ada sepuluh aspek kepuasan kerja, yaitu keamanan, kesempatan untuk maju, perusahaan dan Manajemen, upah/ gaji, aspek intrinsik dari pekerjaan, supervise, aspek sosial dari pekerjaan, komunikasi, kondisi kerja dan benefits.⁷⁰

Banyak perusahaan yang mengalami masalah pada kepuasan karyawannya mulai dari insetif yang kurang, tempat kerja yang kurang nyaman hingga masalah kenaikan jabatan karyawan apabila dibiarkan maka akan terjadi tingkat turnover yang sangat tinggi.

Dikomentari [s59]: T1: Latar Belakang Penelitian setidaknya memuat:

- A. Fenomena yang terjadi dalam kehidupan
- B. Teori asumsi atau pendapat para ahli
- C. Kesenjangan atau masalah yang diidentifikasi dari teori/asumsi.

Lihat buku panduan

Dikomentari [s60]: T2: Setelah titik harus ada spasi

⁷⁰Saputra dan Sudharma. "Pengaruh Promosi Jabatan, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan", E-Jurnal Manajemen Unud 6:2 (2017), 1030-1054.

Maka dengan adanya kompensasi dan promosi jabatan dimaksudkan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan agar mau bekerja dengan perilaku kerja yang baik sesuai dengan yang dikehendaki oleh perusahaan guna meningkatkan produktivitas kerja perusahaan dan menjamin keberhasilan perusahaan tersebut di dalam mencapai sasarannya, dimana harus terdapat keseimbangan antara faktor individu dan faktor organisasi yang menjadi tempat bagi pegawai tersebut bernaung dan bekerja. Apabila kinerja pegawai tinggi, maka dengan sendirinya akan berpengaruh pada kinerja perusahaan atau organisasi, dengan demikian perusahaan atau organisasi dapat bersaing dalam dunia kerja yang semakin ketat seperti sekarang ini.

Namun dalam menjalankan prosedur tersebut tentu tidak akan mudah, membutuhkan proses dan tahapan yang panjang ditambah perlunya kehati-hatian serta ketelitian dalam setiap tindakan yang diambil. Maka dalam makalah ini akan memfokuskan pembahasannya pada hal-hal mengenai Kompensasi dan Promosi Jabatan.

Dikomentari [s61]: T3: Spasi antar alinea 1,5. Lihat buku panduan penulisan tesis

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, penelitian ini difokuskan pada masalah-masalah sebagai berikut:⁷¹

1. Bagaimanakah konsep dasar kompensasi dan promosi jabatan?
2. Bagaimanakah proses penentuan kompensasi?
3. Bagaimanakah prosedur dan proses promosi jabatan?

C. Maksud dan Tujuan

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka dapat disimpulkan bahwa tujuan penelitian ini ialah sebagai berikut:⁷²

1. Untuk mengetahui konsep kompensasi dan promosi jabatan.
2. Untuk mengetahui proses penentuan kompensasi.
3. Untuk mengetahui prosedur dan proses promosi jabatan.

⁷¹ A. Rusdiana, RPS Manajemen Sumber Daya Manusia (Bandung: Pascasarjana UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2020), 30.

⁷² A. Rusdiana, RPS Manajemen Sumber Daya Manusia, 23.

BAB II

PEMBAHASAN

A. Konsep Kompensasi dan Promosi Jabatan

Dalam perusahaan, karyawan merupakan bagian yang sangat penting dalam mencapai tujuan. Setiap karyawan tentunya memiliki banyak perbedaan dalam keahlian, kemampuan, kebutuhan dan jenis kelamin. Salah satu bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan atas kinerja dari karyawan adalah kompensasi dan promosi jabatan. Dengan diberikannya penghargaan dan pengakuan, karyawan akan memberikan kinerja terbaiknya sebagai timbal balik atas penghargaan yang diberikan oleh perusahaan juga untuk mempertahankan dan memelihara semangat kerja serta motivasi para pegawai.

1. Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan imbalan yang perusahaan berikan kepada para karyawan atas kinerja yang diberikan terhadap organisasi baik imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non-finansial. Menurut Suparyadi kompensasi adalah keseluruhan pendapatan yang diberikan kepada karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi yang diberikannya kepada organisasi, baik bersifat finansial maupun nonfinansial. Kesimpulannya kompensasi adalah imbalan yang diberikan perusahaan atas kinerja yang diberikan, baik kompensasi finansial dan non finansial.⁷³

Kompensasi mempunyai pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan karena kompensasi yang sesuai dengan beban kerja yang diberikan kepada karyawan dapat memberikan rasa nyaman dan interaksi yang baik antara karyawan dan atasan. Kepuasan kerja meliputi kepedulian manajer seperti desain pekerjaan, kompensasi, kondisi kerja, hubungan sosial, persepsi peluang jangka panjang; selain itu ada menyebabkan kepuasan kerja maupun ketidakpuasan seperti komitmen organisasi, penghasilan, absensi, keterlambatan, kecelakaan,

⁷³Alvin N dan Surjani Tjahjawi. "Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan", *Jurnal Riset Bisnis dan Investasi* 3:3 (Desember 2017), 24-32.

pemogokan, dan lain-lain. Kompensasi dapat menyediakan peluang pertumbuhan kepada karyawan dan menciptakan persaingan yang kuat di antara karyawan dalam rangka memiliki dorongan untuk bekerja lebih efisien dan mahir.⁷⁴

2. Jenis-jenis Kompensasi

Jenis-jenis Kompensasi adalah sebagai berikut:⁷⁵

a. Kompensasi Tidak Langsung

Jaminan merupakan kompensasi tidak langsung dikarenakan jaminan biasanya tidak berkaitan dengan prestasi kerja.

- 1) Jaminan asuransi
- 2) Jaminan keamanan pegawai
- 3) Jaminan cuti
- 4) Jaminan kafetaria: Jam kerja sesuai.

b. Kompensasi Pelengkap

Kompensasi pelengkap biasanya tidak langsung berkaitan dengan kinerja karyawan. Kompensasi pelengkap dianggap penting karena dapat mempengaruhi sikap dari karyawan, tuntutan perserikatan karyawan, persaingan dalam organisasi dan merupakan aturan pemerintah.

Sedangkan menurut Mondy dan Noe jenis-jenis kompensasi terdiri dari:⁷⁶

a. Kompensasi Finansial

- 1) Kompensasi Langsung (gaji pokok dan upah, bayaran atas prestasi, dan bayaran insentif, seperti bonus).
- 2) Kompensasi Tidak Langsung (program asuransi kesehatan, jiwa, kecelakaan, bayaran diluar jam kerja seperti hari besar, cuti tahunan dan cuti hamil, dan fasilitas rumah karyawan, kendaraan, air, listrik, klinik, tempat ibadah).

Dikomentari [s62]: K1: Seharusnya ada prolog dan penjelasan dari finansial dahulu sebelum pembagiannya

⁷⁴Bayu Indra dan Bagus ketut. "Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Promosi Jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan", E-Jurnal Manajemen Unud 5:1 (2016), 59-87.

⁷⁵Sedarmayanti, Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil Edisi Revisi. (Bandung: Refika Aditama, 2016), 241-243.

⁷⁶Alvin N dan Surjani Tjahjawi. "Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan", Jurnal Riset Bisnis dan Investasi 3:3 (Desember 2017), 24-32.

b. Kompensasi Non-finansial

- 1) Pekerjaan seperti pekerjaan yang mempunyai tantangan, dan pengakuan atas hasil kerja.
- 2) Lingkungan kerja seperti rekan kerja baik dan menyenangkan serta mendapatkan lingkungan kerja yang nyaman.

3. Tantangan dalam Menetapkan Kompensasi

Dalam menetapkan kompensasi tentu saja akan ada tantangan yang harus dihadapi diantaranya adalah sebagai berikut:⁷⁷

1. Standar Gaji yang berlaku umum (beberapa jabatan harus dibayar lebih dari yang seharusnya sebab oleh desakkan pasar (terutama untuk jabatan yang sukar diisi lowongannya),
2. Kekuatan Serikat Buruh (serikat buruh dapat menggunakan kekuatannya untuk memperoleh gaji yang sesuai relative jabatannya),
3. Produktivitas (perusahaan harus memperoleh laba agar bisa tetap hidup, sebaliknya juga pegawai tidak akan digaji lebih pada kontribusi yang diberikan kepada perusahaan (digaji sesuai produktivitas mereka),
4. Kebijakan Gaji dan Upah (beberapa perusahaan memiliki kebijakan yang menyebabkan mereka harus mengadakan penyesuaian terhadap gaji yang telah ditetapkan.
5. Peraturan Pemerintah (pemerintah turut ikut campur dalam menentukan beberapa kebijakan yang berkaitan dengan tenaga kerja, seperti upah minimum, upah lembur, pembatasan jam kerja lembur, dan lain-lain).

4. Pengertian Promosi Jabatan

Promosi Jabatan adalah perpindahan yang memperbesar authority dan responsibility karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya semakin

⁷⁷Adiyas, Manajemen Sumber, 6-7.

besar.Promosi Jabatan juga merupakan perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lainnya yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi.Perpindahan ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan gaji/upah lainnya.Promosi jabatan, bahwa secara teknik, promosi adalah suatu perpindahan di dalam suatu organisasi dari satu posisi ke posisi lainnya yang melibatkan peningkatan upah maupun maupun status.⁷⁸

Dikomentari [s63]: K2: Setiap sub bab harus ada pengertian, penjelasan, pembagian dan kesimpulan

Dalam pengertian lain promosi jabatan berarti perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab ke yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi yang diikuti dengan kewajiban, hak, status, dan penghasilan yang lebih besar. Ada juga yang menyatakan bahwa promosi jabatan berarti kenaikan jabatan, yakni menerima kekuasaan dan tanggung jawab lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya.⁷⁹

Promosi dalam dunia kerja merupakan sebuah pergerakan yang membawa pencapaian level yang lebih baik. Promosi dapat didefinisikan sebagai peningkatan level seorang pegawai sebagai sebuah pengakuan dan penghargaan dari kinerja danloyalitas serta untuk memenuhi kebutuhan perusahaan. Secara tidak langsung program ini memberikan manfaat bagi perusahaan dan pegawai yang bersangkutan , karena sesuai dengan format sisi organisasional bahwa program ini ditujukan untuk memenuhi kebutuhan perusahaan , sementara disatu sisi, bagi pegawai akan meningkatkan semangat dan motivasi kerja karena berbanding lurus dengan peningkatan berbagai aspek baik bersifat materi dan non maeri. Pengakuan dan pernghargaan atas produktifitas kerja mereka menjadikan pegawai merasa dihargai sehngga terbentuklah kepuasan kerja. Kepuasan kerja pegawai akan memberikan dampak pada produktifitas perusahaan secara tidak langsung.

Dikomentari [s64]: K3: Penulisan kurang tepat seharusnya didefinisikan

Dikomentari [s65]: T4: Penulisan koma kurang tepat.

⁷⁸Agus saputra dan Sudharma.“Pengaruh Promosi Jabatan, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan”, E-Jurnal Manajemen Unud 6:2 (2017), 1030-1054.

⁷⁹Wahyuni, Ilham dan Mery.“Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Starbucks di Plaza Atrium Jakarta Pusat”, IKRA-ITH, JurnalEkonomika 2:3 (November 2019), 122-129.

B. Proses Penentuan Kompensasi

Proses atau tahap-tahapan yang dilalui dalam pemberian kompensasi diantaranya adalah sebagai berikut:⁸⁰

1. Menyelenggarakan survei gaji, yaitu survei mengenai jumlah gaji yang diberikan bagi pekerjaan yang sebanding di perusahaan lain (untuk menjamin keadilan eksternal),
2. Menentukan nilai tiap pekerjaan dalam perusahaan melalui evaluasi pekerjaan (untuk menjamin keadilan internal),
3. Mengelompokkan pekerjaan yang sama/sejenis ke dalam tingkat upah yang sama pula (untuk menjamin employee equity/keadilan karyawan),
4. Menetapkan harga tiap tingkatan gaji dengan menggunakan garis upah,
5. Menyesuaikan tingkatan upah dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (menjamin gaji layak dan wajar).

Pemberian kompensasi dalam perspektif Islam menganut prinsip adil dan layak (wajar) karena dua hal inilah yang berperan penting dalam pemberian kompensasi.⁸¹ Adil dalam hal ini bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya. Asas adil ini harus menjadi dasar penilaian, perlakuan, dan pemberian hadiah atau hukuman bagi setiap karyawan. Asas adil akan menciptakan suasana kerja sama yang baik, semangat kerja, disiplin, loyalitas, dan stabilisasi karyawan akan lebih baik. Selanjutnya mengenai asas layak dan wajar yaitu dalam pemberian kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal.

Dari uraian di atas diketahui bahwa agar kompensasi terasa adil, maka evaluasi pekerjaan, survei gaji, dan penilai prestasi kerja merupakan serangkaian

⁸⁰Adiyas, Modul 11: Manajemen Sumber Daya Manusia. (Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Mercubuana, 2015), 5.

⁸¹Fahmi A Siswanto, HRD Syariah Teori dan Implementasi (Jakarta : PT Gramedia, 2015) , 7.

kegiatan yang perlu dilakukan dalam pemberian kompensasi. Keadilan dalam pemberian kompensasi dimana seorang karyawan seorang tidak membandingkan dengan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan pesaing untuk seorang karyawan dengan pekerjaan yang sama dan merasakan kepuasan kerja dan secara bersamaan akan meningkatkan produktivitas karyawan. Jika para karyawan sudah merasa puas dan merasakan keadilan dalam pemberian kompensasi.

C. Prosedur dan Proses Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan yang dikutip oleh Warnia. Pedoman yang dijadikan dasar untuk mempromosikan karyawan yakni sebagai berikut:⁸²

1. Pengalaman (Senioritas). Pengalaman mengacu pada masa kerja seseorang, dengan asumsi bahwa masa kerja pegawai yang lebih lama mendapat prioritas untuk dipromosi.
2. Kecakapan (Ability). Promosi didasarkan atas kemampuan dan kecakapan yang dimiliki praesetasi kerja, kinerja dan keterampilan yang memadai tanpa mempertimbangkan masa kerja dan pengalamannya.
3. Kombinasi Pengalaman dan Kecakapan Kombinasi dari masa kerja dan kecakapan kemudian ditambahkan dengan persyaratan seperti tes tambahan yang disesuaikan dengan prosedur perusahaan masing-masing. Pelaksanaan promosi harus berdasarkan azas-azas tertentu seperti mengedepankan nilai kepercayaan, nilai keadilan serta berdasarkan informasi atau lowongan yang ada pada perusahaan.

Berikut ini merupakan syarat-syarat promosi yang dikemukakan Hasibuan:⁸³

1. Kejujuran merupakan sebuah nilai moral yang harus dimiliki oleh seorang pegawai, dimana pegawai tidak boleh menyalahgunakan segala hal yang menyangkut perusahaan.

⁸²Warnia Nengsih. "Sistem Pembelajaran Promosi Jabatan pada Perusahaan Menggunakan Adaptive Neuro FIS", Jurnal Politeknik Caltex Riau 2:3 (Oktober 2015), 121-128.

⁸³Warnia Nengsih. "Sistem Pembelajaran Promosi Jabatan pada Perusahaan Menggunakan Adaptive Neuro FIS", Jurnal Politeknik Caltex Riau 2:3 (Oktober 2015), 121-128.

Dikomentari [s66]: K4: Dalam penulisan berikut ini kurang spasi dan seharusnya alinea baru pada ketikan ke tujuh.

2. Disiplin ini meliputi dalam hal tanggung jawab yang diemban dan disiplin dalam hal waktu kerja.
 3. Prestasi kerja menjadi tolak ukur bahwa pegawai memiliki sebuah passion yang baik dari pegawai-pegawai lain. Kreatifitas dan ide-ide yang dikemukakan menjadi sebuah hal pendukung untuk prestasi kerja.
 4. Kerja sama. Pegawai harus memiliki kemampuan kerjasama yang baik.
 5. Kecakapan, inovatif, mempunyai skills untuk tugas-tugas yang diberikan.
 6. Loyalitas. Mempunyai loyalitas yang bagus sudah menunjukkan bahwa karyawan tersebut Karyawan tersebut sudah memiliki empati dan rasa memiliki terhadap perusahaan.
 7. Kepemimpinan. Mempunyai jiwa kepemimpinan , mampu menyelesaikan masalah dan memberikan solusi , kemampun menganalisa dan mempunyai visi dan misi kedepan.
 8. **Komunikatif. Kemampuan** berkomunikasi yang baikbaik secara internal maupun eksternal.
 9. Pendidikan. **Memenuhi** kualifikasi pendidikan sesuai dengan kebutuhan dari formasi promosi. Masing-masing perusahaan punya penetapan spesifikasi yang berbeda.
- Masa** kerja juga menjadi hal yang dipertimbangkan , dengan asumsi masa kerja yang lama mempunyai pengalaman yang lama.

Dikomentari [s67]: K5: Dalam penulisan haru sesuai dengan kaidah penulisan

Dikomentari [s68]: Sama dengan K5

Dikomentari [s69]: T5: Alinea awal paragraf harus pada ketikan ke tujuh.

BAB III

PENUTUP

A. Kesimpulan

Kompensasi adalah imbalan yang diberikan perusahaan atas kinerja yang diberikan, baik kompensasi finansial dan non finansial. Sedangkan promosi jabatan adalah perpindahan yang memperbesar authority dan responsibility karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya semakin besar.

Proses atau tahap-tahapan yang dilalui dalam pemberian kompensasi diantaranya adalah menyelenggarakan survei gaji, menentukan nilai tiap pekerjaan dalam perusahaan melalui evaluasi pekerjaan, mengelompokkan pekerjaan yang sama/sejenis ke dalam tingkat upah yang sama pula, menetapkan harga tiap tingkatan gaji dengan menggunakan garis upah, dan menyesuaikan tingkatan upah dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dalam melakukan prosedur promosi jabatan harus dilakukan sesuai pedoman yang berlaku diantaranya adalah melihat dari yang pertama pengalaman (Senioritas). Pengalaman mengacu pada masa kerja seseorang, dengan asumsi bahwa masa kerja pegawai yang lebih lama mendapat prioritas untuk dipromosi. Yang kedua kecakapan (Ability). Promosi didasarkan atas kemampuan dan kecakapan yang dimiliki prasetasi kerja, kinerja dan keterampilan yang memadai tanpa mempertimbangkan masa kerja dan pengalamannya. Yang ketiga kombinasi pengalaman dan kecakapan kombinasi dari masa kerja dan kecakapan kemudian ditambahkan dengan persyaratan seperti tes tambahan yang disesuaikan dengan prosedur perusahaan masing-masing. Pelaksanaan promosi harus berdasarkan azas-azas tertentu seperti mengedepankan nilai kepercayaan, nilai keadilan serta berdasarkan informasi atau lowongan yang ada pada perusahaan.

Dikomentari [s70]: T6: Dalam penulisan harus diperhatikan spasi. Jangan berdempetan

B. Saran

Makalah ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena kami selaku penyusun mohon diberi saran dan kritik yang membangun guna terciptanya makalah yang lebih baik di waktu yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus saputra dan Sudharma. “Pengaruh Promosi Jabatan, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan”, E-Jurnal Manajemen Unud 6:2 (2017).
- Alvin N dan Surjani Tjahjawi. “Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan”, Jurnal Riset Bisnis dan Investasi 3:3 (Desember 2017).
- A Rusdiana. RPS Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Pascasarjana UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2020.
- Bayu Indra dan Bagus ketut. “Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Promosi Jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan”, E-Jurnal Manajemen Unud 5:1 (2016).
- Fahmi A Siswanto. HRD Syariah Teori dan Implementasi. Jakarta : PT Gramedia, 2015.
- Sedarmayanti, Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil Edisi Revisi. (Bandung: Refika Aditama, 2016).
- Wahyuni, Ilham dan Mery. “Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Starbucks di Plaza Atrium Jakarta Pusat”, IKRA-ITH, Jurnal Ekonomika 2:3 (November 2019).
- Adiyas. Modul 11: Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Mercubuana. 2015.
- Warnia Nengsih. “Sistem Pembelajaran Promosi Jabatan pada Perusahaan Menggunakan Adaptive Neuro FIS”, Jurnal Politeknik Caltex Riau 2:3 (Oktober 2015), 121-128.

Dikomentari [s71]: K6: Dalam penulisan daftar pustaka harus sesuai abjad dan mengikuti buku pedoman penulisan tesis

DAFTAR HASIL KAJIAN

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Makalah atau Paper belum ada halamannya (T1) page 2 in laptop		✓
2	Latar Belakang belum sesuai dengan buku panduan penulisan Tesis (T2) page 4 in laptop		✓
3	Setelah titik harusnya ada spasi sesuai buku panduan (T3) page 4 in laptop		✓
4	Spasi antar alinea seharusnya 1,5 cm lihat buku panduan (T4) page 5 in laptop		✓
5	Alinea awal paragraf harus pada ketikan ke tujuh (T5) page 12 in laptop		✓
6	Dalam penulisan harus diperhatikan spasi. Jangan berdempetan (T6) page 13 in laptop		✓
7	Seharusnya ada prolog dan penjelasan dari finansial dahulu sebelum pembagiannya (K1) page 7 in laptop	✓	
8	Setiap sub bab harus ada pengertian, penjelasan, pembagian dan kesimpulan (K2) page 8 in laptop	✓	
9	Penulisan kurang tepat seharusnya didefinisikan (K3) page 9 in laptop	✓	
10	Dalam penulisan berikut ini kurang spasi dan seharusnya alinea baru pada ketikan ke tujuh (K4) page 11 in laptop	✓	
11	Dalam penulisan harus sesuai dengan kaidah penulisan (K5) page 12 in laptop	✓	
12	Dalam penulisan daftar pustaka harus sesuai abjad dan mengikuti buku pedoman penulisan tesis (K6) page 15 in laptop	✓	

MAKALAH
PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI
Kelompok 4

(Disusun guna memenuhi salah satu tugas mata kuliah

Manajemen Sumber Daya Manusia)

Dosen Pengampu: Dr. H. A. Rusdiana, MM



Direvisi Oleh:

Kelompok 7

Nama Kelompok	NIM
Ardi	2190060039
Alafiah	2190060036

PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

2020/1441 H

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr.Wb.

Bismillahirrahmanirrahiim

Puji syukur kami panjatkan kepada Allah SWT, karena dengan rahmat jasmani dan rohani-Nya kami dapat menyelesaikan tugas makalah ini. Shalawat serta salam semoga selalu terlimpah curahkan kepada junjungan Nabi besar kita Muhammad SAW, dan tak lupa kami ucapkan rasa terimakasih yang sedalam-dalamnya kepada Bapak Dr. H. A. Rusdiana, M.M selaku dosen pada mata kuliah Manajemen SDM Pendidikan karena bimbingannya kami dapat menyelesaikan tugas makalah ini. Semoga materi yang kami bahas ini yaitu tentang “Kesejahteraan dan Produktivitas Karyawan” dapat menjadi manfaat umumnya bagi kita semua para civitas akademika Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung, dan khususnya bagi kami sendiri.

JazakaAllahu Khairan Katsiron

Wassalamualaikum Wr.Wb.

Tim Penulis

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI.....	I
Kata Pengantar.....	li
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	2
BAB II KAJIAN TEORI	
A. Pengertian Kesejahteraan Karyawan.....	3
B. Jenis-jenis Program Kesejahteraan.....	4
C. Prinsip Kesejahteraan Karyawan.....	4
D. Tujuan dan Manfaat Program Kesejahteraan Karyawan.....	6
E. Program Kesejahteraan Karyawan.....	8
F. Perbedaan Gaji/Upah dengan Kesejahteraan Karyawan.....	8
G.5 Faktor Produktivitas Karyawan.....	9
BAB III PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	12
B. Saran.....	12
DAFTAR PUSTAKA.....	13

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perusahaan dan karyawan pada hakekatnya saling membutuhkan, karyawan adalah asset perusahaan karena tanpa adanya sumber daya manusia maka perusahaan tidak akan bisa berjalan, begitu juga karyawan tidak dapat menunjang kesejahteraan hidupnya tanpa adanya perusahaan sebagai tempat mencari nafkah sekaligus implementasi dari disiplin ilmu yang mereka miliki sendiri. Maka karyawan harus diperhatikan kesejahteraannya jangan hanya dituntut kewajibannya saja dengan berbagai macam beban pekerjaan, begitu pula dengan karyawan yang jangan hanya menuntut hak mereka tetapi pekerjaan dan tanggung jawab sebagai karyawan tidak diselesaikan. Namun masih ada perusahaan yang kurang memperhatikan karyawannya sehingga karyawan menjadi kehilangan motivasi, malas, dan terkesan tidak baik hasil pekerjaannya. Sehingga mereka beranggapan bahwa sekeras apa pun mereka bekerja perusahaan tidak mempedulikan mereka, apalagi untuk memberikan kesejahteraan dan imbalan yang layak untuk mereka.

Untuk mencegah terjadinya tindakan karyawan yang tidak diinginkan oleh perusahaan, maka tugas manajemen perusahaan yang harus memenuhi tuntutan karyawan dengan memberikan kesejahteraan yang adil dan bijaksana, semua itu dilakukan demi terciptanya kesejahteraan karyawan dan kesejahteraan perusahaan. Pentingnya kesejahteraan karyawan adalah untuk mempertahankan karyawan agar tidak pindah ke perusahaan lain, meningkatkan motivasi dan semangat kerja, dan meningkatkan sikap loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Untuk mempertahankan karyawan ini hendaknya diberikan kesejahteraan/kompensasi lengkap/fringe benefits. Kesejahteraan yang diberikan sangat berarti dan bermanfaat untuk memenuhi kebutuhan fisik dan mental karyawan beserta keluarganya. Usaha yang dilakukan untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar semangat kerja meningkat adalah melalui program kesejahteraan karyawan yang disusun berdasarkan peraturan legal,

Dikomentari [D72]: K1: Belum mencakup 5 unsur yang seharusnya

Dikomentari [D73]: T2: Spasi antar kalimat terlalu renggang coba untuk dirapihkan dan disamakan dengan yang lainnya

berasaskan keadilan dan kelayakan serta berpedoman kepada kemampuan perusahaan.

Karyawan adalah modal utama bagi setiap perusahaan. sebagai modal, karyawan perlu dikelola agar tetap produktif. Akan tetapi pengelolaan karyawan bukanlah hal yang mudah, karena mereka mempunyai pikiran, perasaan, status, keinginan dan latar belakang yang heterogen. Oleh sebab itu perusahaan harus bisa mendorong mereka agar tetap produktif dalam mengerjakan tugas-tugas dan tanggung jawabnya masing-masing yaitu dengan memberikan sesuatu yang menimbulkan kepuasan dalam diri karyawan. sehingga perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang loyalitas dan dedikasi yang tinggi serta memiliki pengalaman dan potensi dalam bidang pekerjaannya. Karyawan semacam itu merupakan asset utama yang penting dan salah satu factor penunjang keberhasilan pekerjaan dalam menjalankan perusahaan.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka dapat dirumuskan beberapa masalah sebagai berikut:⁸⁴

1. Apakah Hakikat Kesejahteraan Karyawan?
2. Bagaimana Pengukuran Prosedur dan Proses Promosi Jabatan?
3. Bagaimana hubungan biaya pemeliharaan kesejahteraan pegawai terhadap peningkatan Produktivitas Kerja?

⁸⁴ Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester (Bandung : UIN SGD BDG, 2020), 30

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Pengertian Kesejahteraan Karyawan

Menurut Malayu S.P. Hasibuan kesejahteraan adalah balas jasa lengkap (materi dan non materi yang diberikan oleh pihak perusahaan berdasarkan kebijaksanaan. Tujuannya untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar produktifitasnya meningkat.⁸⁵

Kesejahteraan adalah dapat dipandang sebagai uang bantuan lebih lanjut kepada karyawan. Terutama pembayarannya kepada mereka yang sakit, uang bantuan untuk tabungan karyawan, pembagian berupa saham, asuransi, perawatan dirumah sakit, dan pensiun.⁸⁶

Pentingnya program kesejahteraan yang diberikan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan disiplin kerja karyawan yang dikemukakan oleh Hasibuan adalah: "*Pemberian kesejahteraan akan menciptakan ketenangan, semangat kerja, dedikasi, disiplin dan sikap loyal terhadap perusahaan sehingga labour turnover relative rendah.*"

Dengan tingkat kesejahteraan yang cukup, maka mereka akan lebih tenang dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Dengan ketenangan tersebut diharapkan para karyawan akan lebih berdisiplin. Kesejahteraan sosial atau jaminan sosial bentuk pemberian penghasil baik dalam bentuk materi maupun dalam bentuk non materi, yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan untuk selama masa pengabdianya ataupun setelah berhenti karena pensiun, lanjut usia dalam usaha memenuhi kebutuhan materi maupun non materi kepada karyawan dengan tujuan untuk memberikan semangat atau dorongan kerja kepada karyawan. Kesejahteraan

Dikomentari [D74]: K3: Sumbernya harus di cantumkan
T3: Lihat lagi cara mengutip di buku panduan penulisan tesis

⁸⁵ Malayu SP Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta, 2003, hal 183.

⁸⁶ Ibid, hal 185.

karyawan adalah balas jasa yang diterima oleh pekerja dalam bentuk selain upah atau gaji langsung.

B. Jenis-jenis Program Kesejahteraan

Ada banyak cara untuk mengetahui apakah perusahaan memerhatikan kesejahteraan pegawai atau tidak. Salah satunya fasilitas apa saja yang disediakan oleh perusahaan:⁸⁷

- 1) Fasilitas di dalam kantor, dengan tersedianya fasilitas air minum, peralatan kerja, sanitasi, kantin, klinik kesehatan, dan tindakan keselamatan. Selain itu, adanya housekeeping, pembentukan komunitas kerja, fasilitas olahraga, dan arena bermain
- 2) Fasilitas di luar kantor mencakup fasilitas yang bisa didapatkan karyawan di luar kantor seperti pinjaman, asuransi pendidikan, asuransi ketenagakerjaan, rekreasi, komunikasi, transportasi bahkan rumah
- 3) Cuti berbayar. Pemerintah telah mengatur beberapa hak cuti karyawan yang harus diakomodasi oleh perusahaan. Di masa cuti tersebut, perusahaan harus tetap memberikan upah kepada karyawan. Hak cuti tersebut misalnya untuk izin sakit, cuti melahirkan, cuti haid, cuti kemalangan, dan sebagainya. Di luar aturan yang diberikan pemerintah, beberapa perusahaan juga memberikan jatah cuti lainnya seperti cuti setengah hari.
- 4) Bonus dan kenaikan gaji. Perusahaan juga dapat memberikan bonus tahunan dan kenaikan gaji sebagai bentuk kesejahteraan pegawai

Dikomentari [D75]: T4: Disejajarkan paragrafnya di mulai dari angka 0

C. Prinsip Kesejahteraan Karyawan

Secara singkat, prinsip yang harus benar-benar dipegang dan dipahami serta dilaksanakan adalah regulasi ketenagakerjaan, di Indonesia dikenal dengan UU Ketenagakerjaan, kemudian peraturan perusahaan serta kesepakatan kerja tertulis antara perusahaan dan karyawan atau asosiasi karyawan, dan yang terakhir

⁸⁷ <https://www.ekrut.com/media/kesejahteraan-pegawai>

adalah memanusiakan manusia. Selanjutnya akan dibahas lebih jauh prinsip yang disebutkan di atas :⁸⁸

1) Regulasi Ketenagakerjaan

Mengingat kita berada di negara hukum, maka setiap apa yang dilakukan harus berlandaskan hukum yang jelas. Dengan memiliki dasar hukum, setiap kegiatan akan berjalan lancar dan menjamin terpenuhinya hak dan kewajiban setiap pihak. Di Indonesia sendiri terkait ketenagakerjaan, hukum yang menjadi pegangan utama adalah UU Ketenagakerjaan Nomor 13 Tahun 2003. Dalam UU ini, tersurat jelas ketentuan yang menjadi aturan main untuk pihak karyawan dan pihak perusahaan. UU ini juga memuat hak dan kewajiban setiap pihak, serta prosedur yang harus dilakukan untuk melaksanakan hak dan kewajiban masing-masing. Selain itu, UU Ketenagakerjaan Nomor 13 Tahun 2003 juga memuat secara rinci mengenai perjanjian kerja, pengembangan diri dan pelatihan karyawan, kesejahteraan karyawan, keikutsertaan asuransi (dalam hal ini BPJS Ketenagakerjaan) dan lain sebagainya. Intinya, peraturan ini merupakan acuan utama dalam beraktivitas di dunia ketenagakerjaan, dunia ke-HR-an di perusahaan Indonesia. Regulasi lain yang juga menjadi acuan adalah peraturan perusahaan dan juga perjanjian kerja bersama.

2) Peraturan Perusahaan Serta Kesepakatan Kerja Tertulis Antara Perusahaan dan Karyawan

Peraturan perusahaan dan perjanjian kerja bersama adalah regulasi internal yang menjadi aturan main di perusahaan serta aturan main ketika berhubungan dengan karyawan. Ketika dua dokumen ini dipahami, maka Anda bisa mengambil keputusan sesuai aturan. Peraturan perusahaan sendiri biasanya berisikan berbagai ketentuan mendasar yang berlaku untuk setiap karyawan. Selain karena kewajiban Anda sebagai seorang HR, dokumen ini juga harus dipahami oleh setiap karyawan yang ada di perusahaan. Sosialisasi ini menjadi tugas HR, agar setiap karyawan

⁸⁸ <https://sleekr.co/blog/prinsip-hr-demi-sdm-yang-lebih-baik/>

memahami dan menaati peraturan perusahaan yang berlaku. Untuk perjanjian kerja bersama, harus dipahami demi kelancaran hubungan antara perusahaan dan karyawan. Jangan lupa, sebagai seorang HR, Anda merupakan jembatan untuk kedua pihak ini. Di satu sisi harus dapat menjalankan mandat perusahaan untuk mengelola karyawan, dan di sisi lain harus berupaya memenuhi apa yang diperlukan karyawan.

3) Memanusiakan Manusia

Di tengah zaman yang serba modern dan canggih ini, Anda sebagai seorang HR tidak boleh lupa bahwa yang menjadi tanggung jawab Anda adalah manusia. Idealnya, memperlakukan manusia harus dengan cara memanusiakannya. Artinya terdapat faktor-faktor tertentu sehingga manusia tak bisa disamakan dengan mesin. Manusia juga memerlukan waktu istirahat, memiliki perasaan, memerlukan ruang dan lain sebagainya. Tentunya perusahaan secara praktis memiliki target yang harus dicapai. Namun untuk menggerakkan karyawan sehingga dapat mencapai target tersebut Anda harus membuat formula yang sesuai dengan situasi dan kondisi SDM yang dimiliki perusahaan. Memanusiakan manusia menjadi prinsip HR yang sebenarnya penting namun terkadang dilupakan. Terkadang perusahaan dan HR lebih berfokus pada bagaimana mencapai target perusahaan, tanpa terlalu memikirkan apa yang dialami karyawan. Ini yang berpotensi menimbulkan turnover dan justru membuat perusahaan mengalami kerugian besar.

D. Tujuan dan Manfaat Program Kesejahteraan Karyawan

Program kesejahteraan yang diberikan oleh perusahaan, lembaga atau organisasi pada pegawainya hendaknya bermanfaat, sehingga dapat mendorong tercapainya tujuan perusahaan yang efektif. Program kesejahteraan karyawan sebaiknya sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan tidak melanggar peraturan pemerintah.

Dale yolder menjelaskan bahwa "*Benefits may be regarded as the more tangible financial contributions to employees. Special payment to those who are ill,*

contributions to employees savings, distribu stocke, hospitalization, and private pensions for example.⁸⁹

Dikomentari [D76]: K4: Tambah penjelasan dengan bahasa indonesianya dan ambil intisarinnya saja.int

Kesejahteraan dapat dipandang sebagai uang bantuan lebih lanjut kepada karyawan. Terutama pembayaran kepada mereka yang sakit, uang bantuan untuk tabungan karyawan, pembagian berupa saham, asuransi, perawatan dirumah sakit, dan pensiun. Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa yang termasuk kedalam kesejahteraan karyawan dapat dapat berupa uang bantuan seperti bantuan untuk perawatan untuk karyawan yang sakit serta perawatannya, bantuan uang untuk tabungan, pembagian saham, asuransi dan pensiun. Kesejahteraan buruh /pekerja adalah suatu pemenuhsn kebutuhan dan /atau keperluan yang bersifat jasmaniah dan rohaniah, baik didalam maupun diluar hubungan kerja, yang secara langsung atau tidak langsung dapat mempertinggi produktifitas kerjas dalam lingkungan kerja yang aman dan sehat.⁹⁰

Tujuan pemberian kesejahteraan antara lain sebagai berikut :⁹¹

- 1) Untuk meningkatkan kesetiaan dan keterikatan karyawan kepada karyawan.
- 2) Memberikan ketenangan dan pemenuhan kebutuhan bagi karyawan beserta keluarganya.
- 3) Memotivasi gairah kerja , disiplin dan produktifitas kerja bagi karyawan.
- 4) Menurunkan tingkat absensi dan turn over karyawan.
- 5) Menciptakan lingkungan dan suasana kerja yang baik serta nyaman. Membantu lancarnya pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan.
- 6) Memelihara kesehatan dan meningkatkan kualitas karyawan.
- 7) Mengefektifkan pengadaan karyawan.

⁸⁹ Dale yolder, personel management and industrial relation, sixth edition, new delhi : prentice hall of india, 1981. Page 47

⁹⁰ UU ketenaga kerjaan, focus media, Bandung, cetakan pertama, , 2003.

⁹¹ Malayu SP hasibuan Ibid , hal 187.

- 8) Membantu pelaksanaan program pemerintah dalam meningkatkan kualitas manusia
- 9) Mengurangi kecelakaan kerja dan kerusakan peralatan perusahaan.
- 10) Meningkatkan status social karyawan beserta keluarganya

E. Program Kesejahteraan Karyawan

Pentingnya program kesejahteraan yang diberikan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan disiplin kerja karyawan yang dikemukakan oleh Hasibuan adalah “Pemberian kesejahteraan akan menciptakan ketenangan, semangat kerja, dedikasi, disiplin dan sikap loyal terhadap perusahaan sehingga labour turnover relative rendah.”

Dengan tingkat kesejahteraan yang cukup, maka mereka akan lebih tenang dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Dengan ketenangan tersebut diharapkan para karyawan akan lebih berdisiplin. Kesejahteraan social atau jaminan social bentuk pemberian penghasil baik dalam bentuk materi maupun dalam bentuk non materi, yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan untuk selama masa pengabdianya ataupun setelah berhenti karena pensiun, lanjut usia dalam usaha memenuhi kebutuhan materi maupun non materi kepada karyawan dengan tujuan untuk memberikan semangat atau dorongan kerja kepada karyawan. Menurut Andre. F. Sikulu menyatakan bahwa : Kesejahteraan karyawan adalah balas jasa yang diterima oleh pekerja dalam bentuk selain upah atau gaji langsung.

F. Perbedaan Gaji/Upah dengan Kesejahteraan Karyawan

Timbul pertanyaan apa saja persamaan dan perbedaan antara kompensasi langsung (gaji/upah) dengan kesejahteraan karyawan (kompensasi tidak langsung) itu.

Persamaannya :⁹²

- 1) Gaji/upah dan kesejahteraan karyawan adalah sama-sama merupakan pendapat bagi karyawan.
- 2) Pemberian gaji/upah dan kesejahteraan bertujuan sama yakni untuk memenuhi kebutuhan –kebutuhan dan keterkaitan karyawan.
- 3) Gaji/upah dan kesejahteraan adalah biaya bagi perusahaan.
- 4) Pemberian gaji/upah dan kesejahteraan dibenarkan oleh peraturan legal, jadi bisa dimasukkan dalam neraca financial perusahaan tersebut.

Perbedaannya :⁹³

- 1) Gaji/upah adalah hak karyawan untuk menerimanya dan menjadi kewajiban perusahaan untuk membayarnya.
- 2) Gaji/upah wajib dibayar perusahaan sedangkan kesejahteraan diberikan hanya atas kebijaksanaan saja , jadi bukan kewajiban perusahaan atau sewaktu-waktu dapat ditiadakan.
- 3) Gaji/upah harus dibayar dengan financial(uang/barang), sedangkan kesejahteraan diberikan dengan financial dan nonfinansial (fasilitas).
- 4) Gaji/upah waktu dan besarnya tertentu, sedangkan kesejahteraan waktu dan besarnya tidak tentu

G. 5 Faktor Produktivitas Karyawan

1. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja di perusahaan Anda akan mempengaruhi, suasana hati dan performa karyawan Anda. Melihat hal tersebut, sangat mudah untuk meningkatkan produktivitas karyawan yaitu berikan lingkungan kerja yang mendukung mereka. Ciptakan lingkungan dan atmosfer perusahaan yang bersahabat untuk karyawan Anda seperti lingkungan yang kooperatif dan kompetisi yang sehat. Jika Anda sudah berhasil menciptakan lingkungan seperti ini, otomatis motivasi dan produktivitas karyawan Anda akan meningkat. Alasan kenapa lingkungan tersebut dapat meningkatkan

⁹² Malayu SP Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2005, hal 186.

⁹³ Malayu SP Hasibuan opcit, hal 187.

produktivitas karena karyawan Anda merasa aman untuk mengeluarkan performa terbaik mereka.

2. Melibatkan Karyawan

Dalam menjalankan proyek, melibatkan karyawan akan sangat mempengaruhi produktivitas perusahaan Anda. Alasannya adalah implementasi rencana-rencana yang sudah dibuat oleh karyawan Anda akan memicu produktivitas mereka. Karena mereka dituntut untuk berpartisipasi di sebuah proyek. Biarkan karyawan Anda untuk mencoba semua cara untuk mencapai target proyek Anda. Dengan budaya yang seperti itu akan memacu karyawan Anda untuk mendapatkan kepercayaan.

3. Target

Berikan target yang jelas kepada karyawan Anda. Dengan memberikan target akan memaksa dan memicu mereka untuk selalu produktif. Untuk menjaga agar tetap berjalan sesuai rencana dan mencapai target, Anda perlu melakukan evaluasi. Selain itu berikan poin-poin agar mereka mampu membuat peta/struktur pemikiran, seperti apa yang harus dilakukan, apakah sesuai ekspektasi, apakah sudah tepat sasaran, dan kapan dilakukannya.

4. Kesejahteraan

Kesejahteraan karyawan merupakan sebuah rangkuman yang mempengaruhi kesehatan mental dan fisik karyawan, yang berujung ke produktivitas karyawan Anda. Alasannya adalah kesehatan akan berpengaruh kepada konsentrasi saat karyawan Anda bekerja. Jika karyawan Anda mengalami stres, karyawan Anda akan susah untuk fokus dan konsentrasi ke pekerjaan mereka. Hasilnya adalah pekerjaan mereka tidak akan selesai dan tertunda-tunda. Hal ini akan memperlambat produktivitas perusahaan Anda. Peduli dengan kesejahteraan dan kesehatan karyawan akan mengangkat citra perusahaan Anda sebagai perusahaan yang humanis. Selain itu akan meningkatkan kepuasan dan motivasi karyawan anda.

Dikomentari [D77]: K5: Dalam setiap konten penjelasan sumbernya harus selalu dicantumkan

5. Pelatihan

Pelatihan untuk karyawan Anda memiliki peranan besar dalam produktivitas karyawan Anda. Tujuannya adalah untuk mempersiapkan mereka untuk pekerjaan mereka. Semakin siap semakin produktif karyawan Anda. Pastikan dalam pelatihan tersebut memuat detail pengetahuan yang sesuai dengan pekerjaan, kemajuan dan proses pekerjaan yang sedang dikerjakan, pekerjaan yang mereka harapkan. Selain itu budaya perusahaan juga perlu untuk meningkatkan produktivitas karyawan Anda dan mengembangkan perusahaan. Untuk lebih detail Anda dapat membaca “Cara Jitu untuk Menciptakan Budaya Perusahaan yang Luar Biasa”

BAB III

PENUTUP

1. Kesimpulan

Berdasarkan beberapa teori yang telah dijelaskan dalam kajian teori dapat disimpulkan bahwa hakikat kesejahteraan karyawan yaitu membuat para pekerja bahagia dan puas, memberikan karyawan kebebasan dari rasa lelah dan untuk meningkatkan intelektualitas karyawan, memberikan kehidupan dan kesehatan yang lebih baik bagi karyawan dan juga menaikkan gaji/upah.

Terdapat 7 indikator penilaian dalam promosi jabatan, diantaranya yaitu karyawan yang loyal dan berintegritas, kreatif dan inisiatif, nilai lebih dari karyawan lain, bisa memberikan solusi bukan hanya komplain, mau berbagi ilmu, professional dalam bekerja, lamanya waktu bekerja. Dan kesejahteraan karyawan sangat berdampak terhadap produktivitas karyawan.

2. Saran

Dari pembahasan makalah ini diharapkan tidak terdapat lagi karyawan yang tidak merasa nyaman bekerja di suatu lembaga atau perusahaan yang menjadi tempatnya bekerja, karena diharapkan seluruh lembaga atau perusahaan dapat selalu memperbaiki program kesejahteraan karyawan agar meningkatnya produktivitas kerja karyawan di suatu lembaga atau perusahaan tersebut.

Dikomentari [D78]: K6: Kesimpulan harus sesuai dengan jumlah rumusan masalah

DAFTAR PUSTAKA

Malayu SP Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta, 2003

Ibid, hal 185.

Dale yolder, personel management and industrial relation, sixth edition, new delhi : prentice hall of india, 1981

Malayu SP Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2005

Sondang P Siagian, Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan kesepuluh, PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2003

UU ketenaga kerjaan, focus media, Bandung, cetakan pertama, , 2003

<https://sleekr.co/blog/prinsip-hr-demi-sdm-yang-lebih-baik/>
<https://www.ekrut.com/media/kesejahteraan-pegawai>

Dikomentari [D79]: T5: Dapus harus sesuai abjad dari A-Z dan lihat cara penulisannya

Dikomentari [D80]: T6: Sumber harus terdiri dari buku atau jurnal dan liat cara penulisan d footnote maupun di dapus

DAFTAR HASIL KAJIAN

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Urutan nomor halaman yg ada di makalah tidak sesuai dengan yg ada di daftar isi (T1) page 2 in laptop		✓
2	Spasi antar kalimat terlalu renggang coba untuk dirapihkan dan disamakan dengan yang lainnya (T2) page 6 in laptop		✓
3	Lihat lagi cara mengutip di buku panduan penulisan tesis (T3) page 8 in laptop		✓
4	Disejajarkan paragrafnya yang di mulai dari angka 0 (T4) page 9 in laptop		✓
5	Dalam penulisan Dapus harus sesuai abjad dari A-Z dan lihat cara penulisannya (T5) page 18 in laptop		✓
6	Sumber harus terdiri dari buku atau jurnal dan liat cara penulisan d footnote maupun di dapus (T6) page 18 in laptop		✓
7	Latar belakang belum mencakup 5 unsur yang seharusnya (K1) page 6 in laptop	✓	
8	Setelah RM harus ada konten maksud dan tujuan penulisan (K2) page 7 in laptop	✓	
9	Kutipan sumbernya harus di cantumkan (K3) page 8 in laptop	✓	
10	Tambah penjelasan dengan bahasa indonesianya dan ambil intisarinya saja. (K4) page 12 in laptop	✓	
11	Dalam setiap konten penjelasan sumbernya harus selalu dicantumkan (K5) page 15 in laptop	✓	
12	Isi kesimpulan harus sesuai dengan jumlah rumusan masalah	✓	

	(K6) page 17 in laptop		
--	------------------------	--	--

MAKALAH HASIL
REVISI/MASUKAN DOSEN
(makalah yang yang dibagikan
kepada kelompok lain)

MAKALAH

PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI

(Disusun guna memenuhi salah satu tugas mata kuliah

Manajemen Sumber Daya Manusia)

Dosen Pengampu: Dr. H. A. Rusdiana, MM.



Disusun Oleh:

Kelompok 4

Nama Kelompok	NIM
Ai Nahnu Nadila	2190060035
Djadjang Djuniardi	2190060044
Siti Nur Latifatul Qolbiyah	2190060047

PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

2019/1441 H

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji dan syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat, taufik dan hidayah-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan Makalah dengan judul “Pengembangan Karir Pegawai” tepat pada waktunya.

Shalawat serta salam semoga senantiasa Allah limpahkan keharibaan junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW yang telah memberikan pelajaran, tuntunan dan suri tauladan kepada kita semua, sehingga kita dapat menuju jalan Islam yang lurus dan penuh Ridha-Nya.

Makalah ini kami susun untuk memenuhi tugas Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam dan untuk membantu para Mahasiswa program Magister Manajemen Pendidikan Islam untuk memahami Manajemen Sumber Daya Manusia.

Pemakalah menyadari bahwa masih banyak kekurangan baik tampilan ataupun dalam penyajian makalah ini. Oleh karena itu, kritik dan saran yang sifatnya membangun sangatlah kami harapkan demi sempurnanya karya-karya yang akan datang.

Bandung, 25 Maret 2020

Penyusun

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	ii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	2
C. Tujuan Masalah.....	2
BAB II PEMBAHASAN.....	3
A. Hakikat Karir dan Pengembangan Karir.....	3
1. Pengertian Hakikat Karir.....	3
2. Ruang Lingkup Perencanaan Karir.....	4
3. Teori-teori Perkembangan Karir.....	5
B. Konsep Pengembangan Karir.....	5
1. Pengertian Pengembangan Karir.....	6
2. Tujuan Pengembangan Karir.....	7
3. Manfaat Pengembangan Karir.....	9
C. Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir.....	10
1. Bentuk-Bentuk Pengembangan Karir.....	12
2. Prinsip-Prinsip Mempengaruhi Pengembangan Karir.....	13
3. Tahapan Pengembangan Karir.....	14

D. Bimbingan Karier Kerja.....	15
1. Pengertian Bimbingan Karir Kerja.....	15
2. Tujuan Bimbingan Karir Kerja	16
3. Implikasi Terhadap Bimbingan Karir.....	17
BAB III PENUTUP	19
A. KESIMPULAN	19
B. SARAN.....	20
DAFTAR PUSTAKA.....	21

TUGAS 2

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Era globalisasi yang ditandai dengan pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, telah berdampak kepada munculnya bidang-bidang baru dalam dunia pekerjaan. Bidang pekerjaan semakin terdiferensiasi atau terspesifikasi sehingga disamping dirasakan semakin banyak juga mempersyaratkan kemampuan yang lebih tinggi. Sementara itu, persaingan untuk memasuki dunia kerja juga semakin ketat dan kompetitif. Di sisi lain, sistem penerimaan kerja yang dulu berorientasi pada formasi kini cenderung berubah ke arah kualifikasi. Akibatnya, apabila seseorang tidak mempersiapkan diri secara baik dan maksimal sebagai sumber daya yang handal, dikhawatirkan akan kalah dalam percaturan di dunia pekerjaan yang akhirnya akan menjadi pengangguran.

Mencermati hal di atas, agar individu dapat memperoleh jabatan atau pekerjaan yang memuaskan sesuai dengan kemampuan, bakat, dan minatnya, maka diperlukan perencanaan karir secara matang. Dalam konteks pendidikan upaya membantu siswa dalam merencanakan pemilihan jabatan atau pekerjaan di masa mendatang secara tepat merupakan aspek yang sangat krusial, sehingga telah menempatkan pentingnya layanan bimbingan karir bagi siswa sebagai bagian integral dari layanan bimbingan dan konseling di sekolah. Bahkan, apabila ditinjau dari perspektif sejarah lahirnya bimbingan dan konseling tidak lepas dari upaya untuk membantu siswa-siswa mendapatkan lapangan kerja yang cocok sesudah mereka meninggalkan bangku sekolah, melalui gerakan bimbingan jabatan atau masalah karir.

Dalam konteks ini, pembahasan tersebut tertuang dalam Rencana Mutu Pembelajaran Manajemen Sumber Daya Manusia serta dapat menjadi sebuah referensi konseptual dalam penerapan Pengembangan Karir Pegawai, maka dari itu penulisan paper mengenai Pengembangan Karir Pegawai akan dibahas dalam Rumusan Masalah.⁹⁴

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan Latar Belakang di atas maka dapat di rumuskan beberapa masalah sebagai berikut:⁹⁵

⁹⁴ Rusdiana, Rencana Mutu Pembelajaran (Bandung: UIN SGD BDG, 2020), 21.

⁹⁵ Rusdiana, Rencana Mutu, 21.

1. Apa Hakikat Karir dan Pengembangan Karir?
2. Bagaimana Konsep Pengembangan Karir?
3. Apa Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir?
4. Bagaimana Bimbingan Karir Kerja?

C. Tujuan Masalah

Berdasarkan Rumusan Masalah diatas, maka terdapat beberapa tujuan sebagai berikut:⁹⁶

1. Untuk mengetahui Hakikat Karir dan Pengembangan Karir;
2. Untuk mengetahui Konsep Pengembangan Karir;
3. Untuk mengetahui Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir;
4. Untuk mengetahui Bimbingan Karir Kerja.

⁹⁶ Rusdiana, Rencana Mutu, 21.

BAB II

PEMBAHASAN

A. Hakikat Karir dan Pengembangan Karir

Menurut para ahli, istilah karir memiliki makna yang berbeda-beda tergantung dari sudut pandangnya masing-masing. Namun demikian, terdapat kesamaan bahwa masalah karir tidak dapat dilepaskan dengan aspek perkembangan, pekerjaan, jabatan, dan proses pengambilan keputusan. Atas dasar ini, untuk memperoleh pemahaman yang lebih luas dan komprehensif tentang hakekat karir, bagian ini akan menjelaskan tentang konsep dasar pengertian karir, ruang lingkup karir serta teori-teori perkembangan karir.

1. Pengertian Hakikat Karir

Ada beberapa pengertian Hakikat Karir menurut para ahli diantaranya:⁹⁷

Karir adalah keseluruhan jabatan/pekerjaan/posisi yang dapat diduduki seseorang selama kehidupan kerjanya dalam organisasi atau dalam beberapa organisasi. Dari sudut pandang pegawai, jabatan merupakan suatu hal yang sangat penting sebab setiap orang menginginkan suatu jabatan yang sesuai dengan keinginannya dan menginginkan jabatan setinggi mungkin sesuai dengan kemampuannya. Jabatan yang lebih tinggi biasanya mengakibatkan gaji yang lebih besar, tanggung jawab yang lebih besar, dan pengetahuan yang lebih baik, yang biasanya diharapkan oleh pegawai. Oleh karena itu, ketika seseorang memasuki dunia kerja, orang tersebut mungkin akan bertanya apakah tujuan karirnya (sebagai jabatan tertinggi yang diharapkan) akan dapat dicapai di organisasi tempat dia bekerja. Bilamana seseorang melihat bahwa tujuan karirnya tidak dapat dicapai di organisasi tersebut, orang tersebut mungkin tidak akan mempunyai semangat kerja yang tinggi atau tidak termotivasi untuk bekerja atau bahkan akan meninggalkan organisasi.

Dalam mencapai suatu karir yang diinginkan manusia memiliki kebutuhan untuk memberi pengembangan diri untuk menjalankan kehidupan mereka sehari-hari dengan tujuan-tujuan yang akan digapai untuk kelangsungan hidup mereka yang akan dijalannya.

Adapun pengertian karir menurut Nurul Ulfatin dapat didefinisikan sebagai serangkaian kegiatan dalam pekerjaan yang memberikan kelangsungan, kedudukan, dan arti dalam riwayat hidup seseorang. Karir berarti serangkaian pilihan dan kegiatan pekerjaan yang menunjukkan apa yang dilakukan oleh seseorang untuk dapat hidup.⁹⁸

⁹⁷ Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Grasindo, 2002), 219.

⁹⁸ Nurul Ulfatin, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016), 140.

Kebutuhan manusia untuk memenuhi semua kebutuhannya, menjadikan usaha untuk mendapatkan dan meraih semua yang dibutuhkan dan diimpikan, dalam hal ini manusia akan melakukan usaha atau pekerjaan untuk mendapatkan hal yang ingin ia wujudkan. Dalam artian sempit manusia membutuhkan kerja untuk hidup. Dalam proses panjang dalam menjalani pekerjaan, biasanya dilakukan secara bertahap dan meningkat atau karier. Namun ada juga dilakukan sebatas profesi dan tuntutan kebutuhan yang memaksa untuk bekerja. Tetapi kejadiannya kembali bertolak dari keinginan memenuhi kebutuhan hidup, baik jasmaniah maupun rohaniyah.

2. Ruang Lingkup Perencanaan Karir

Suatu perencanaan karir merupakan bagian yang sangat penting, bahkan ikut menentukan dinamika organisasi, dalam rangka manajemen sumber daya manusia. Dengan demikian maka ruang lingkup perencanaan karir mencakup hal-hal sebagai berikut:⁹⁹

- a. Perencanaan jenjang jabatan/pangkat individu karyawan/anggota organisasi
- b. Perencanaan tujuan-tujuan organisasi.

Kedua hal tersebut tidak dapat dipisahkan satu sama lain, karena keduanya saling berkaitan. Karena jelas bahwa seseorang dijenjang karirkan justru untuk menunjang kepentingan dan atau tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Oleh karena itu setiap perencanaan karir pasti mengarah kepada tercapainya kepentingan-kepentingan atau tujuan-tujuan organisasi. Makin lancar perencanaan dan pelaksanaan karir anggota organisasi sesuai persyaratan yang ada, makin dinamis organisasi yang bersangkutan.

3. Teori-Teori Perkembangan Karir

Untuk lebih memahami hakekat karir dapat ditinjau dari teori-teori perkembangan karir yang dikemukakan oleh para ahli. Menurut Gibson dan Mitchell paling tidak terdapat lima teori perkembangan karir, (1) teori proses; (2) teori perkembangan; (3) teori kepribadian; (4) teori sosiologi; (5) teori ekonomi; dan (6) teori lain, yaitu sebagai berikut:¹⁰⁰

Ditinjau dari elemen proses, pengambilan keputusan karir berlangsung melalui tiga periode, yaitu fantasi, tentatif, dan realistik. Teori Perkembangan memandang bahwa

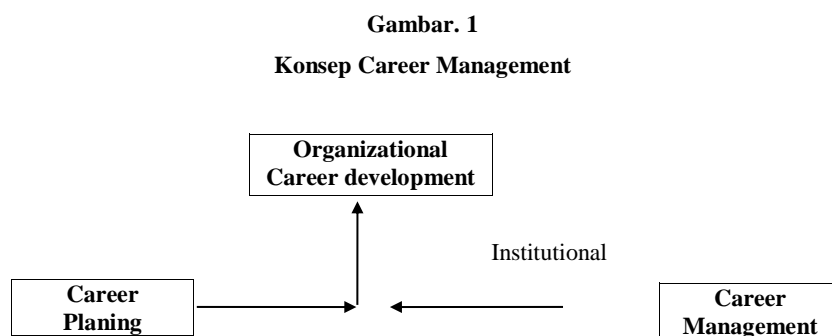
⁹⁹ Susilo Martoyo, Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kelima (Yogyakarta:BPFE, 2007), 76.

¹⁰⁰ Gibson dan Mitchell, Introduction to Counseling and Guidance, (Englewood Cliffs-New Jersey: Prentice-Hall Inc, 2005), 184.

perencanaan karir merupakan perkembangan karir pada seseorang sebagai aspek perkembangan totalitas pribadi. Teori kepribadian memandang bahwa pilihan jabatan/pekerjaan merupakan ekspresi dari kepribadian. Teori sosiologi secara fundamental didasarkan kepada pemikiran bahwa elemen-elemen di luar individu memiliki pengaruh kuat terhadap individu dalam sepanjang hidupnya, termasuk pendidikan dan keputusan pekerjaan. Teori ekonomi menekankan pentingnya faktor-faktor ekonomi dalam pilihan karir. Dan Teori lain ini adalah teori belajar sosial. Teori ini bermaksud menjawab pertanyaan mengapa seseorang memasuki lapangan pekerjaan tertentu dan mengapa orang memperlihatkan preferensi kerja tertentu.

B. Konsep Pengembangan Karir

pengembangan karir adalah suatu usaha dalam mengembangkan, memanfaatkan dan mendayagunakan potensi yang dimiliki oleh karyawan dengan memposisikan mereka pada suatu jabatan sesuai dengan kemampuan yang diperlihatkannya. Pengembangan karir adalah aktivitas keorganisasian yang membantu karyawan-karyawan merencanakan karir masa depan mereka di organisasi agar organisasi dan karyawan yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.¹⁰¹



Sumber: H. John Bernardin & Joyce E. A Russel (1993:341)

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir merupakan usaha perbaikan karir dan usaha perbaikan pribadi yang dilakukan seorang karyawan untuk mencapai sasaran karirnya melalui jalur-jalur karir yang tersedia yang ditetapkan terlebih dahulu pada saat perencanaan karir.

¹⁰¹ AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2000), 77

- 1) Career goals are the future positions one strives to reach as part of a career.
- 2) Career planning is the process by which one selects career goals and the path to those goals.
- 3) Career development is those personal improvements one undertakes to achieve a personal career plan. Pernyataan di atas berarti bahwa:
 - 1) Sasaran/tujuan karir adalah posisi di waktu yang akan datang di mana seseorang berjuang untuk mencapainya sebagai bagian dari karirnya.
 - 2) Perencanaan karir adalah di mana seorang karyawan memilih sasaran karir/jalur-jalur karir untuk mencapai sasaran karir tersebut.
 - 3) Pengembangan karir adalah perbaikan pribadi yang dilakukan karyawan untuk mencapai rencana karir pribadinya.¹⁰²

1. Pengertian Pengembangan Karir

Pengembangan adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi. Pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi.¹⁰³

Sedangkan menurut Andrew F. dalam Dian Masunah mendefinisikan pengembangan sebagai berikut:¹⁰⁴

Pengembangan mengacu pada masalah staf dan personel adalah suatu proses pendidikan jangka panjang menggunakan suatu prosedur yang sistematis dan terorganisasi dengan manager, belajar pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum". Sedangkan latihan didefinisikan sebagai berikut : Latihan adalah proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir, sehingga karyawan operasional belajar pengetahuan teknik pengajaran dan keahlian untuk tujuan tertentu.

Jadi betapa pun baiknya suatu rencana karir yang telah dibuat oleh seorang pekerja disertai oleh suatu tujuan karir yang wajar dan realistis, rencana tersebut tidak akan menjadi kenyataan tanpa adanya pengembangan karir yang sistematis dan programatis. Karena

¹⁰² Bernardin, John H., dan Russel, Joyce E. A., *Human Resources Management: An Experiential Approach* (Jakarta: Gramedia Pustaka, 1993), 195

¹⁰³ I Komang Ardana, Ni Wayan Mujiati, I Wayan Mudiarta Utama, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), 117.

¹⁰⁴ Dian Mahsunah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Grafindo, 2012), 49

perencanaan karir adalah keputusan yang diambil sekarang tentang hal-hal yang akan dikerjakan pada masa depan, berarti bahwa seseorang yang sudah menetapkan rencana karirnya, perlu mengambil langkah-langkah tertentu untuk mewujudkan rencana tersebut.

2. Tujuan Pengembangan Karir

Berkaitan dengan bahasan tentang tujuan pengembangan karir, berikut ini dikemukakan pendapat dari para ahli di bidang manajemen. Rivai mengemukakan sebagai berikut:¹⁰⁵

Tujuan dari pengembangan karir adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia di organisasi saat ini dan di masa yang akan datang. Karena itu, usaha pembentukan sistem pengembangan karir yang dirancang secara baik akan dapat membantu karyawan dalam menentukan kebutuhan karir mereka sendiri, dan menyesuaikan antara kebutuhan karyawan dengan kebutuhan organisasi. Komitmen dalam program pengembangan karir dapat menunda keusangan dari sumber daya manusia yang memberatkan organisasi.

Atas uraian tersebut di atas, berikut dapat dikemukakan bahwa seorang pegawai merupakan orang yang paling berkepentingan dalam proses kegiatan pengembangan karir. Bila mereka (pegawai) sendiri memperlihatkan tampilan-tampilan dan sikap tidak proaktif dalam pengembangan karir, mustahil mereka akan mendapat kesempatan untuk pengembangan karir tersebut. Kecuali ada mukjizat tertentu yang berupa nasib baik baginya. Pertama-tama mereka harus mempunyai kepedulian tinggi tentang berbagai perkembangan organisasi tempat mereka bekerja dan mereka harus banyak mencari informasi tentang apa yang diinginkan organisasi darinya.

Seorang pegawai yang ingin mendapat pengembangan karier harus mencari informasi tentang:¹⁰⁶

- b. Pengetahuan, kemampuan dan keterampilan apa yang diperlukan organisasi darinya;
- c. Sistem promosi apa yang berlaku dalam organisasinya;
- d. Bila syarat harus mengikuti pelatihan, apakah pelatihan itu diadakan oleh organisasi, atau yang bersangkutan sendiri yang mencari kesempatan;
- e. Apakah faktor keberuntungan berperan atau tidak dalam pengembangan karier;

¹⁰⁵ M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2012), 334.

¹⁰⁶ M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan*, 336.

- f. Mana yang lebih dominan dalam menentukan promosi, apakah prestasi kerja atau senioritas.

3. Manfaat Pengembangan Karir

Program pengembangan karir memberikan manfaat baik bagi organisasi maupun bagi karyawan. Adapun manfaat yang diperoleh organisasi dengan mengembangkan karir antara lain:¹⁰⁷

- a. Bagi PNS Meningkatkan kemampuan organisasi untuk memperoleh dan mempertahankan karyawan yang berkualitas.
- b. Menjamin ketersediaan tenaga ahli yang dibutuhkan.
- c. Meningkatkan motivasi karyawan.
- d. Menjaga proses kaderisasi agar berjalan dengan baik.

Sedangkan manfaat yang diperoleh karyawan dari pengembangan karir adalah:¹⁰⁸

- a. Meningkatkan tanggung jawab
- b. Memaksimalkan penggunaan potensi seseorang
- c. Meningkatkan otonomi
- d. Menambah tantangan dalam bekerja.

Adapun manfaat pengembangan karir secara umum adalah:¹⁰⁹

- a. Mengembangkan prestasi pegawai;
- b. Mencegah terjadinya pegawai yang minta berhenti untuk pindah kerja, dengan cara meningkatkan loyalitas pegawai;
- c. Sebagai wahana untuk memotivasi pegawai agar dapat mengembangkan bakat dan kemampuannya;
- d. Mengurangi subyektivitas dalam promosi;
- e. Memberikan kepastian hari depan; dan
- f. Sebagai usaha untuk mendukung organisasi memperoleh tenaga yang cakap dan trampil dalam melaksanakan tugas.

¹⁰⁷ Wahibur Rokhman, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Kudus: Nora Media Enterprise, 2011), 82.

¹⁰⁸ Wahibur Rokhman, Manajemen Sumber, 82.

¹⁰⁹ Ambar, MSDM: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), 93.

Pengembangan karier pegawai bukan merupakan tanggung jawab pegawaisaja tetapi merupakan bagian dari tanggung jawab organisasi dimana pegawai itu bekerja. Untuk melakukan pengembangan karier pegawai disebuah instansi selain membuat perencanaan karier pegawai, manajemen karier juga harus di perhatikan oleh organisasi dimana pegawai tersebut bekerja.

C. Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Dalam perencanaan dan pengelolaan karir yang efektif, sejumlah faktor yang mempengaruhi perencanaan karir yang perlu dipahami oleh pegawai dalam merencanakan karirnya dan oleh organisasi dalam membantu pegawainya untuk merencanakan serta merealisasikan karirnya adalah tahapan-tahapan kehidupan karir, jangkar karir, dan jalur-jalur karir. Pengetahuan ini sangat diperlukan dalam upaya menentukan apa yang dilakukan organisasi sehingga perencanaan karir individu akan bermanfaat bagi organisasi atau mendukung tujuan-tujuan organisasi.

Di samping peran individu, manajer, dan organisasi dalam pengembangan karir, ada berbagai faktor yang lebih spesifik yang mempengaruhi pengembangan karir. Hasto Joko Nur Utomo dan Meilan Sugiarto memberikan contoh 9 faktor yang berpengaruh terhadap pengembangan karir individu di suatu organisasi, yaitu:¹¹⁰

a. Hubungan pegawai dan organisasi

Secara ideal, hubungan pegawai dan organisasi berada dalam hubungan yang saling menguntungkan, sehingga pada saat yang demikian organisasi dapat mencapai produktifitas kerja yang lebih tinggi. Namun kadang kala ada berbagai macam kendala yang dihadapi di lapangan.

b. Personalia pegawai

Manajemen karir pegawai terganggu dengan adanya pegawai yang mempunyai personalitas yang menyimpang, seperti terlalu apatis, emosional, ambisius, curang, dan lain-lain. Seorang pegawai yang apatis akan sulit dibina karirnya sebab dirinya sendiri tidak peduli dengan karirnya sendiri.

c. Faktor eksternal

¹¹⁰ Wahibur Rokhman, Manajemen Sumber, 83-84.

Aturan dalam manajemen karir sebuah organisasi menjadi kacau lantaran ada intervensi dari pihak luar.

d. Politik dalam organisasi

Perencanaan karir akan menjadi sekedar basa-basi ketika ada virus politicking seperti hubungan antar teman, nepotisme, feodalisme, dan lain sebagainya.

e. Sistem penghargaan

Organisasi yang tidak mempunyai sistem penghargaan yang jelas (selain gaji dan insentif) akan cenderung memperlakukan pegawainya secara subyektif. Pegawai yang berprestasi baik dianggap sama dengan pegawai yang malas.

f. Jumlah pegawai

Semakin banyak jumlah pegawai maka semakin ketat persaingan untuk menduduki jabatan, demikian pula sebaliknya. Jumlah pegawai yang dimiliki sebuah organisasi sangat mempengaruhi manajemen karir yang ada.

g. Ukuran organisasi

Ukuran organisasi dalam konteks ini berhubungan dengan jumlah jabatan yang ada dalam organisasi tersebut, semakin besar organisasi, semakin kompleks urusan manajemen karir pegawai. Namun, kesempatan untuk promosi dan rotasi pegawai juga lebih banyak.

h. Kultur organisasi

Sebagaimana masyarakat pada umumnya, organisasi juga mempunyai kultur. Ada organisasi yang berkultur profesional, obyektif, rasional dan demokratis. Dan kultur ini sedikit banyak akan mempengaruhi pengembangan karir yang ada dalam organisasi tersebut.

i. Tipe manajemen

Ada berbagai tipe manajemen di sebuah organisasi. Ada manajemen yang lebih cenderung kaku, otoriter, tersentralisir, tertutup, tidak demokratis. Ada juga manajemen yang cenderung fleksibel, partisipatif, terbuka, dan demokratis. Jika manajemen kaku dan tertutup, maka keterlibatan pegawai dalam pembinaan karirnya sendiri cenderung minimal. Sebaliknya, jika manajemen cenderung terbuka,

partisipatif, dan demokratis, maka keterlibatan pegawai dalam pembinaan karir mereka juga cenderung berkembang.

1. Bentuk-Bentuk Pengembangan Karir

Bentuk-bentuk pengembangan karir tergantung pada jalur karir yang direncanakan oleh masing-masing organisasi. Bagaimana suatu perusahaan menentukan suatu jalur karir bagi karyawannya tergantung pada kebutuhan dan situasi perusahaan itu sendiri, namun begitu umumnya yang sering dilakukan perusahaan adalah melalui pendidikan dan pelatihan, promosi serta mutasi. Pengertian mengenai ketiga hal tersebut dapat dijelaskan di bawah ini:¹¹¹

- a. Pendidikan dan pelatihan adalah suatu kegiatan perusahaan yang dimaksudkan untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan, dan pengetahuan para pegawai sesuai keinginan dari perusahaan yang bersangkutan.
- b. Promosi adalah suatu perubahan posisi atau jabatan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi, perubahan ini biasanya akan diikuti dengan meningkatnya tanggung jawab, hak, serta status sosial seseorang.
- c. Mutasi adalah merupakan bagian dari proses kegiatan yang dapat mengembangkan posisi atau status seseorang dalam suatu organisasi. Istilah mutasi sendiri atau yang dalam beberapa literatur disebut sebagai pemindahan dalam pengertian sempit dapat dirumuskan sebagai suatu perubahan dari suatu jabatan dalam suatu kelas ke suatu jabatan dalam kelas yang lain yang tingkatannya tidak lebih tinggi atau lebih rendah (yang tingkatannya sama) dalam rencana gaji. Sedangkan dalam pengertian yang lebih luas konsep mutasi dirumuskan sebagai suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertical (promosi/demosi) di dalam suatu organisasi.

2. Prinsip-Prinsip dalam Pengembangan Karir

Menurut Mondy pengembangan karir (career development) meliputi aktivitas-aktivitas untuk mempersiapkan seorang individu pada kemajuan jalur karir yang direncanakan. Lebih lanjut Mondy dalam Wahibur menjelaskan beberapa prinsip dalam pengembangan karir antara lain:¹¹²

¹¹¹ Wahibur Rokhman, Manajemen Sumber, 84.

¹¹² Wahibur Rokhman, Manajemen Sumber, 84.

- a. Pekerjaan itu sendiri mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap pengembangan karir. Bila setiap hari pekerjaan menyajikan suatu tantangan yang berbeda, apa yang dipelajari di pekerjaan jauh lebih penting daripada aktivitas rencana pengembangan formal.
- b. Bentuk pengembangan skill yang dibutuhkan ditentukan oleh permintaan pekerjaan yang spesifik. Skill yang dibutuhkan untuk menjadi supervisoran berbeda dengan skill yang dibutuhkan untuk menjadi middle manager.
- c. Pengembangan akan terjadi hanya jika seorang individu belum memperoleh skill yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Jika tujuan tersebut dikembangkan lebih lanjut oleh seorang individu maka individu yang telah memiliki skill yang dituntut pekerjaan akan menempati pekerjaan yang baru.
- d. Waktu yang digunakan untuk pengembangan dapat direduksi/dikurangi dengan mengidentifikasi rangkaian penempatan pekerjaan individu yang rasional.

3. Tahapan Pengembangan Karir

Pengembangan diri seseorang dalam konteks karyawan di sebuah organisasi atau institusi adalah identik dengan pengembangan karir. Karena karir adalah semua pekerjaan yang dilakukan oleh seorang (karyawan) selama masa kerjanya atau tugasnya yang memberikan kelangsungan, keteraturan, dan nilai bagi kehidupan seseorang atau karyawan tersebut. Secara umum perjalanan karir seorang (karyawan atau pekerja) dikelompokkan menjadi 4 tahapan, yakni : penjajakan, pematapan, pemeliharaan, kemunduran.

Perkembangan atau perjalanan karir tersebut biasanya linier dengan bertambahnya usia seseorang seperti:¹¹³

- a. Pada usia antara 15-24 tahun, dimana pada umumnya seseorang biasanya masih dalam bangku pendidikan (siswa atau mahasiswa), mereka sudah mulai memikirkan pekerjaan yang cocok bagi dirinya. Dengan perkataan lain mereka sudah mulai melakukan penjajakan terhadap pekerjaan atau karirnya. Sebagian dari kelompok umur ini, bahkan sudah mulai terjun ke dunia kerja atau bekerja. Sebagian diantara mereka, walaupun sudah mulai bekerja, namun masih juga

¹¹³ Soekidjo Notoatmodjo, Pengembangan Sumber Daya Manusia, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2009), 170-171.

mencari kesempatan untuk melamar pekerjaan yang lain. Mereka masih dalam tahap penajakan karir.

- b. Pada usia antara 25-44 tahun, pada umumnya seseorang sudah mulai memantapkan diri pada pekerjaan yang telah dipilih. Mereka sudah tidak tertarik lagi untuk pindah pekerjaan, bila tidak terdesak oleh situasi, misalnya karena terkena pemutusan hubungan kerja (PHK). Di samping karena umurnya memang sudah tidak memungkinkan untuk pindah pekerjaan, juga mempertimbangkan kestabilan ekonomi keluarganya.
- c. Pada usia 45-60, seseorang (karyawan atau pekerja) sudah mulai pemeliharaan pekerjaan atau karir yang sudah dipilih dan ditekuninya. Pada tahap ini mereka harus mulai menekuni dan meningkatkan kualitas pekerjaan atau tugas dan tanggung jawab yang dipercayakan oleh institusi atau organisasi tempat bekerja. Pada tahap ini, pada umumnya seseorang sudah tidak memikirkan untuk pindah pekerjaan lagi, dan konsentrasi pada pekerjaan atau karirnya, demi juga untuk keluarga dan anak-anaknya.
- d. Pada usia di atas 60 tahun (di Indonesia : di atas 55 tahun), seseorang sudah mulai melewati puncak karirnya, dan mulai tahap penurunan. Pada usia ini biasanya orang sudah menunggu masa pensiun, dan bahkan sudah berhenti untuk mengembangkan karirnya.

D. Bimbingan Karier Kerja

Bimbingan karir meliputi bimbingan dalam mempersiapkan diri menghadapi dunia kerja, dalam memilih lapangan kerja atau jabatan /profesi tertentu serta membekali diri supaya siap memangku jabatan itu, dan dalam menyesuaikan diri dengan berbagai tuntutan dari lapangan pekerjaan yang dimasuki. Bimbingan karir juga dapat dipakai sebagai sarana pemenuhan kebutuhan perkembangan peserta didik yang harus dilihat sebagai bagaian integral dari program pendidikan yang diintegrasikan dalam setiap pengalaman belajar bidang studi.¹¹⁴

1. Pengertian Bimbingan Karir Kerja

Bimbingan karier diartikan sebagai proses membantu dalam memilih pekerjaan, mempersiapkan, memasuki dan memperoleh kemajuan di dalamnya. Bimbingan karir

¹¹⁴. Winkel, W. S. Bimbingan dan konseling di institusi pendidikan. (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama Abadi) 2005, 114

adalah suatu perangkat, lebih tepatnya suatu program yang sistematis, proses, teknik, atau layanan yang dimaksudkan untuk membantu individu memahami dan berbuat atas dasar pengenalan diri dan pengenalan kesempatan-kesempatan dalam pekerjaan, pendidikan, dan waktu luang, serta mengembangkan ketrampilan-ketrampilan mengambil keputusan sehingga yang bersangkutan dapat menciptakan dan mengelola perkembangan karirnya.¹¹⁵

Bimbingan karir yaitu suatu bentuk bimbingan yang difokuskan untuk membantu siswa dalam perencanaan, pengembangan dan pemecahan masalah-masalah karir seperti, pemahaman jabatan dan tugas-tugas dalam kerja, pemahaman kondisi dan kemampuan diri, pemahaman kondisi, lingkungan, perencanaan dan pengembangan karir, penyesuaian pekerjaan dan pemecahan masalah-masalah karir yang dihadapi. Bimbingan Karir merupakan salah satu proses pemberian bantuan kepada klien/individu dalam memecahkan masalahnya dalam karier. bimbingan karir juga bisa diartikan bimbingan untuk membantu individu dalam membuat perencanaan, pengembangan, dan penyelesaian masalah-masalah karir, seperti pemahaman¹¹⁶

2. Tujuan Bimbingan Karir Kerja

Secara umum tujuan bimbingan Karir dan Konseling adalah sebagai berikut;

- 1) Memiliki pemahaman diri (kemampuan, minat dan kepribadian) yang terkait dengan pekerjaan.
- 2) Memiliki pengetahuan mengenai dunia kerja dan informasi karir yang menunjang kematangan kompetensi kerja.
- 3) Memiliki sikap positif terhadap dunia kerja. Dalam arti mau bekerja dalam bidang pekerjaan apapun, tanpa merasa rendah diri, asal bermakna bagi dirinya, dan sesuai dengan norma agama.
- 4) Memahami relevansi kompetensi belajar (kemampuan menguasai pelajaran) dengan persyaratan keahlian atau keterampilan bidang pekerjaan yang menjadi cita-cita karirnya masa depan.

Secara umum tujuan bimbingan karir adalah untuk membantu para siswa memiliki keterampilan dalam mengambil keputusan mengenai karirnya dimasa depan, untuk

¹¹⁵. Marsudi, Saring. Layanan Bibmbingan konseling di sekolah. (Universitas Muhammadiyah Sutakarta)2003. 113.

¹¹⁶. Achmad Juntika Nurihsan, *Bimbingan dan Konseling "Dalam Berbagai Latar dan Kehidupan"* (Bandung: Rineka Cipta, 2006) 11

mencapai hal itu diperlukan adanya pemahaman diri siswa dalam pengamatan lingkungan sekitar yang tepat bagi dirinya sendiri dalam menentukan masa depannya. bimbingan karir memiliki tujuan agar siswa:

1. Memahami sisi dunia kerja, serta faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan untuk memilih program atau jurusan secara tepat.
2. Memiliki sifat positif terhadap diri sendiri serta pandangan yang objektif dan maju terhadap dunia kerja, dan
3. Membuat keputusan yang realistis tentang karir yang dipilih sesuai dengan kemampuannya.¹¹⁷

Tujuan bimbingan karir di sekolah untuk membantu siswa agar memperoleh pemahaman diri dan pengarahan dalam proses mempersiapkan diri untuk bekerja dan berguna kelak dalam masyarakat. Tujuan bimbingan karir menjadi dua jenis, pertama; tujuan jangka pendek, yaitu untuk membantu siswa memilih jurusan bagi kelanjutan studinya, dan kedua; tujuan jangka panjang yakni membantu siswa memilih pekerjaan yang sesuai dengan minat, bakat dan kemampuannya.

Dari uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa tujuan bimbingan karir ialah supaya peserta didik memahami potensi yang dimiliki dengan baik dan mengetahui pekerjaan dan persyaratan-persyaratan apa saja yang harus dipenuhi agar terbentuk suatu kecocokan dengan potensi yang dimilikinya.

3. Implikasi terhadap Bimbingan Karir Kerja

Karier merupakan bagian dari proses kehidupan peserta didik, dan pengambilan keputusan diperlukan dalam pencapaian karier. salah satu faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan karir adalah aspirasi karir. Aspirasi karir merupakan refleksi dari self-konsep karir.

Aspirasi karir peserta didik perlu dirahakan agar peserta didik mampu menilai kemampuan, minat dan nilai-nilai yang berlaku.¹¹⁸

¹¹⁷, Winkel, W. S. Bimbingan dan konseling di institusi pendidikan. (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama Abadi) 2005, 122

¹¹⁸, Nunik Widiastuti, Profil Aspirasi Karir Peserta Didik Berdasarkan Status Sosial Ekonomi Dan Gender: (Studi Deskriptif tentang Aspirasi Karir Peserta Didik di SMA Negeri 1 Batujajar Tahun Ajaran 2015/2016 Universitas Pendidikan Indonesia) 121

Bimbingan konseling sebagai bagian integral dari pendidikan yang berfungsi untuk membantu siswa dalam mencapai perkembangan yang optimal, salah satunya membantu siswa mencapai tugas perkembangan karir yakni dalam pengambilan keputusan karir yang sesuai dengan apa yang siswa inginkan. Konselor sekolah mempunyai peranan yang lebih besar dibandingkan dengan personil sekolah lain untuk membantu siswa dalam proses pengambilan keputusan karir untuk masa depannya. Peran bimbingan dan konseling juga sangat penting untuk memberikan informasi terkait dengan berbagai pilihan karir yang ada sehingga siswa memiliki banyak referensi dalam proses pengambilan keputusannya.

Untuk dapat memfasilitasi peserta didik dengan tepat, Guru BK juga perlu memperkaya diri dengan pengetahuan dan keterampilan terkait dengan karir, baik mengenai fenomena, solusi untuk mengatasi berbagai hambatan karir, dan upaya menyiapkan peserta didik yang siap mencapai karir yang diimpikannya. Dengan demikian, diperlukannya keaktifan Guru BK untuk melakukan pengembangan diri melalui seminar, pelatihan, atau membaca referensi yang berkaitan dengan karir, lebih khususnya lagi mengenai aspirasi karir. Hal ini dilakukan dengan pertimbangan bahwa aspirasi karir tidak hanya berkaitan dengan keadaan peserta didik itu sendiri, melainkan melibatkan pemahaman individu mengenai pendidikan atau pekerjaan yang akan dijalannya. Maka dari itu, peserta didik perlu memperoleh banyak informasi dan dapat belajar dari banyak orang dan dari situasi lingkungan.¹¹⁹

¹¹⁹. B. Suryo Subroto, *Proses Belajar Mengajar di Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 1997), hal. 253.

BAB III PENUTUP

C. KESIMPULAN

Karir memiliki makna yang berbeda-beda tergantung dari sudut pandangnya masing-masing. Namun demikian, terdapat kesamaan bahwa masalah karir tidak dapat dilepaskan dengan aspek perkembangan, pekerjaan, jabatan, dan proses pengambilan keputusan. Atas dasar ini, untuk memperoleh pemahaman yang lebih luas dan komprehensif tentang hakekat karir, bagian ini akan menjelaskan tentang konsep dasar pengertian karir, ruang lingkup karir serta teori-teori perkembangan karir.

Pengembangan karir adalah suatu usaha dalam mengembangkan, memanfaatkan dan mendayagunakan potensi yang dimiliki oleh karyawan dengan memposisikan mereka pada suatu jabatan sesuai dengan kemampuan yang diperlihatkannya. Pengembangan karir adalah aktivitas keorganisasian yang membantu karyawan-karyawan merencanakan karir masa depan mereka di organisasi agar organisasi dan karyawan yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum

Dalam pengembangan karir, ada berbagai faktor yang lebih spesifik yang mempengaruhi pengembangan karir, yaitu: a) Hubungan pegawai dan organisasi; b) Personalia pegawai; c) Faktor eksternal; d) Politik dalam organisasi; e) Sistem penghargaan; f) Jumlah pegawai; g) Ukuran organisasi; h) Kultur organisasi; dan i) Tipe manajemen.

Bimbingan karier diartikan sebagai proses membantu dalam memilih pekerjaan, mempersiapkan, memasuki dan memperoleh kemajuan di dalamnya. Bimbingan karir adalah suatu perangkat, lebih tepatnya suatu program yang sistematis, proses, teknik, atau layanan yang dimaksudkan untuk membantu individu memahami dan berbuat atas dasar pengenalan diri dan pengenalan kesempatan-kesempatan dalam pekerjaan, pendidikan, dan waktu luang, serta mengembangkan ketrampilan-ketrampilan mengambil keputusan sehingga yang bersangkutan dapat menciptakan dan mengelola perkembangan karirnya.

D. SARAN

Laporan ini diharapkan menjadi referensi dan menambah wawasan bagi penulis dan pembaca. Penulis menyadari bahwa masih terdapat kekurangan-kekurangan dalam penulisan makalah ini. Keterbatasan waktu dan sumber informasi menjadi kendala dalam penulisan

makalah ini. Oleh sebab itu, penulis juga terbuka dengan kritik dan saran untuk perbaikan karya tulis ini.

DAFTAR PUSTAKA

- AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2000),
- Achmad Juntika Nurihsan, *Bimbingan dan Konseling “Dalam Berbagai Latar dan Kehidupan”* (Bandung: Rineka Cipta, 2006) 11
- Ambar, MSDM: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), 93.
- B. Suryo Subroto, *Proses Belajar Mengajar di Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 1997),
- Bernardin, John H., dan Russel, Joyce E. A., *Human Resources Managment: An Experiential Approach* (Jakarta: Gramedia Pustaka, 1993). 195
- Dian Mahsunah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Grafindo, 2012), 49
- Gibson dan Mitchell, *Introduction to Counseling and Guidance*, (Englewood Cliffs-New Jersey: Prentice-Hall Inc, 2005), 184
- I Komang Ardana, Ni Wayan Mujiati, I Wayan Mudiarta Utama, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), 117.
- M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2012), 334.
- Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Grasindo, 2002), 219.
- Marsudi, Saring. *Layanan Bibmbingan konseling di sekolah*. (Universitas Muhammadiyah Sutakarta)2003. 113.
- Nunik Widiastuti, *Profil Aspirasi Karir Peserta Didik Berdasarkan Status Sosial Ekonomi Dan Gender: (Studi Deskriptif tentang Aspirasi Karir Peserta Didik di SMA Negeri 1 Batujajar Tahun Ajaran 2015/2016 Universitas Pendidikan Indonesia)* 121
- Nurul Ulfatin, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016), 140
- Rusdiana, *Rencana Mutu Pembelajaran* (Bandung: UIN SGD BDG, 2020), 21
- soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2009), 170-171.
- Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kelima* (Yogyakarta:BPFE, 2007), 76.

Wahibur Rokhman, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Kudus: Nora Media Enterprise, 2011), 82.

Winkel, W. S. Bimbingan dan konseling di institusi pendidikan. (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama Abadi) 2005, 114

RPS/RPM LENGKAP

RENCANA PEMBELAJARAN SEMESTER

(RPS)

SEMESTER GENAP TA 2019/2020

MATA KULIAH


MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA

Disusun Oleh:

Dr. H. A. Rusdiana, MM.



PRORGAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM S-2
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NGERI SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG 2019

 <p>KEMENTERIAN AGAMA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG PROGRAM PASCA SARJANA Jl. AH Nasution No. 105 Bandung</p>	FORM (FR) RPS	No. Dok.
		Tgl. Terbit
		No. Revisi
		Hal

A. IDENTITAS

1. Nama Matakuliah. : Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan
2. Kode Matakuliah : KU-20120-S2
3. Semester/SKS : II (dua)/3 SKS
4. Jurusan/Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
5. Jenis Mata Kuliah : Kompetensi Utam
6. Prasyarat....*) : Pengantar Manajemen
7. Dosen/Tim Dosen : Dr. H. Jaja Jahari, M.Pd./Dr. H. A. Rusdiana, MM

B. CAPAIAN PEMBELAJARAN MATAKULIAH

Setelah mengikuti perkuliahan ini mahasiswa diharapkan memiliki pemahaman dan wawasan luas tentang konsep-konsep manajemen sumber daya manusia yang dapat digunakan dalam menganalisis dan mengatasi masalah-masalah aktual sumber daya manusia sebagai upaya mencapai produktivitas SDM yang optimal.

C. DESKRIPSI MATA KULIAH

Matakuliah Manajemen Perkantoran merupakan mata kuliah wajib tempuh bagi mahasiswa program Studi Manajemen Pendidikan, yang berbobot 2 SKS. Mata kuliah ini membahas Sosialisasi kebijakan pelaksanaan perkuliahan dan silabus mata kuliah Overview kerangka dan konsep dasar MSDM Fungsi-fungsi Manajemen SDM: Fungsi Manajerial Fungsi Operatif Fungsi Pengadaan SDM: Pentingnya pengadaan SDM Pendekatan dalam pengadaan SDM Fungsi Pengadaan SDM: Analisis jabatan dan analisis kebutuhan SDM Rekrutmen Fungsi Pengadaan SDM: Seleksi Orientasi (induksi) Penempatan Fungsi Pengembangan: Pentingnya pengembangan Tujuan pengembangan Model pengembangan Fungsi Pengembangan: Pengukuran kinerja Aspek pengembangan: Knowledge dan skills Produktivitas SDM Fungsi kompensasi: Pentingnya kompensasi Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi Fungsi kompensasi: Bentuk dan jenis-jenis kompensasi Sistem kompensasi Fungsi Integrasi: Motivasi Kepemimpinan Fungsi Integrasi: Koordinasi Manajemen konflik Budaya kerja Fungsi Perawatan: Kesehatan dan keselamatan kerja Komunikasi Fungsi Perawatan: Program kesejahteraan SDM Retensi Fungsi Pemutusan Hubungan Kerja: Alasan pemutusan hubungan kerja Dampak pemutusan hubungan kerja: bagi organisasi dan individu

D. Pendekatan Pembelajaran

Metode : Ceramah, diskusi, studi kasus, kunjungan lapangan, dosen tamu, inkuiri.

Tugas : Makalah, dan Laporan

Media : OHP, LCD, Papan tulis, dan Makalah studi kasus

E. Evaluasi Hasil Belajar Mahasiswa

1. Ujian Tengah Semester (UTS)
2. Ujian Akhir Semester (UAS)
3. Tugas Latihan Soal-Soal
4. Teknik Penilaian

Nilai Tugas : 25 %

Nilai UTS : 35 %

Nilai UAS : 45 %

5. Kriteria Penilaian

80 – 100 = A

70 – 79 = B

60 – 69 = C

< 60 = D

F. RENCANA PEMBELAJARAN

Prt Mg Ke-	Pokok Kajian Materi	Kemampuan Akhir yang diharapkan	Materi Ajar	Bentuk Perkuliahan		W a k t u	Penilaian		R e f e r e n s
				Strat/Metode/media sumber belajar	Aktifitas Mahasiswa		Bentuk/tek/Kriteria penilaian	B o b o t	
1	2	3	4	5	6	7	8	8	9
1	Orientasi Pengenalan Matakuliah								
2	Paradigma Penge- lolaan Sumberdaya Manusia	Mahasiswa me- mahami mampu menjelaskan ten- tang Paradigma Paradigma Penge- lolaan Sumberdaya Manusia Pendidik- an	1. Pentingnya Peran M- SDM Bagi Orga- nisasi 2. Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kinerja Organisasi 3. Tantangan Manaje- men Sumber Daya Manusia 4. Manajemen Sumber Daya Manusia di Masa Datang	-Strategi: Perkuliahan tatap muka; diskusi/ tanya jawab, seminar (presen tasi/diskusi), observasi ke suatu or- ganisasi/lembaga pendikan tugas mandiri/ kelompok (ttr) Tugas: Pembuatan, laporan buku/ bab/makalah dan studi kasus; presentasi -Media: WB, spidol infokus, LCD, Komputer, internet, HO, Bahan ajar. -Penugasan kepada Mhs/ kelompok mebuat maka- lah	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	100"	a. Teknik dan instru- men penilaian: - Hasil diskusi - Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi - Tes tertulis b. Kriteria Penilaian <u>2 Pt + 3 Ps + 5Tt = Nf</u> 10 Ket: Pt= Portofolio Ps= Proses	10	Buku 1,4,5,

							Tt = Tes Tulis Nf=Nilai Formatif		
3	Konsep dasar dan ruang lingkup MSDP	Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Konsep Dasar Manajemen Sumber daya Manusia Pendidikan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia 2. Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia 3. Kecenderungan, Faktor2 yang Berpengaruh Terhadap Perkembangan, dan Kewajiban MSDM 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/ kelompok membuat makalah dengan tema Kegiatan Manajemen SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	100"	sda		1,4,5,
1	2	3	4	5	6	7	8	8	9
4	Perencanaan Sumber Daya Manusia	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Perencanaan Sumber Daya Manusia	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengertian Perencanaan MSDMP 2. Komponen Perencanaan MSDMP 3. Tugas dan tanggung jawab manajer SDMP 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/ kelompok membuat makalah dengan tema peran dan kewajiban Manajer SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:		sda		3,4,5

			4. Strategi, Proses dan Prosedur perencanaan SDM						
5	Rekrutmen Calon Pegawai	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Rekrutmen Calon Pegawai	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep dasar Rekrutmen Calon Pegawai dan Alasannya 2. Proses Rekrutmen 3. Perangkat/Kelengkapan dalam Rekrutmen Pegawai 4. Kendala dalam Rekrutmen Karyawan 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema peran dan kewajiban Manajer SDMP	Mengkaji, mendiskusikan, menyimpulkan:	300'	sda	10	2,3,4,7,11
6	Seleksi Calon Pegawai	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Tata Kerja, Prosedur, Seleksi Calon Pegawai	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep Orientasi Pegawai/SDM 2. Materi Orientasi Pegawai/SDM 3. Konsep Penempatan Pegawai/SDM 4. Prinsip-prinsip penempatan SDM 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema Tata Kerja, Prosedur, dan Sistem kerja SDMP .	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:		sda		
7	Orientasi, Penempatan, Pegawai	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Orientasi, Penempatan, Pegawai	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hakikat Karir dan Pengembangan Karir 2. Konsep Pengembangan Karir 3. Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir 4. Bimbingan Karier Kerja 5. 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema Lingkungan Manajemen SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	300'	sda	10	2,7,8,10,11
1	2	3	4	5	6	7	8	8	9

8	Pengembangan Karir Pegawai	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Pengembangan Karir Pegawai	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hakikat Karir dan Pengembangan Karir 2. Konsep Pengembangan Karir 3. Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir 4. Bimbingan Karier Kerja 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/ kelompok membuat makalah dengan tema komunikasi/tata hubungan SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:		sda		
9	UTS			-	Teak Home				
10	Penilaian Prestasi Kerja	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Penilaian Prestasi Kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep Dasar Penilaian Prestasi Kerja 2. Metode dan Teknik Penilaian Prestasi Kerja Perusahaan 3. Penilaian Prestasi Kerja PNS 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/ kelompok membuat makalah dengan tema tata ruang SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	300'	sda	10	1,2,3,8, 9, 11
11	Pemberian Kompensasi Promosi Jabatan	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Kompensasi Dan Promosi Jabatan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep dasar Kompensasi dan Promosi Jabatan 2. Proses Penentuan Kompensasi 3. Prosedur dan Proses Promosi Jabatan 4. Hubungan Kompensasi dan Promosi jabatan 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/ kelompok membuat makalah dengan tema perlengkapan	Mengkaji, mendiskusikan, menyimpulkan:	300'	sda	10	2,3,8, 9, 11
12	Promosi Jabatan	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Promosi Jabatan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep dasar Promosi Jabatan 2. Proses Penentuan Promosi 3. Prosedur dan Proses Promosi Jabatan 4. Hubungan Kompensasi dan Promosi jabatan 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/ kelompok membuat makalah dengan tema perlengkapan	Mengkaji, mendiskusikan, menyimpulkan:		sda		

1	2	3	4	5	6	7	8	8	9
13	Kesejahteraan Karyawan	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Kesejahteraan Karyawan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hakikat Kesejahteraan Karyawan 2. Pengukuran Prosedur dan Proses Promosi Jabatan 3. Hubungan Biaya Pemeliharaan Kesejahteraan pegawai Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema tata persuratan SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	300'	sda	10	11,12,13,14,15
14	Produktifitas Karyawan	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Produktifitas Karyawan	<ol style="list-style-type: none"> 4. Hakikat Produktifitas Pegawai 5. Pengukuran Prosedur dan Proses Promosi Jabatan 6. Hubungan Biaya Pemeliharaan Kesejahteraan pegawai Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema tata persuratan SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	300'	sda	10	11,12,13,14,15
15	Kepuasan Kerja	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Kepuasan Kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep Kepuasan Kerja 2. Teori-Teori tentang Kepuasan Kerja 3. Pengukuran Dampak Kepuasan dan Ketidakepuasan Kerja 4. Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Semangat Kerja 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema tata persuratan SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	300'	sda	10	1,5,

16	Fungsi Pemutusan Hubungan Kerja:	Mhs. mampu mengidentifikasi, mendeskripsikan, Pemutusan Hubungan Kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep dasar pemutusan hubungan kerja 2. Alasan pemutusan hubungan kerja 3. Dampak pemutusan hubungan kerja: bagi organisasi 	-Penugasan kepada Mhs/ mandiri membuat laporan hasil observasi	Presentasi, hasil observasi		sda		
16	UTS								

1. Daftar Pustaka Utama

1. Baron, James N., and David M. Kreps (1999). Strategic Human Resources. Framework for General Managers. Toronto: John Wiley & Sons, Inc., International Edition.
2. Byars, Lloyd L., and Leslie W. Rue (2004). Human Resource Management. Seventh Edition. Singapore: Mc Graw Hill.
3. Decenzo, David A., and Stephen P. Robbins (2002). Human Resource Management. Seventh Edition. USA: John Wiley & Sons, Inc.
4. Dessler, Gary (2000). Human Resource Management. Eighth Edition. Prentice-Hall International, Inc.
5. Noe, Raymond A. et. al. (2003). Human Resource Management. Fourth Edition. McGraw Hill Irwin, International Edition.
6. Flippo, Edwin B. (1984). Personnel Management. Sixth Edition. McGraw-Hill Book Company.
7. Milkovich, George T., and Jerry M. Newman (2002). Compensation. Seventh Edition. McGraw-Hill Irwin, International Edition.
8. Lengnick-Hall, Mark L., and Cynthia A. Lengnick-Hall (2003). Human Resource Management in the Knowledge Economy. New Challenges, New Roles, New Capabilities. San Fransisco: Berret-Koehler Publishers, Inc.
9. Schuller, Randall S. (1984). Personnel and Human Resource Management. Secod Edition. San Fransisco: West Publishing Company.
10. Werther, William B. Jr., and Keith Davis (1996). Human Resources and Personnel Management. Fifth Edition. McGraw-Hill Series in Management. International Edition.


Bandung, 03 Pebruari 2019

Mengetahui

Ketua Jurusan/Prodi,

Disetujui Oleh:

Ketua Prodi MPPI



Dosen Pengampu Mata Kuliah


Dr. H. A. Rusdiana, MM.

NIP: 19610421198021001

TUGAS 2

**RENCANA MUTU PELAJARAN
(RMP)**

**MATA KULIAH
MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA
PENDIDIKAN**

SEMESTER GENAP TA 2019/2020

Disusun Oleh:
Dr. H. A. Rusdiana, MM.



PRORGAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM S-2
PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NGERI SUNAN
GUNUNG DJATI BANDUNG 2020

RENCANA MUTU PEMBELAJARAN

Nama Mata Kuliah : Manajemen Sumberdaya Manusia
Jumlah SKS : 3 sks
Semester : II (dua)
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam S-2. KR
Alokasi Waktu : 150 menit
Nama Dosen : Dr. H. A. Rusdiana, MM.

PERTEMUAN: KE 1

PENGATAR PERKULIAHAN/KONTRAK PERKULIAHAN

PERTEMUAN: KE 2

PARADIGMA PENGELOLAAN SUMBERDAYA MANUSIA

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Paradigma Pengelolaan Sumberdaya Manusia Pendidikan secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Paradigma Paradigma Pengelolaan Sumberdaya Manusia Pendidikan

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Pentingnya Peran MSDM Bagi Organisasi
2. Menjelaskan Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kinerja Organisasi
3. Menjelaskan Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia
4. Menjelaskan Manajemen Sumber Daya Manusia di Masa Datang

IV. Materi Ajar

1. Pentingnya Peran MSDM Bagi Organisasi
2. Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kinerja Organisasi
3. Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia
4. Manajemen Sumber Daya Manusia di Masa Datang

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

Bond et.al. 2001. Integrated Impact Assessment for Sustainable Development: a Case Study Approach. *World Development* Vol.29 No.6

Etzioni, E. (1996). Positive Aspects of Community and the Dangers of Fragmentation dalam Cynthia Hewitt de Alcántara. *Social Futures, Global Visions*. Oxford: Blackwell Publishers, Ltd. And UNRISD.

Fitz-enz, Jac. 2000. *The ROI of Human Capital*. USA: Amacom

Guest, D. 2007. Black pod: Diverse pathogens with a global impact on cocoaield. *Phytopathology* 97(12)Hal.1650-1653.

Gray, Matear, S, Boshoff, Matheson, (2000), *Developing a better model of Market orientation*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama,

Kotler, Philip (2000). *Prinsip –Prinsip Pemasaran Manajemen*, Jakarta: Prenhalindo.

Lengnick-Hall M.L. and Lengnick-Hall C.A. 2003. *Human resource management in the knowledge economy*, San Fransisco: Berrett-Kohler Publishers Inc.

Megginson, D., Joy-Mattews, J., dan Banfield, P., (1993). *Human Resource Development*. London: Kogan-Page Limited.

Spencer, Lyle & Signe M. Spencer. 1993. *Competence at Work, Models For Superior. Performance*. Canada : John Wiley & Sons, Inc.

Tjutju Yuniarsih dan Suwanto. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kesatu. Bandung: Alfabeta.

Zeithaml et al. 1996. Measuring The Quality Of Relationship In Customer Service: An Empirical Study. *European. Journal Of Marketing*.

PERTEMUAN: KE 3

KONSEP DASAR MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Konsep Dasar Manajemen Sumberdaya Manusia Pendidikan secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Konsep Dasar Manajemen Sumberdaya Manusia Pendidikan.

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia
2. Menjelaskan Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia
3. Menjelaskan Kecenderungan, Faktor-faktor yang Berpengaruh Terhadap Perkembangan, dan 1. Kewajiban Baru MSDM
4. Menjelaskan Tantangan Manajemen Sumberdaya Manusia

IV. Materi Ajar

1. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia
2. Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia
3. Kecenderungan, Faktor-faktor yang Berpengaruh Terhadap Perkembangan, dan 1. Kewajiban Baru MSDM
4. Tantangan Manajemen Sumberdaya Manusia

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER
2. Bahan/Sumber Belajar:

- Decenzo, D.A & Robbins, SR. (1999). *Humon resources management*. Sixth edition. New York : John Wiley & Sons. Inc
- Dessler, Gary (2000): *Human Resource Management, International Edition*, 8th Ed. Prentice Hall, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.
- Drucker, Peter F., (1983). *Manajemen, Tugas Tanggung Jawab-Praktek*, Cetakan Kedua, Penerbit PT. Gramedia, Jakarta,
- Flippo, Edwin B., (1987), *Personnel Management* Jilid I dan II, Jakarta. Erlangga,.
- Harris, Michael. 2000. *Human Resources Management 2nd Edition*. The Dryden Press. USA.
- Milkovich, George T., Boudreau, john W. (1997). *Human Resources Management*, 8th Edition, Chicago:Richard D, Irwin.
- Mondy, R.W., R.M. Noe, dan S.R. Premeaux. 1999. *Human Resource Management*. 7th edition. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Mathis, Robert L dan John H. Jackson, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku 1, Alih Bahasa: Jimmy Sadeli dan Bayu. Prawira Hie, Jakarta:Salemba Empat.
- Rosabeth Kanter, Moss. 2013. "Three Things That Actually Motivate Employees". *Harvard Business Review*.
- Schuler, Randall S., Dowling, Peter J., Smart, John P., & Huber, Vandra L. 1992. *Human Resource Management in Australia*. Artannon-NSW: Harper Educational Publishers.
- Werther, William B. dan Davis, Keith, 1996, *Human Resource and Personnel Management*, 5th ed., New York: McGraw-Hill,

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\underline{2 Pt + 3 Ps + 5Tt = Nf}$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 4

PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Perencanaan Sumber Daya Manusia secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Perencanaan Sumber Daya Manusia

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Perencanaan SDM
2. Menjelaskan Komponen-komponen Perencanaan SDM
3. Menjelaskan Strategi, Proses dan Prosedur perencanaan SDM
4. Menjelaskan Tantangan Kendala-kendala dalam Perencanaan S

IV. Materi Ajar

1. Konsep Perencanaan SDM
2. Komponen-komponen Perencanaan
3. Strategi, Proses dan Prosedur perencanaan SDM
4. Tantangan Kendala-kendala dalam Perencanaan SDM

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

Andrew E. Sikula (1981) *Personnel Administration and Human Resources Management*, John. Wiley And Sons, Santa Barbara New. York,

Dale Yoder, (1981), *Personnel Management and Industrial. Relation* New Delhi: Prentice-Hall of India.

Mangkunegara, Anwar Prabu. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

Veithzal Rivai, 2004, "Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk. Perusahaan, Cetakan Pertama, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2 \text{ Pt} + 3 \text{ Ps} + 5 \text{ Tt}}{10} = \text{Nf}$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 5

REKRUITMEN CALON PEGAWAI

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Rekrutmen Calon Pegawai secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Rekrutmen Calon Pegawai

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep dasar Rekrutmen Calon Pegawai dan Alasannya
2. Menjelaskan Proses Rekrutmen
3. Menjelaskan Perangkat/Kelengkapan dalam Rekrutmen Pegawai
4. Menjelaskan Kendala-kendala dalam Rekrutmen Karyawan

IV. Materi Ajar

1. Kendala-kendala dalam Rekrutmen Karyawan
2. Proses Rekrutmen
3. Perangkat/Kelengkapan dalam Rekrutmen Pegawai

4. Kendala-kendala dalam Rekrutmen Karyawan

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

Gomez-Mejia, Luis R, David B. Balkin and Robert L Cardy. 2003. *Managing Human Resource*. Yogyakarta, : Pustaka Pelajar.

Handoko, T.Hani, 1987. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Yogyakarta: BPFE,

Nawawi. Hadari, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 4. Yogyakarta: BPFE,.

Umi Sukanti N, 1989, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: LPTL.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\underline{2 Pt + 3 Ps + 5Tt = Nf}$$

10

Keterangan:

Pt	= Portofolio	Tt	= Tes Tulis
Ps	= Proses	Nf	= Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 6

SELEKSI CALON PEGAWAI

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Seleksi Calon Pegawai secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Seleksi Calon Pegawai

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Seleksi pegawai
2. Menjelaskan Proses Seleksi
3. Menjelaskan Karakteristik Tes Dalam Seleksi
4. Menjelaskan Kendala-kendala Seleksi

IV. Materi Ajar

1. Konsep Seleksi pegawai
2. Proses Seleksi
3. Karakteristik Tes Dalam Seleksi
4. Kendala-kendala Seleksi

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

AA.Anwar Prabu Mangkunegara, 2013, Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan, Remaja Rosdakarya, Bandung.

Andrew E. Sikula 1981 *Personnel Administration and Human Resources Management*, John. Wiley And Sons, Santa Barbara New. York,

Arep, Ishak dan Hendri Tanjung. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Trisakti.

Malayu S.P Hasibuan 2006 *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara

Marwansyah dan Mukaram. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pusat Penerbit Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bandung.

Henry, Simamora, 2004, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Ketiga,. Yogyakarta, STIE YPKN.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2 Pt + 3 Ps + 5 Tt}{10} = Nf$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 7

ORIENTASI, PENEMPATAN, PEGAWAI

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Orientasi, Penempatan, Pegawai secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Orientasi, Penempatan, Pelatihan dan Pengembangan Pegawai

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Orientasi Pegawai/SDM
2. Menjelaskan Materi Orientasi Pegawai/SDM
3. Menjelaskan Konsep Penempatan Pegawai/SDM
4. Menjelaskan prinsip-prinsip penempatan SDM

IV. Materi Ajar

1. Konsep Orientasi Pegawai/SDM

2. Materi Orientasi Pegawai/SDM
3. Konsep Penempatan Pegawai/SDM
4. Prinsip-prinsip penempatan SDM

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

B. Suwatno, 2003. *Azas-Azas Sumber Daya Manusia*. Bandung: UPI Press.

Mondy, R.W., 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kesepuluh (terjemahan), Jakarta: Penerbit Erlangga

Simamora, Henry, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan 3, STIE, YKPN, Yogyakarta.

Schuler, R.S. & Jackson, 2006, *Human Resource management, International perspective*, Mason: Thomson South-Western

Suwatno, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam organisasi publik dan. Bisnis*, Bandung.. Alfabeta.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\underline{2 Pt + 3 Ps + 5Tt = Nf}$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 8

PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Pengembangan Karir secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Pengembangan Karir

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Hakikat Karir dan Pengembangan Karir
2. Menjelaskan Konsep Pengembangan Karir
3. Menjelaskan Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir
4. Menjelaskan Bimbingan Karier Kerja

IV. Materi Ajar

1. Hakikat Karir dan Pengembangan Karir
2. Konsep Pengembangan Karir
3. Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir
4. Bimbingan Karier Kerja

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

25 Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

ABKIN. (2008). *Penegasan Profesi Bimbingan dan Konseling*. Bandung: ABKIN.

Bambang Wahyudi. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Sulita.

Baron, R. A. & Byrne, D. (2005). *Psikologi sosial (10th ed.)*. Jakarta: Erlangga.

Bernardin and Russel, 1993. *Human Resource Management*. New Jersey : International Editions Upper Saddle River, Prentice Hall

Black, James A. dan Champion, Dean J. 1989. *Metode dan Masalah Penelitian Sosial*. Bandung: PT Refika

Dessler, Gary (2000). *Human Resource Management, International Edition*, 8th Ed. Prentice Hall, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.

Flippo E.B. (1987). *Manajemen Personalia*. (Terjemahan). Jakarta: Erlangga.

Handoko, T.Hani, (1987). *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Penerbit BPFE, Yogyakarta,

Mathis, R.L. 2002. *Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*. Jakarta : Lembaga Administrasi Negara

Malayu S.P Hasibuan (2006) *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara

Marsudi, L. 2003. *Psikologi Pendidikan dan Bimbingan*. Malang: UNM Press.

Mondy, W. R dan Robert M. Noe. (1993). *Human Resouces Management*. Allyn & Bacon.

Moekijat , (1998). *Analisis Jabatan*. Bandung: Penerbit Mandar Maju.

Simamora, Henry (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bangian Penerbitan Sekolah Tinggi Ekonomi YKPN.

Walker, J.W. (1990) *Managing Human Resources in a Flat, Lean, and Flexible Organization: Trends for The 1990's*. *Human Resource Planning*. Vol. 11: 125-132.

Winkel. 2005. *Psikologi Pengajaran*, Jakarta: Gramedia Pustaka Tama.

Tohirin,. 2007. *Bimbingan dan Konseling di Sekolah dan Madrasah*. Jakarta : PT Rajagrafindo Persada

Yusuf, Syamsu. dan Nurihsan, Juntika. (2005). *Landasan Bimbingan dan Konseling*. Bandung: Rosda Karya

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2 Pt + 3 Ps + 5 Tt}{10} = Nf$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

- Ps = Proses
Tt = Tes Tulis
Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 9

PENILAIAN PRESTASI KERJA

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Penilaian Prestasi Kerja secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Penilaian Prestasi Kerja

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Dasar Penilaian Prestasi Kerja
2. Menjelaskan Metode dan Teknik Penilaian Prestasi Kerja Perusahaan
3. Menjelaskan Penilaian Prestasi Kerja PNS
4. Menjelaskan Masalah yang Dihadapi dalam Penilaian

IV. Materi Ajar

1. Konsep Dasar Penilaian Prestasi Kerja
2. Metode dan Teknik Penilaian Prestasi Kerja Perusahaan
3. Penilaian Prestasi Kerja PNS
4. Masalah yang Dihadapi dalam Penilaian

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

As'ud, M., 1995. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.

Hasibuan, H. Malayu S. P. 200). *Manajemen Sumber Daya manusia*. Jakarta. PT. Bumi Aksara.

Handoko, T.Hani, 1987. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Penerbit BPFE, Yogyakarta,

Husna Suad & Heiddjrachman 1997. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: Penerbit BPFE.

Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang *Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil*.

Surat Edaran Kepala BKN No. 02/SE/1980 tentang *Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil*.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2Pt + 3Ps + 5Tt}{10} = Nf$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 10

PEMBERIAN KONPENSASI DAN PROMOSI JABATAN

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Pemberian Kompensasi secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Pemberian Kompensasi

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep dasar Kompensasi dan Promosi Jabatan
2. Menjelaskan Proses Penentuan Kompensasi

3. Menjelaskan Prosedur dan Proses Promosi Jabatan
4. Menjelaskan Hubungan Kompensasi dan Promosi jabatan

IV. Materi Ajar

1. Konsep dasar Kompensasi dan Promosi Jabatan
2. Proses Penentuan Kompensasi
3. Prosedur dan Proses Promosi Jabatan
4. Hubungan Kompensasi dan Promosi jabatan

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

Casio, W.F. & E.M. Awad (1995). *“Understanding and Evaluating Qualitative Research”*. Journal of Marriage and

Dessler, Gary (2000): *Human Resource Management, International Edition*, 8th Ed. Prentice Hall, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.

Gitosudarmo Indiryo dan I Nyoman Sudita (1995), *Perilaku Keorganisasian*, Cetakan. Kedua. Jakarta: RajaGrafindo Persada,

Handoko, T.Hani, (1987). *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Penerbit BPFE, Yogyakarta,

Hasibuan, H. Malayu S. P. (2007). *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*. Bumi. Aksara, Jakarta.

Ranupandojo, Hedjrachman, dan, Suad, Husnan, (2002), *Manajemen Personalia*, Edisi. Keempat. Yogyakarta: Penerbit BPFE,

Sarwoto. (1991). *Dasar- dasar Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Simamora, Henry (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bangian Penerbitan Sekolah Tinggi Ekonomi YKPN.

Susilo, Martoyo, (1990) *Manajemen Sumber Daya Aparatur*, Jakarta: BPFE,

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2 Pt + 3 Ps + 5 Tt}{10} = Nf$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 11

KESEJAHTERAAN DAN PRODUKTIFITAS KARYAWAN

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Kesejahteraan dan Produktifitas Karyawan secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Kesejahteraan dan Produktifitas Karyawan

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kempuan untuk:

1. Menjelaskan Hakikat Kesejahteraan Karyawan
2. Menjelaskan Produktifitas Pegawai
3. Menjelaskan Pengukuran Prosedur dan Proses Promosi Jabatan
4. Menjelaskan Hubungan Biaya Pemeliharaan Kesejahteraan Karyawan Terhadap Peningkatan Produktifitas Kerja

IV. Materi Ajar

1. Hakikat Kesejahteraan Karyawan
2. Produktifitas Pegawai
3. Pengukuran Prosedur dan Proses Promosi Jabatan
4. Hubungan Biaya Pemeliharaan Kesejahteraan Karyawan Terhadap Peningkatan Produktifitas Kerja

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti:

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

Alex S. Nitisemito 1996 "*Manajemen Sumber Daya Manusia*" Jakarta: Graha Indonesia.

Gary Dessler 1988. *Manajemen Sumber Daya Manusia*", Jilid I. Jakarta : PT. Indeks.

Gaspersz . 2000. *Manajemen Produktivitas Total*. Jakarta: Penerbit PT. Gramedia

George J. Washin 1997. *Administrasi Kepegawaian Tej*. (Slamet Saksono. Terjemahan) Jakarta : PT. Indeks.

M Sinungan 2001. "*Produktivitas Apa dan Bagaimana*" Jakarta: Bumi Aksara

Malayu S.P Hasibuan 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia . Manajemen Sumber Daya Manusia*

Marihot T. Efendi 2002. William B. Werther dan Keith Davis (2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia

Simamora, Henry, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia* , Yogyakarta; STIE. YKPN..

Schuler 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad 21*", Jilid 1. Jakarta: Erlangga.

Soedarmayanti, 1996. *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.

T. Hani Handoko (2001. *Manajemen Personil*. Yogyakarta: BFE

William B. Werther dan Keith Davis (2000 "*Personnel Management and Human Resources*", Tokyo: Mc Graw Hill. Kogakusha Ltd,

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\underline{2 Pt + 3 Ps + 5Tt = Nf}$$

Keterangan:

- Pt = Portofolio
- Ps = Proses
- Tt = Tes Tulis
- Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 12

KEPUASAN KERJA

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Kepuasan Kerja secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Kepuasan Kerja

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Kepuasan Kerja
2. Menjelaskan Teori-Teori tentang Kepuasan Kerja
3. Menjelaskan Pengukuran Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja
4. Menjelaskan Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Semangat Kerja

IV. Materi Ajar

1. Konsep Kepuasan Kerja
2. Teori-Teori tentang Kepuasan Kerja
3. Pengukuran Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja
4. Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Semangat Kerja

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

Alex S. Nitisemito, 1996. *Manajemen Personalialia, Sumber Daya Manusia*, Gholia. Indonesia, Jakarta.

Allen & Meyer.1997. *Commitment In The Workplace (Theory, Research and. Application)*. London: Sage Publication

Anoraga. 1992. *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.

Arthur A., Strickland III, A.J. ,and Gamble, E.J, 2005, *Strategic. Management Concept and Cases*, Singapore: McGraw Hill,

As'ad, Moh. (1991) *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia, Psikotogi Industri*, Edisi IV, Yogyakarta: Liberty,

Azuar Juliandi, Irfan dan Saprinan Manurung. 2014. *Metode Penelitian Bisnis*. Medan: UMSU Press.

Berry, Lilly M. 1998. *Psychology at Work: An Introduction to Industrial and. Organizational Psychology*. Second Edition. Singapore: McGraw Hill.

Casio, F., Wayne. 1990. *Managing Human Resource*. New York: Mc Graw Hill.

Eni Cahyani, Dian Septianti, 2015. Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan Internal Tenaga Pendidik Pada Politeknik Swasta Di Sumatera Selatan. *Jurnal Adminika* 1. (1), Januari – Juni 2015,.

Getzels & Guba, E. G. (1957). *Social Behavior and the Administrative Process*. Chicago: The University of Chicago Press.

Greenberg, J. & Baron, R.A. (2003). *Behavior in Organization*, 8th Edition. New. Jersey : Pearson Education.

Locke, E.A, 1969, "The Natural and Causes of Job Satisfaction, Handbook of. Industrial and Arganizational Psychology", Chicago:Rand Mc Nally,

Lumsden, G; Lumsden, D & Wiethoff, C. 2009. *Communicating in Groups and Teams: Sharing Leadership*. Canada: Nelson Education Ltd.

Moekijat , (1998). *Analisis Jabatan*. Bandung: Penerbit Mandar Maju.

Munandar, A, S., Sjabadhyni, B., Wutun, R, P., 2004. *Peran Budaya Organisasi dalam peningkatan Unjuk Kerja Perusahaan*, Jakarta: Bagian Psikologi Industri&Organisasi, Fakultas Psikologi UI.

Panggabean, Mutiara Sibarani. (2004). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakata Gramedia Pustaka.

Ranupandojo, Hedjrachman, dan, Suad, Husnan, (2002), *Manajemen Personalialia*, Edisi. Keempat. Yogyakarta: Penerbit BPFE,

Robbins, Stephen P. (1993). *Perilaku organisasi*.(Alexander Sindoro, Trans.) Jakarta: PT. Prenhallindo.

Tarwaka, Solichul HA, Bakri dan Lilik Sudiajeng. 2004. *Ergonomi Untuk. Keselamatan, Kesehatan Kerja, dan Produktivitas*. Surakarta: UNIBA.

Wexley Kenneth N & Yulk Gary (1992). *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*. Jakarta: Penerbi: Rineka Cipta

William B. Werther, Jr., Keith Davis, 1993, *Human Resource and. Personnel Management*, 4th edition, Singapore: Mc Graw – Hill.

Yulianti, S. R., 2005 *Hubungan antara Dukungan Sosial dan Minat Berwiraswasta dengan Kecenderungan Post Power Syndrome pada Purnawirawan TNI dan POLRI*. Skripsi (tidak diterbitkan) Surakarta : Fakultas Psikologi UMS.

Yuwono I, dkk. 2005. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Surabaya: Fakultas. Psikologi UNAIR.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2 Pt + 3 Ps + 5 Tt}{10} = Nf$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 13

PEMUTUSAN HUBUNGAN KERJA

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Pemutusan Hubungan Kerja secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Pemutusan Hubungan Kerja

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Dasar Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)
2. Menjelaskan Dasar dan Prosedur Pemutusan Hubungan Kerja
3. Menjelaskan Konsekuensi Pemutusan Hubungan Kerja/Pensiun
4. Menjelaskan Pensiun

IV. Materi Ajar

1. Konsep Dasar Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)
2. Dasar dan Prosedur Pemutusan Hubungan Kerja
3. Konsekuensi Pemutusan Hubungan Kerja
4. Pensiun

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

Aiken, L. R. (1982). *Later Life 2 nd edition*. New York: CBS College Publishing.

Casio, W.F. & E.M. Awad (1995). *“Understanding and Evaluating Qualitative Research”*. Journal of Marriage and

and

Flippo, Edwin B. (2011), *Manajemen Personalia*. Jakarta: Gelora Askara Pratma,

Gomez-Mejia, L.R., D.B. Balkin, dan R.L. Cardy. 1995. *Managing Human Resources*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, Inc.

Hasibuan, H. Malayu S. P. (2007). *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*. Bumi. Aksara, Jakarta.

Hurlock, Elizabeth B. (2007). Psikologi Perkembangan Suatu Pendekatan Sepanjang Rentang Kehidupan edisi kelima. (alih Bahasa: Dra. Istiwidayanti & Soedjarwo). Jakarta: PT Erlangga.

ILO. 2012. *Kompilasi Konvensi& rekomendasi ILO di Indonesia*. Jakarta: Organisasi Perburuhan Internasional, n.d. *perlindungan upah*. Jakarta: SDMP Perburuhan Internasional..

Jacob, H.H., Ed. (1989). *Interdisciplinary Curriculum: Design and Implementation*. Alexandria, V.A.: ASCD.

Longhurst, B. Smith, G., Bagnall, dkk. 2008. *Introducing Cultural Studies 2 nd Edition*. Inggris: PEARSON Longman.

Manulang, Sendjun H. 1988. *Pokok-Pokok Hukum Ketenagakerjaan Di Indonesia*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.

Manullang, M. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Yogyakarta: BPFE.

Reker, G. T., & Wong, P. T. P. (1988). Aging as an individual process: Towards a theory of personal meaning. In J. E. Birren and V. L. Bengston (Eds.), *Emergent theories of aging*(pp. 214-246). New York, NY: Springer Publishing Co.

Robbins, Stephen P. (1993). *Perilaku organisasi*.(Alexander Sindoro, Trans.) Jakarta: PT. Prenhallindo.

Turner, J.S. and Helms, D.B. (1987). *Life span development* (3rd Ed). New York: Holt Penehart And Winston.

Robbin, Stephen P., 1984, *Organizational Behavior*, New Jersey: Prentice Hall,

Tutus, Moh. Agus, (1995) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Buku Panduan Mahasiswa, Cetakan Keempat, Jakarta: Penerbit PT. Gramedia, Pustaka Utama,

Kepmenaker No. Kep. 150/Men./2000 tentang *Penyelesaian PHK dan Penetapan Uang Pesangon, Uang Penghargaan Masa Kerja dan Ganti Kerugian*.

Undang-undang nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian

Undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan.

Undang-undang Nomor 12 Tahun 1964 tentang Pemutusan Hubungan Kerja.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\underline{2 Pt + 3 Ps + 5Tt = Nf}$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

Mengetahui/setujui:

Ketua Prodi MPI

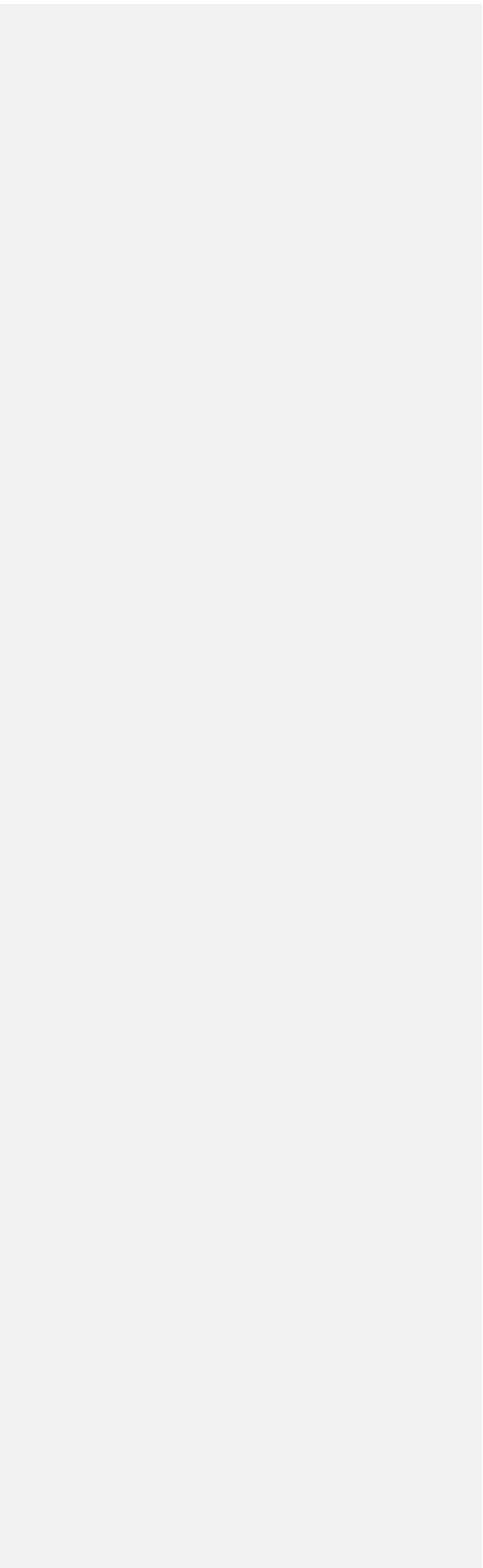
NIP: 195603071982031006

Bandung, 06 Maret 2020

Dosen Pengampu

Dr. H. A. Rusdiana, MM.

NIP: 19610421198021001



KONTRAK PERKULIAHAN

Pertemuan ke-	Topik/Kegiatan	Metode	
1	06/01/020	Pengenalan, RPS, Kontrak Mata Kuliah (1)	C/D/T
2		Paradigma Pengelolaan Sumberdaya Manusia	C/D/T&Ass Mak.klpk
3.	13/03/020	Konsep Dasar Pengelolaan Sumberdaya Manusia	C/D/T&Ass Mak.klpk
4	20/03/020	Perencanaan SDM	Diskusi Kelompok-1
5	27/03/020	Rekrutmen & Seleksi Calon Pegawai	Diskusi Kelompok-2
6	03/04/020	Orientasi dan Penempatan Pegawai	Diskusi Kelompok-3
	10/04/020	Libur Wafat Isa Al-Masih	
7	17/04/020	Diklat dan Pengembangan Karir Pegawai	Diskusi Kelompok-4
8	24/04/020	Ujian Tengah Semester (Poster Mini Riset)	Tulis/expose MR
	01/05/020	Libur Hari Buruh Nasional	
9	08/05/020	Penilaian Prestasi Kerja	Diskusi Kelompok-5
10	15/05/020	Kompensasi dan Promosi Jabatan	Diskusi Kelompok-6
	21- 27/05/020	Libur Kenaikan Isa Al-Masih & Cuti HR Iedul Fitri	
11	05/06/020	Kesejahteraan dan Produktifitas Pegawai	Diskusi Kelompok-7
14	17/05/019	Ujian Akhir Semester (Poster Jurnal)	Tulis/expose Jurnal

Catatan:

Cuti bersama Hari Raya Iedul Fitri tgl 22 sd. 27 Mei 2020

KERANGKA KERJA MANAJEMEN TUGAS

(bahan tugas terstruktur dan mandiri)

SK/KD

TTS/Kelompok

MANDIRI

Kerja kelompok 1-8

Jurnal

1. Perencanaan SDM

- Konsep Dasar Perencanaan SDM
- Strategi, Proses dan Prosedur perencanaan SDM

1./.....
2./.....
3./.....
4./.....
5./.....
6./.....
7./.....
8./.....

2. Rekrutmen Calon Pegawai

- Konsep Rekrutmen Calon Pegawai
- Proses Rekrutmen Pegawai
- Perangkat dalam Rekrutmen Pegawai
- Kendala&Solusi Rekrutmen Pegawai

1./.....
2./.....
3./.....
4./.....
5./.....
6./.....
7./.....
8./.....

3. Orientasi dan Penempatan

- Konsep Dasar Orientasi&Penempatan
- Proses Orientasi&Penempatan
- Kendala Orientasi&Penempatan

1./.....
2./.....
3./.....
4./.....
5./.....
6./.....
7./.....
8./.....

4. Diklat, dan Pengembangan

- Konsep dasar Orientasi Pegawai
- Materi Orientasi Pegawai
- Kendala Orientasi&Penempatan
- Solusi Orientasi&Penempatan

1./.....
2./.....
3./.....
4./.....
5./.....
6./.....
7./.....
8./.....

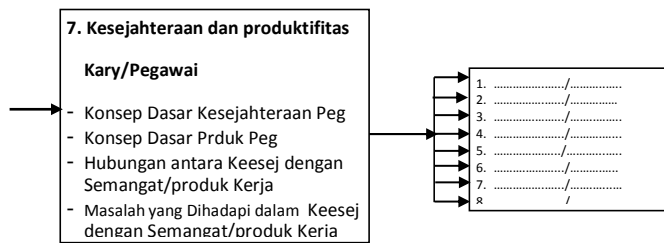
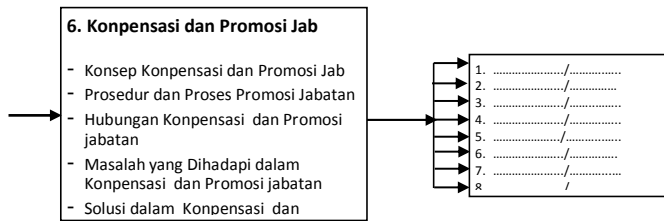
5. Penilaian Prestasi Kerja

- Konsep Dasar Penilaian Prestasi Kerja
- Metode dan Teknik Penilaian Kerja
- Masalah yang Dihadapi dalam Penilaian Solusi

1./.....
2./.....
3./.....
4./.....
5./.....
6./.....
7./.....
8./.....

MANAJEMEN SDM

Mahasiswa memiliki sikap pengetahuan, keterampilan, dan keahlian, serta mampu menyelesaikan masalah manajemen SDM



I. TUGAS TER STRUKTUR/KELOMPOK

SISTIMATIKA PENULISAN PAER

Bahan Diskusi Tugas Terstruktur (TT)

Sampul Depan (standar)

Kata Pengantar

Daftar Isi

BAB I PENDAHULUAN

- A. Latar Belakang
- B. Rumusan Masalah
- C. Maksud dan Tujuan

BAB II PEMBAHASAN

Bagi SUB Judul Tunggal*)

- A.
- B.
- C.
- D.
- E.
- F. dst.....

Bagi SUB Judul Jamak*)

- A.
 - 1.
 - 2.
 - 3. dst.....
- B.
 - 1.
 - 2.
 - 3. dst.....
- C.
 - 1.
 - 2.

*) Sub Pokok bahasan: lihat point IV, pada Rencana Mutu Pembelajaran (RPM)

BAB III PENUTUP

- A. Kesimpulan
- B. Saran

Daftar Pustaka

Cara Penulisan:

Aswab Mahasin, 2015. *Masyarakat Madani dan Lawan-lawannya: Sebuah Mukadimah*”, Pengantar untuk Ernest Gellner, *Membangun Masyarakat Sipil Prasyarat Menuju Kebebasan*, Terjemahan Ilyas Hasan, Bandung, Mizan.

Bagir Manan, 2016. *Hubungan Antara Pusat dan Daerah Menurut UUD 1945*, Jakarta: Pustaka Sinar Harapan,

Cogan, John J. and Ray Derricott. 2018. *Citizenship Education For the 21 st Century: Setting the Context* .London: Kogan Page

Din Syamsuddin, 2019. *Etika Agama dalam membangun Masyarakat Madani*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Takizudin E, 2015. "Kebijakan pendidikan Inklusif" *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan (JAMP)*, Vol 2. No.1 (Jannuari 2015): 51-77

Uswatun Hasanah, 2016. "Implentasi Kebijakan Biaya Operasional Sekolah/Madrasah" *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol 5. No.2 (Juli 2016): 131-143

Zaki Nurzaman M, 2017. "Analisis Implementasi Kebijakan Kurikulum Perguruan Tinggi" *Jurnal Wawan Pendidikan*, Vol 5. No.2 (Mei, 2017): 135-149.

Catatan:

Setiap Makalah Kelompok menggunakan Referen, minimal 3 referen (1 Referen Buku dan 2 referen Jurnal) dalam liama tahun terakhir (2015-2020).

Bahan Presentasi; Poster

Memuat:

- Judul
- Penulis kelompok
- Pendahuluan (Lbm-rmms-tpmbs)
- Pembahasan (seai tema)
- Kesimpulan
- Referen

Laporan Diskusi Kelompok: Fortopolio kelompok

CONTOH

NOTULEN/LAPORAN HASIL DISKUSI KELOMPOK

Tema: Pengaruh Mesin Pencari Google Bagi Pelajar

Internet merupakan salah satu dari perkembangan media massa yang memberikan pengaruh sangat luas dalam kehidupan manusia. Berbagai hal dapat diakses dengan mudahnya oleh siapapun dan dimanapun. Tak terkecuali bagi para pelajar. Di era ini tentu saja hal yang wajar apabila guru menugaskan para siswanya untuk belajar, mengerjakan PR maupun membuat makalah melalui internet. Lalu tugas para murid untuk mencari dan menggali informasi selengkap mungkin. Salah satunya yaitu melalui mesin pencari Google. Keberadaan mesin pencari seperti ini memang memberikan manfaat yang besar dalam dunia pendidikan, akan tetapi tidak menutup kemungkinan metode yang demikian juga menimbulkan dampak negatif yang tidak kita sadari.

Segala informasi yang kita inginkan dapat kita cari hanya dengan mengisikan kata kunci di dalam kolom search Google dan langsung menampilkan banyak informasi dari berbagai macam website yang kita butuhkan. Sehingga cara seperti ini dianggap lebih efektif dan efisien serta mampu mencari hal – hal yang dulunya dianggap sulit untuk ditemukan jawabannya menjadi hal yang mudah. Namun sebagai pelajar alangkah baiknya apabila menggunakannya secara bijak. Tidak hanya meng-copy paste tanpa mengerti dan memahami isinya. Kita masih dapat mencari informasi – informasi melalui buku – buku pelajaran yang kita miliki dan tanpa kita sadari dapat meningkatkan kemampuan kita dalam mencermati isi bacaan.

Intinya berbagai dampak dari pengaruh Google dalam dunia pendidikan masa kini harus dapat disikapi dengan arif dan bijak agar pelajar di masa kini dan masa mendatang dapat mengeluarkan segala bentuk pikirannya dalam mengerjakan tugas - tugas yang diberikan oleh guru maupun dosen serta tidak hanya selalu tergantung pada mesin pencari jawaban seperti Google.

NOTULEN DISKUSI

Pengaruh Mesin Pencari Google Bagi Pelajar

Tema : Pengaruh Internet

Tempat diskusi : Ruang Kuliah I.03. Teknik Informatika

Waktu diskusi : 11 Feb 2019 pukul 11.00

Moderator : Sheilla Novianti

Pembicara : Ghozali Anatola

Notulis : Indri Mega Sari

Jumlah peserta : 21 orang (daftar hadir terlampir)

Pokok – Pokok/Isi Materi :

- Internet merupakan salah satu dari perkembangan media massa yang memberikan pengaruh sangat luas dalam kehidupan manusia.
- Google dianggap lebih efektif dan efisien karena menyediakan berbagai macam informasi.
- Keberadaan mesin pencari Google memberikan manfaat yang besar dalam dunia pendidikan, akan tetapi tidak menutup kemungkinan metode yang demikian juga menimbulkan dampak negatif yang tidak disadari.

Pokok – Pokok Isi Tanggapan:

Pertanyaan : Apa dampak positif Google ?

Jawab: Dampak positifnya adalah kita dapat mencari segala informasi yang kita butuhkan dan juga dapat mencari hal – hal yang dulunya dianggap sulit untuk ditemukan jawabannya menjadi hal yang mudah.

Pertanyaan :

Apa dampak negatif Google ?

Jawab: Pelajar menjadi malas untuk membaca buku, mengurangi kemampuan Pelajar dalam menulis dan membaca, serta menginginkan segala sesuatunya tersedia tanpa bersusah payah.

Tanggapan:

Google memang memiliki dampak yang luar biasa dalam dunia pendidikan. Selain memudahkan dalam proses kegiatan belajar mengajar, dari Google kita juga dapat mengetahui perkembangan zaman secara *up to date*. Akan tetapi Google juga memiliki dampak negatif yang dapat disalah gunakan oleh berbagai pihak. Untuk itu kita harus pandai – pandai menyikapi dalam menghadapi perkembangan teknologi dan informasi di zaman modern ini.

Kesimpulan:

Sebagai pelajar alangkah bijaknya jika kita tidak memanfaatkannya secara membabi buta hanya meng-copy paste informasi dari Google tanpa mengerti dan memahami isinya. Kita masih dapat mencari informasi – informasi tersebut melalui buku – buku pelajaran yang kita miliki dan tanpa kita sadari dapat meningkatkan kemampuan dan kemauan kita dalam membaca.

PENILAIAN KELOMPOK

Mata Kuliah :.....

Kompetensi Dasar :.....

Indikator/Sub. KD :

Kelompok:...../Kelas/...../Jur.Semester..... Th. Akademik.....

No	NIM	Nama Mahasiswa	Faraf	No	NIM	Nama Mahasiswa	Faraf
1				6			
2				7			
3				8			
4				9			
5				10			

PENILAIAN

1. Makalah

No	Aspek Penilaian	Skala Penilaian			
		1	2	3	4
1	Pendahuluan: LBM/Perumusan masalah/Pembahasan				
2	Kajian teori				
3	Pemecahan masalah				

4	Sistematika pembahasan				
5	Bahasa dan etika penulisan Ilmiah				
Jumlah Total					

Keterangan:

$N2 = \text{Total nilai} \times 10$

1 = Sangat tepat

5

2 = Tepat

3 = Kurang tepat

4 = Tidak tepat

2. Presentasi dan Diskusi

Hari/Tgl./...../.....

No	Aspek Penilaian	Skala Penilaian			
		1	2	3	4
1	Penyampaian ide pokok makalah (presentasi)				
2	Penguasaan materi				
3	Penggunaan media				
4	Menjawab pertanyaan				
5	Kerja sama kelompok dan etika diskusi				
Jumlah Total					

Keterangan :

- 1 = Sangat baik $N3 = \frac{\text{Total nilai} \times 10}{5}$
 2 = Baik
 3 = Kurang baik
 4 = Tidak baik

Bandung,

Dosen,

Dr. H. A. Rusdiana, MM

NIP. 196104211986021001

PENILAIAN:

NIM. Nama..... Jur/Kls/Sm/TA:...../...../...../.....

No	Aspek Penilaian	Skala Penilaian			
		1	2	3	4
1	Sistematika penulisan				
2	Isi Kajian				
3	Menyimpulkan				
4	Kritik				
5	Saran				
Jumlah Total					

Keterangan :

- 1 = Sangat tepat $N2 = \frac{\text{Total nilai} \times 10}{5}$
 2 = Tepat
 3 = Kurang tepat
 4 = Tidak tepat

Bandung,

Dosen,

Dr. H. A. Rusdiana, MM

NIP. 196104211986021001

**PANDUAN UJIAN SEMESTER
MATA KULIAH MANAJEMEN SDM PENDIDIKAN**

I. UJIAN TENGAH SEMESTER

LAPORAN RISET MINI STUDI KASUS

Sampul

Judul : sesuai RPS dan Kelompok

Kata Pengantar

Daftar Isi

BAB I PENDAHULUAN

Bagian ini berisi atau menyajikan:

- A. Latar belakang masalah
- B. Perumusan masalah,
- C. Tujuan dan kegunaan Penelitian.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

Bagian ini berisi atau menyajikan, sejumlah teori, konsep, peraturan yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bagian ini berisi atau menyajikan, Uraian tentang:

- A. Jenis dan Pendekatan Penelitian
- B. Data dan Sumber Data
- C. Prosedur dan Teknik Pengumpulan Data
- D. Teknik analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bagian ini berisi atau menyajikan, Uraian tentang:

- A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian
- B. Temuan Penelitian; Paparan mengenai data dan temuan data yang diperoleh dalam penelitian.
- C. Analisis/pembahasan Hasil penelitian
 - 1. Aspek Teoritis
 - 2. Aspek Empiris
 - 3. Aspek Implikasi (Hsil).

BAB V PENUTUP

Bagian ini berisi atau menyajikan, Uraian tentang:

- A. Simpulan
- B. Rekomendasi/saran

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

- 1) Poster
- 2) Log Book Penelitian
- 3) Keterangan telah melakukan studi/observasi dari pimpinan lembaga
Keterangan:
- 4) Topik harus sesuai dengan tema (orientasi Madrasah)”
- 5) Cakupan dan setting dapat mengambil yang kecil tetapi dibahas secara mendalam;
- 6) Laporan terdiri dari 15-20 halaman A-4, ketikan 1,5 spasi; Times New Roman
- 7) Keterangan telah melakukan studi/observasi dari pimpinan lembaga
- 8) Laporan diserahkan pada saat ujian tengah semester. (selambat-lambatnya tanggal 22 Nopember 2018). Sudah dalam bentuk Bundel

II. UJIAN AKHIR SEMESTER

JUDUL DITULIS DENGAN HURUF KAPITAL MAKSIMAL 12 KATA (Jelas dan mencerminkan isi (antara 5 s.d 12 kata) *Times New Roman 14, Tebal*)

Nama Penulis 1 (*Times New Roman 12, Tebal, tanpa gelar*)

Contoh :

Miftahur Rohman

STIT Bustanul Ulum Lampung Tengah, Lampung, Indonesia

miftahur.rohmaan@gmail.com

Abstract (*Times New Roman 12, ditebalkan*)

Abstract is written concisely and factually, includes the purpose of research, the method of research, the result and conclusion of research. Abstract is written in English and Indonesian language, in account between 150 – 200 words in one paragraph, font *Times New Roman 12, khusus inggris dicetak miring, (kanan kiri menjorok 1 cm)*.

Keywords: *Word 1; word 2; word 3; word 4; word 5.(antara 3 sampai 5 kata)*

Abstrak (*Times New Roman 12, ditebalkan*)

Abstrak ditulis secara ringkas dan faktual, meliputi tujuan penelitian, metode penelitian, hasil dan simpulan. Abstrak ditulis dalam bahasa Inggris dan Indonesia, panjang abstrak berkisar antara 150 - 200 kata dalam satu paragraf, huruf *Times New Roman 12 (kanan kiri menjorok 1 cm)*.

Kata Kunci: *Kata 1; kata 2; kata 3; kata 4; kata 5.(antara 3 sampai 5 kata)*

Pendahuluan (*Times New Roman 12, Kapital dan ditebalkan*)

Pendahuluan ditulis huruf besar, jarak 1 spasi. Isi pendahuluan hendaknya mengandung latar belakang masalah; hipotesis (bila ada), tujuan dan metode penelitian; umumnya artikel tidak terlalu ekstensif, sekitar 2 halaman 1 spasi; pendahuluan mengacu pada beberapa pustaka yang menjadi landasan teori atau alasan penelitian. (*Times New Roman 12, 1,5 spasi*)

Pembahasan (*Times New Roman 12, ditebalkan*)

Pembahasan ditulis huruf besar pada awalnya, jarak 1 spasi dan ditebalkan. Sajian dalam pembahasan ditulis secara bersistem, hanya hasil data/informasi yang terkait dengan tujuan penelitian; sederhanakan tabel dan menggunakan tabel terbuka, dan gambar peta lebih difokuskan pada objek yang diteliti serta jangan terlalu besar ukuran filenya (diupayakan dalam format JPG); tabel dan gambar diberi nomor urut. Contoh penulisan tabel:

Tabel 3. Susunan Struktur Kurikulum Prodi PAI

No	Kelompok Mata Kuliah
1.	Matakuliah Pengembangan Kepribadian (MPK)
2.	Matakuliah Keilmuan dan Keterampilan (MKK)
3.	Matakuliah Keahlian Berkarya (MKB)

4. Matakuliah Perilaku Berkarya (MPB)

5. Matakuliah Berkehidupan Bermasyarakat (MBB)

Sumber: Said, 2005.

Penggunaan sub judul dalam pembahasan sesuai dengan keperluan pembahasan. Contoh:

1. Bab (Times New Roman 12, ditebalkan)

a. Sub Bab 1(Times New Roman 12, ditebalkan)

1) Sub-sub Bab (Times New Roman 12, ditebalkan)

2) Sub-sub Bab (Times New Roman 12, ditebalkan)

a) Sub-sub bab (Times New Roman 12, ditebalkan)

b) Sub-sub bab (Times New Roman 12, ditebalkan)

Teknik pengutipan sumber rujukan menggunakan *bodynote/midle note* dengan mengikuti penulisan sebagai berikut: Said, Nur. *Perempuan dalam Himpitan Teologi dan HAM di Indonesia* (Yogyakarta: Pilar Media, 2005) hlm 21; **ditulis**¹²⁰ (Said, 2005: 21)

Simpulan (Times New Roman 12, ditebalkan)

Simpulan merupakan intisari dari pembahasan dan hendaknya merupakan jawaban atas pertanyaan penelitian dengan bentuk diskriptif.

DAFTAR PUSTAKA

(Times New Roman 12, ditebalkan)

Teknik penulisan daftar pustaka, menggunakan sistem sitasi *APA*, font *Times New Roman 12*. Lihat contoh berikut (selengkapnya bisa dilihat pada ketentuan teknis penulisan daftar pustaka):

Buku:

Said, Nur. 2005. *Perempuan dalam Himpitan Teologi dan HAM di Indonesia*. Yogyakarta: Pilar Media.

Rahman, Fazlur. 1985. *Islam dan Moderrnity: An Intelctual Transformation*. Chicago: Chicago University.

Jurnal:

Dhofier, Zamakhsyari. 2002. Sekolah al-Qur'an dan Pendidikan Islam di Indonesia. *Jurnal Ulumul Qur'an*, Vol. III, No. 4: 20-35.

Wawancara

Susanti, Rini Dwi (Kaprodj), wawancara oleh Puspo Nugroho. Sekolah Tinggi Agama Negeri Islam Kudus. Tanggal 29 April 2016.

Catatan:

- Jurnal diserahkan pada saat ujian tengah semester. (selmbat-lambatnya tanggal 22 Junir 2019). Sudah dalam bentuk Jurnal. Sejumlah mahasiswa (sesuaia absen).
- Silahkan Kelas berinisiatif membuat Jurnal Standar

Jurnal ITIBAR Kopertais Wilayah II Jabar Banten

<https://ojs.kopertais02.or.id/index.php/itibar/issue/archive>

¹²⁰ Said, Nur. 2005. *Perempuan dalam Himpitan Teologi dan HAM di Indonesia*. Yogyakarta: Pilar Media, 21.

PORTOPOLIO

II. PORTOPOLIO INDIVIDU

Uraian	Cekclist
1. Catatan/Rekaman Kuliah	
2. Riset Mini	
3. Jurnal	
4. Poster	
5. RPS	

<p>Logo</p> <p>PORTO POLIO</p> <p>MATA KULIAH</p> <p>.....</p> <p>Nama Mhs.....</p> <p>NIM.....</p> <p>SMT/Kelas.....</p>	<p>CATATAN KULIAH</p> <p>Hari/Tgl :</p> <p>Materi Kuliah:</p> <p>Metode :</p> <p>Oleh :</p> <p>Ringkasan Materi :</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	<p>UAS</p> <p>Logo</p> <p>Judul</p> <p>.....</p> <p>Di.....</p> <p>Nama Mhs.....</p> <p>NIM.....</p> <p>SMT/Kelas.....</p>
---	---	---

III. PORTOPOLIO KELOMPOK

Uraian	Cekclist
1. Makalah Final Hasil Diskusi dilengkapi dengan Poster	
2. Notula Diskusi	
3. Makalah yang didiskusikan....mak ke....	
4. Makalah Hasil Revisi/Masukan Kelompok 1. 2 dst Diskusi	
5. Makalah Sebelum didiskusikan....mak Rev ke....sd. ...ke....	

<p>Logo</p> <p>PORTO POLIO</p> <p>MATA KULIAH</p> <p>.....</p> <p>Kelompok:.....</p> <p>SMT/Kelas.....</p> <p>Nama Mhs...../NIM...</p> <p>Nama Mhs...../NIM...</p>


PORTO POLIO KELOMPOK



MATA KULIAH

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Kelompok 4 Karyawan A

	<p>Nama: Ai Nahnu Nadilah NIM: 2190060035</p>
	<p>Nama: Djadjang Djuniardi NIM: 2190060044</p>
	<p>Nama: Siti Nur Latifatul Qolbiyah NIM: 2190060047</p>

PASCASARJANA MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

UIN SUNAN GUNUNG DJATI

BANDUNG

2020

Lembar Cekclist PORTOFOLIO (PP) Kelompok

Uraian ISI Fail PORTOFOLIO (PP)	Cekc
1. Makalah Final Hasil Perbaikan Diskusi Webinar Tgl 11 Juni 2020 (dilengkapi dengan Poster yang di sampaikan pada waktu diskusi web tgl 11 Juni 2020)	√
2. Notula Diskusi/berita acara Diskusi Webinar Tgl 11 Juni 2020 Dilengkapi dengan lembar masukan dari 7 kelompok (klp. 1-2-3-4-5-6-7-8) Yang dibacakan/disampaikan pada Diskusi Webinar Tgl 11 Juni 2020	√
3. Dokumen kelengkapan kegiatan/kebijakan Diskusi klp webinar (inf diskusi, inf jadwal undangan diskusi; dok admistrasi dan poto proses pelaksanaan diskusi dan sejenisnya. Koresepondensi sesuaikan dg tanggal informasi itu dibuat/diterima.	√
4. Makalah yang didiskusikan maksudnya adalah makalah yang dikirim ke kelompok lain untuk direvisi/koreksi berarti dokumen dalam PP ini yaitu dokumen kerja kelompok (1,2,3,4,5,6,7, 8) pada makalah anda yang dikirim dari:	√
1.Kelompok 1 tgl 29 Mei 2020 (bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
2.Kelompok 2 tgl 29 Mei 2020(bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
3.Kelompok 4 tgl 29 Mei 2020. (bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
4.Kelompok 5 tgl 29 Mei 2020. (bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
5.Kelompok 6 tgl 29 Mei 2020 (bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
6.Kelompok 7 tgl 29 Mei 2020 (bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
7.Kelompok 8 tgl 29 Mei 2020 (bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
5. Makalah Hasil Revisi/Masukan Dosen (makalah yg dibagikan kpd kelompok lain) 22 Mei 2020	√
6. Makalah Revisi/Masukan dosen (bukti frf dosen 12 Maret 2020)	√
7. Makalah Sebelum didiskusikan (makalah ke-1)	√
8. RPS/RPM lengkap	√



**MAKALAH FINAL HASIL
PERBAIKAN DISKUSI WEBMINAR
TANGGAL 12 JUNI 2020**



PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI

Mata Kuliah: Manajemen Sumber Daya Manusia

Kelompok: 4

SMT/ Kelas: 2/ MPI Karyawan-A

	Nama: Ai Nahnu Nadilah NIM: 2190060035 Email: ainahnunadilah@gmail.com
	Nama: Djadjang Djuniardi NIM: 2190060044 Email: jajangfatih90@gmail.com
	Nama: Siti Nur Latifatul Qolbiyah NIM: 2190060047 Email: snlatifatulqolbiyah@gmail.com

PASCASARJANA MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

UIN SUNAN GUNUNG DJATI

BANDUNG

2020

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji dan syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat, taufik dan hidayah-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan Makalah dengan judul “Pengembangan Karir Pegawai” tepat pada waktunya.

Shalawat serta salam semoga senantiasa Allah limpahkan keharibaan junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW yang telah memberikan pelajaran, tuntunan dan suri tauladan kepada kita semua, sehingga kita dapat menuju jalan Islam yang lurus dan penuh Ridha-Nya.

Makalah ini kami susun untuk memenuhi tugas Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam dan untuk membantu para Mahasiswa program Magister Manajemen Pendidikan Islam untuk memahami Manajemen Sumber Daya Manusia.

Pemakalah menyadari bahwa masih banyak kekurangan baik tampilan ataupun dalam penyajian makalah ini. Oleh karena itu, kritik dan saran yang sifatnya membangun sangatlah kami harapkan demi sempurnanya karya-karya yang akan datang.

Bandung, 25 Maret 2020

Penyusun

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	2
C. Tujuan Masalah	2
BAB II PEMBAHASAN	3
A. Hakikat Karir dan Pengembangan Karir	3
1. Pengertian Hakikat Karir.....	3
2. Ruang Lingkup Perencanaan Karir.....	4
3. Teori-teori Perkembangan Karir.....	5
B. Konsep Pengembangan Karir	5
1. Pengertian Pengembangan Karir.....	6
2. Tujuan Pengembangan Karir.....	7
3. Manfaat Pengembangan Karir.....	9
C. Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir	10
1. Bentuk-Bentuk Pengembangan Karir.....	12
2. Prinsip-Prinsip Mempengaruhi Pengembangan Karir.....	13
3. Tahapan Pengembangan Karir.....	14

D. Bimbingan Karier Kerja.....	15
1. Pengertian Bimbingan Karir Kerja	15
2. Tujuan Bimbingan Karir Kerja.....	16
3. Implikasi Terhadap Bimbingan Karir	17
BAB III PENUTUP.....	19
A. KESIMPULAN.....	19
B. SARAN.....	20
DAFTAR PUSTAKA.....	21

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Era globalisasi yang ditandai dengan pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, telah berdampak kepada munculnya bidang-bidang baru dalam dunia pekerjaan. Bidang pekerjaan semakin terdiferensiasi atau terspesifikasi sehingga disamping dirasakan semakin banyak juga mempersyaratkan kemampuan yang lebih tinggi. Sementara itu, persaingan untuk memasuki dunia kerja juga semakin ketat dan kompetitif. Di sisi lain, sistem penerimaan kerja yang dulu berorientasi pada formasi kini cenderung berubah ke arah kualifikasi. Akibatnya, apabila seseorang tidak mempersiapkan diri secara baik dan maksimal sebagai sumber daya yang handal, dikhawatirkan akan kalah dalam perebutan di dunia pekerjaan yang akhirnya akan menjadi pengangguran.

Mencermati hal di atas, agar individu dapat memperoleh jabatan atau pekerjaan yang memuaskan sesuai dengan kemampuan, bakat, dan minatnya, maka diperlukan perencanaan karir secara matang. Dalam konteks pendidikan upaya membantu siswa dalam merencanakan pemilihan jabatan atau pekerjaan di masa mendatang secara tepat merupakan aspek yang sangat krusial, sehingga telah menempatkan pentingnya layanan bimbingan karir bagi siswa sebagai bagian integral dari layanan bimbingan dan konseling di sekolah. Bahkan, apabila ditinjau dari perspektif sejarah lahirnya bimbingan dan konseling tidak lepas dari upaya untuk membantu siswa-siswa mendapatkan lapangan kerja yang cocok sesudah mereka meninggalkan bangku sekolah, melalui gerakan bimbingan jabatan atau masalah karir.

Dalam konteks ini, pembahasan tersebut tertuang dalam Rencana Mutu Pembelajaran Manajemen Sumber Daya Manusia serta dapat menjadi sebuah referensi konseptual dalam penerapan Pengembangan Karir Pegawai, maka dari itu penulisan paper mengenai Pengembangan Karir Pegawai akan dibahas dalam Rumusan Masalah.¹

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan Latar Belakang di atas maka dapat di rumuskan beberapa masalah sebagai berikut:²

1. Apa Hakikat Karir dan Pengembangan Karir?
2. Bagaimana Konsep Pengembangan Karir?
3. Apa Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir?

¹ Rusdiana, Rencana Mutu Pembelajaran (Bandung: UIN SGD BDG, 2020), 21.

² Rusdiana, Rencana Mutu, 21.

4. Bagaimana Bimbingan Karir Kerja?

C. Tujuan Masalah

Berdasarkan Rumusan Masalah diatas, maka terdapat beberapa tujuan sebagai berikut:³

1. Untuk mengetahui Hakikat Karir dan Pengembangan Karir;
2. Untuk mengetahui Konsep Pengembangan Karir;
3. Untuk mengetahui Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir;
4. Untuk mengetahui Bimbingan Karir Kerja.

³ Rusdiana, Rencana Mutu, 21.

BAB II

PEMBAHASAN

A. Hakikat Karir dan Pengembangan Karir

Menurut para ahli, istilah karir memiliki makna yang berbeda-beda tergantung dari sudut pandangnya masing-masing. Namun demikian, terdapat kesamaan bahwa masalah karir tidak dapat dilepaskan dengan aspek perkembangan, pekerjaan, jabatan, dan proses pengambilan keputusan. Atas dasar ini, untuk memperoleh pemahaman yang lebih luas dan komprehensif tentang hakikat karir, bagian ini akan menjelaskan tentang konsep dasar pengertian karir, ruang lingkup karir serta teori-teori perkembangan karir.

1. Pengertian Hakikat Karir

Ada beberapa pengertian Hakikat Karir menurut para ahli diantaranya:⁴

Karir adalah keseluruhan jabatan/pekerjaan/posisi yang dapat diduduki seseorang selama kehidupan kerjanya dalam organisasi atau dalam beberapa organisasi. Dari sudut pandang pegawai, jabatan merupakan suatu hal yang sangat penting sebab setiap orang menginginkan suatu jabatan yang sesuai dengan keinginannya dan menginginkan jabatan setinggi mungkin sesuai dengan kemampuannya. Jabatan yang lebih tinggi biasanya mengakibatkan gaji yang lebih besar, tanggung jawab yang lebih besar, dan pengetahuan yang lebih baik, yang biasanya diharapkan oleh pegawai. Oleh karena itu, ketika seseorang memasuki dunia kerja, orang tersebut mungkin akan bertanya apakah tujuan karirnya (sebagai jabatan tertinggi yang diharapkan) akan dapat dicapai di organisasi tempat dia bekerja. Bilamana seseorang melihat bahwa tujuan karirnya tidak dapat dicapai di organisasi tersebut, orang tersebut mungkin tidak akan mempunyai semangat kerja yang tinggi atau tidak termotivasi untuk bekerja atau bahkan akan meninggalkan organisasi.

Dalam mencapai suatu karir yang diinginkan manusia memiliki kebutuhan untuk memberi pengembangan diri untuk menjalankan kehidupan mereka sehari-hari dengan tujuan-tujuan yang akan digapai untuk kelangsungan hidup mereka yang akan dijalannya.

Adapun pengertian karir menurut Nurul Ulfatin dapat didefinisikan sebagai serangkaian kegiatan dalam pekerjaan yang memberikan kelangsungan, kedudukan, dan arti dalam riwayat hidup seseorang. Karir berarti serangkaian pilihan dan kegiatan pekerjaan yang menunjukkan apa yang dilakukan oleh seseorang untuk dapat hidup.⁵

Kebutuhan manusia untuk memenuhi semua kebutuhannya, menjadikan usaha untuk mendapatkan dan meraih semua yang dibutuhkan dan diimpikan, dalam hal ini manusia akan melakukan usaha atau pekerjaan untuk mendapatkan hal yang ingin ia wujudkan. Dalam artian sempit manusia membutuhkan kerja untuk hidup. Dalam proses panjang dalam menjalani pekerjaan, biasanya dilakukan secara bertahap dan meningkat atau karier. Namun ada juga

⁴ MARIHOT TUA EFENDI HARIANDJA, Manajemen Sumber Daya Manusia (Jakarta: PT Grasindo, 2002), 219.

⁵ NURUL ULFATIN, Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016), 140.

dilakukan sebatas profesi dan tuntutan kebutuhan yang memaksa untuk bekerja. Tetapi kejadiannya kembali bertolak dari keinginan memenuhi kebutuhan hidup, baik jasmaniah maupun rohaniyah.

2. Ruang Lingkup Perencanaan Karir

Suatu perencanaan karir merupakan bagian yang sangat penting, bahkan ikut menentukan dinamika organisasi, dalam rangka manajemen sumber daya manusia. Dengan demikian maka ruang lingkup perencanaan karir mencakup hal-hal sebagai berikut:⁶

- a. Perencanaan jenjang jabatan/pangkat individu karyawan/anggota organisasi
- b. Perencanaan tujuan-tujuan organisasi.

Kedua hal tersebut tidak dapat dipisahkan satu sama lain, karena keduanya saling berkaitan. Karena jelas bahwa seseorang dijenjang karirkan justru untuk menunjang kepentingan dan atau tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Oleh karena itu setiap perencanaan karir pasti mengarah kepada tercapainya kepentingan-kepentingan atau tujuan-tujuan organisasi. Makin lancar perencanaan dan pelaksanaan karir anggota organisasi sesuai persyaratan yang ada, makin dinamis organisasi yang bersangkutan.

3. Teori-Teori Perkembangan Karir

Untuk lebih memahami hakekat karir dapat ditinjau dari teori-teori perkembangan karir yang dikemukakan oleh para ahli. Menurut Gibson dan Mitchell paling tidak terdapat lima teori perkembangan karir, (1) teori proses; (2) teori perkembangan; (3) teori kepribadian; (4) teori sosiologi; (5) teori ekonomi; dan (6) teori lain, yaitu sebagai berikut:⁷

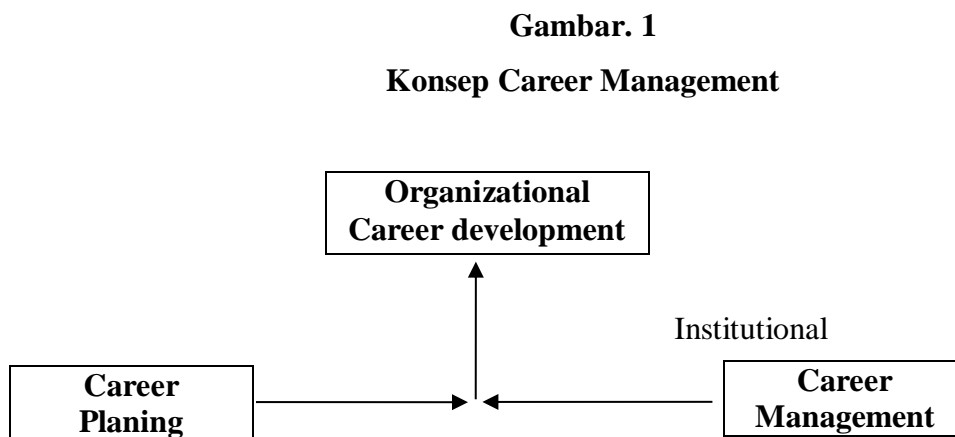
Ditinjau dari elemen proses, pengambilan keputusan karir berlangsung melalui tiga periode, yaitu fantasi, tentatif, dan realistik. Teori Perkembangan memandang bahwa perencanaan karir merupakan perkembangan karir pada seseorang sebagai aspek perkembangan totalitas pribadi. Teori kepribadian memandang bahwa pilihan jabatan/pekerjaan merupakan ekspresi dari kepribadian. Teori sosiologi secara fundamental didasarkan kepada pemikiran bahwa elemen-elemen di luar individu memiliki pengaruh kuat terhadap individu dalam sepanjang hidupnya, termasuk pendidikan dan keputusan pekerjaan. Teori ekonomi menekankan pentingnya faktor-faktor ekonomi dalam pilihan karir. Dan Teori lain ini adalah teori belajar sosial. Teori ini bermaksud menjawab pertanyaan mengapa seseorang memasuki lapangan pekerjaan tertentu dan mengapa orang memperlihatkan preferensi kerja tertentu.

⁶ Susilo Martoyo, Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kelima (Yogyakarta:BPFE, 2007), 76.

⁷ Gibson dan Mitchell, Introduction to Counseling and Guidance, (Englewood Cliffs-New Jersey: Prentice-Hall Inc, 2005), 184.

B. Konsep Pengembangan Karir

pengembangan karir adalah suatu usaha dalam mengembangkan, memanfaatkan dan mendayagunakan potensi yang dimiliki oleh karyawan dengan memposisikan mereka pada suatu jabatan sesuai dengan kemampuan yang diperlihatkannya. Pengembangan karir adalah aktivitas keorganisasian yang membantu karyawan-karyawan merencanakan karir masa depan mereka di organisasi agar organisasi dan karyawan yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.⁸



Sumber: H. John Bernardin & Joyce E. A Russel (1993:341)

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir merupakan usaha perbaikan karir dan usaha perbaikan pribadi yang dilakukan seorang karyawan untuk mencapai sasaran karirnya melalui jalur-jalur karir yang tersedia yang ditetapkan terlebih dahulu pada saat perencanaan karir.

- 1) Career goals are the future positions one strives to reach as part of a career.
- 2) Career planning is the process by which one selects career goals and the path to those goals.
- 3) Career development is those personal improvements one undertakes to achieve a personal career plan. Pernyataan di atas berarti bahwa:

- 1) Sasaran/tujuan karir adalah posisi di waktu yang akan datang di mana seseorang berjuang untuk mencapainya sebagai bagian dari karirnya.
- 2) Perencanaan karir adalah di mana seorang karyawan memilih sasaran karir/jalur-jalur karir untuk mencapai sasaran karir tersebut.
- 3) Pengembangan karir adalah perbaikan pribadi yang dilakukan karyawan untuk mencapai rencana karir pribadinya.⁹

⁸ AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2000), 77

⁹ Bernardin, John H., dan Russel, Joyce E. A., Human Resources Management: An Experiential Approach (Jakarta: Gramedia Pustaka, 1993). 195

1. Pengertian Pengembangan Karir

Pengembangan adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi. Pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi.¹⁰

Sedangkan menurut Andrew F. dalam Dian Masunah mendefinisikan pengembangan sebagai berikut:¹¹

Pengembangan mengacu pada masalah staf dan personel adalah suatu proses pendidikan jangka panjang menggunakan suatu prosedur yang sistematis dan terorganisasi dengan manager, belajar pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum". Sedangkan latihan didefinisikan sebagai berikut : Latihan adalah proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir, sehingga karyawan operasional belajar pengetahuan teknik pengajaran dan keahlian untuk tujuan tertentu.

Jadi betapa pun baiknya suatu rencana karir yang telah dibuat oleh seorang pekerja disertai oleh suatu tujuan karir yang wajar dan realistis, rencana tersebut tidak akan menjadi kenyataan tanpa adanya pengembangan karir yang sistematis dan programatis. Karena perencanaan karir adalah keputusan yang diambil sekarang tentang hal-hal yang akan dikerjakan pada masa depan, berarti bahwa seseorang yang sudah menetapkan rencana karirnya, perlu mengambil langkah-langkah tertentu untuk mewujudkan rencana tersebut.

2. Tujuan Pengembangan Karir

Berkaitan dengan bahasan tentang tujuan pengembangan karir, berikut ini dikemukakan pendapat dari para ahli di bidang manajemen. Rivai mengemukakan sebagai berikut:¹²

Tujuan dari pengembangan karir adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia di organisasi saat ini dan di masa yang akan datang. Karena itu, usaha pembentukan sistem pengembangan karir yang dirancang secara baik akan dapat membantu karyawan dalam menentukan kebutuhan karir mereka sendiri, dan menyesuaikan antara kebutuhan karyawan dengan kebutuhan organisasi. Komitmen dalam program pengembangan karir dapat menunda keusangan dari sumber daya manusia yang memberatkan organisasi.

Atas uraian tersebut di atas, berikut dapat dikemukakan bahwa seorang pegawai merupakan orang yang paling berkepentingan dalam proses kegiatan pengembangan karir. Bila mereka (pegawai) sendiri memperlihatkan tampilan-tampilan dan sikap tidak proaktif dalam pengembangan

¹⁰ I Komang Ardana, Ni Wayan Mujiati, I Wayan Mudiarta Utama, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), 117.

¹¹ Dian Mahsunah, Manajemen Sumber Daya Manusia (Jakarta: Grafindo, 2012), 49

¹² M. Kadarisman, Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2012), 334.

karir, mustahil mereka akan mendapat kesempatan untuk pengembangan karir tersebut. Kecuali ada mukjizat tertentu yang berupa nasib baik baginya. Pertama-tama mereka harus mempunyai kepedulian tinggi tentang berbagai perkembangan organisasi tempat mereka bekerja dan mereka harus banyak mencari informasi tentang apa yang diinginkan organisasi darinya.

Seorang pegawai yang ingin mendapat pengembangan karir harus mencari informasi tentang:¹³

- a. Pengetahuan, kemampuan dan keterampilan apa yang diperlukan organisasi darinya;
- b. Sistem promosi apa yang berlaku dalam organisasinya;
- c. Bila syarat harus mengikuti pelatihan, apakah pelatihan itu diadakan oleh organisasi, atau yang bersangkutan sendiri yang mencari kesempatan;
- d. Apakah faktor keberuntungan berperan atau tidak dalam pengembangan karir;
- e. Mana yang lebih dominan dalam menentukan promosi, apakah prestasi kerja atau senioritas.

3. Manfaat Pengembangan Karir

Program pengembangan karir memberikan manfaat baik bagi organisasi maupun bagi karyawan. Adapun manfaat yang diperoleh organisasi dengan mengembangkan karir antara lain:¹⁴

- a. Bagi PNS Meningkatkan kemampuan organisasi untuk memperoleh dan mempertahankan karyawan yang berkualitas.
- b. Menjamin ketersediaan tenaga ahli yang dibutuhkan.
- c. Meningkatkan motivasi karyawan.
- d. Menjaga proses kaderisasi agar berjalan dengan baik.

Sedangkan manfaat yang diperoleh karyawan dari pengembangan karir adalah:¹⁵

- a. Meningkatkan tanggung jawab
- b. Memaksimalkan penggunaan potensi seseorang
- c. Meningkatkan otonomi
- d. Menambah tantangan dalam bekerja.

Adapun manfaat pengembangan karir secara umum adalah:¹⁶

- a. Mengembangkan prestasi pegawai;
- b. Mencegah terjadinya pegawai yang minta berhenti untuk pindah kerja, dengan cara meningkatkan loyalitas pegawai;

¹³ M. Kadarisman, Manajemen Pengembangan, 336.

¹⁴ Wahibur Rokhman, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Kudus: Nora Media Enterprise, 2011), 82.

¹⁵ Wahibur Rokhman, Manajemen Sumber, 82.

¹⁶ Ambar, MSDM: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), 93.

- c. Sebagai wahana untuk memotivasi pegawai agar dapat mengembangkan bakat dan kemampuannya;
- d. Mengurangi subyektivitas dalam promosi;
- e. Memberikan kepastian hari depan; dan
- f. Sebagai usaha untuk mendukung organisasi memperoleh tenaga yang cakap dan trampil dalam melaksanakan tugas.

Pengembangan karier pegawai bukan merupakan tanggung jawab pegawaisaja tetapi merupakan bagian dari tanggung jawab organisasi dimana pegawai itu bekerja. Untuk melakukan pengembangan karier pegawai disebuah instansi selain membuat perencanaan karier pegawai, manajemen karier juga harus di perhatikan oleh organisasi dimana pegawai tersebut bekerja.

C. Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Dalam perencanaan dan pengelolaan karir yang efektif, sejumlah faktor yang mempengaruhi perencanaan karir yang perlu dipahami oleh pegawai dalam merencanakan karirnya dan oleh organisasi dalam membantu pegawainya untuk merencanakan serta merealisasikan karirnya adalah tahapan-tahapan kehidupan karir, jangkar karir, dan jalur-jalur karir. Pengetahuan ini sangat diperlukan dalam upaya menentukan apa yang dilakukan organisasi sehingga perencanaan karir individu akan bermanfaat bagi organisasi atau mendukung tujuan-tujuan organisasi.

Di samping peran individu, manajer, dan organisasi dalam pengembangan karir, ada berbagai faktor yang lebih spesifik yang mempengaruhi pengembangan karir. Hasto Joko Nur Utomo dan Meilan Sugiarto memberikan contoh 9 faktor yang berpengaruh terhadap pengembangan karir individu di suatu organisasi, yaitu:¹⁷

- a. Hubungan pegawai dan organisasi

Secara ideal, hubungan pegawai dan organisasi berada dalam hubungan yang saling menguntungkan, sehingga pada saat yang demikian organisasi dapat mencapai produktifitas kerja yang lebih tinggi. Namun kadang kala ada berbagai macam kendala yang dihadapi di lapangan.

- b. Personalita pegawai

Manajemen karir pegawai terganggu dengan adanya pegawai yang mempunyai personalitas yang menyimpang, seperti terlalu apatis, emosional, ambisius, curang, dan lain-lain. Seorang pegawai yang apatis akan sulit dibina karirnya sebab dirinya sendiri tidak peduli dengan karirnya sendiri.

- c. Faktor eksternal

¹⁷ Wahibur Rokhman, Manajemen Sumber, 83-84.

Aturan dalam manajemen karir sebuah organisasi menjadi kacau lantaran ada intervensi dari pihak luar.

d. Politik dalam organisasi

Perencanaan karir akan menjadi sekedar basa-basi ketika ada virus politicking seperti hubungan antar teman, nepotisme, feodalisme, dan lain sebagainya.

e. Sistem penghargaan

Organisasi yang tidak mempunyai sistem penghargaan yang jelas (selain gaji dan insentif) akan cenderung memperlakukan pegawainya secara subyektif. Pegawai yang berprestasi baik dianggap sama dengan pegawai yang malas.

f. Jumlah pegawai

Semakin banyak jumlah pegawai maka semakin ketat persaingan untuk menduduki jabatan, demikian pula sebaliknya. Jumlah pegawai yang dimiliki sebuah organisasi sangat mempengaruhi manajemen karir yang ada.

g. Ukuran organisasi

Ukuran organisasi dalam konteks ini berhubungan dengan jumlah jabatan yang ada dalam organisasi tersebut, semakin besar organisasi, semakin kompleks urusan manajemen karir pegawai. Namun, kesempatan untuk promosi dan rotasi pegawai juga lebih banyak.

h. Kultur organisasi

Sebagaimana masyarakat pada umumnya, organisasi juga mempunyai kultur. Ada organisasi yang berkultur profesional, obyektif, rasional dan demokratis. Dan kultur ini sedikit banyak akan mempengaruhi pengembangan karir yang ada dalam organisasi tersebut.

i. Tipe manajemen

Ada berbagai tipe manajemen di sebuah organisasi. Ada manajemen yang lebih cenderung kaku, otoriter, tersentralisir, tertutup, tidak demokratis. Ada juga manajemen yang cenderung fleksibel, partisipatif, terbuka, dan demokratis. Jika manajemen kaku dan tertutup, maka keterlibatan pegawai dalam pembinaan karirnya sendiri cenderung minimal. Sebaliknya, jika manajemen cenderung terbuka, partisipatif, dan demokratis, maka keterlibatan pegawai dalam pembinaan karir mereka juga cenderung berkembang.

1. Bentuk-Bentuk Pengembangan Karir

Bentuk-bentuk pengembangan karir tergantung pada jalur karir yang direncanakan oleh masing-masing organisasi. Bagaimana suatu perusahaan menentukan suatu jalur karir bagi karyawannya tergantung pada kebutuhan dan situasi perusahaan itu sendiri, namun begitu

umumnya yang sering dilakukan perusahaan adalah melalui pendidikan dan pelatihan, promosi serta mutasi. Pengertian mengenai ketiga hal tersebut dapat dijelaskan di bawah ini:¹⁸

- a. Pendidikan dan pelatihan adalah suatu kegiatan perusahaan yang dimaksudkan untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan, dan pengetahuan para pegawai sesuai keinginan dari perusahaan yang bersangkutan.
- b. Promosi adalah suatu perubahan posisi atau jabatan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi, perubahan ini biasanya akan diikuti dengan meningkatnya tanggung jawab, hak, serta status sosial seseorang.
- c. Mutasi adalah merupakan bagian dari proses kegiatan yang dapat mengembangkan posisi atau status seseorang dalam suatu organisasi. Istilah mutasi sendiri atau yang dalam beberapa literatur disebut sebagai pemindahan dalam pengertian sempit dapat dirumuskan sebagai suatu perubahan dari suatu jabatan dalam suatu kelas ke suatu jabatan dalam kelas yang lain yang tingkatannya tidak lebih tinggi atau lebih rendah (yang tingkatannya sama) dalam rencana gaji. Sedangkan dalam pengertian yang lebih luas konsep mutasi dirumuskan sebagai suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertical (promosi/demosi) di dalam suatu organisasi.

2. Prinsip-Prinsip dalam Pengembangan Karir

Menurut Mondy pengembangan karir (career development) meliputi aktivitas-aktivitas untuk mempersiapkan seorang individu pada kemajuan jalur karir yang direncanakan. Lebih lanjut Mondy dalam Wahibur menjelaskan beberapa prinsip dalam pengembangan karir antara lain:¹⁹

- a. Pekerjaan itu sendiri mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap pengembangan karir. Bila setiap hari pekerjaan menyajikan suatu tantangan yang berbeda, apa yang dipelajari di pekerjaan jauh lebih penting daripada aktivitas rencana pengembangan formal.
- b. Bentuk pengembangan skill yang dibutuhkan ditentukan oleh permintaan pekerjaan yang spesifik. Skill yang dibutuhkan untuk menjadi supervisorakan berbeda dengan skill yang dibutuhkan untuk menjadi middle manager.
- c. Pengembangan akan terjadi hanya jika seorang individu belum memperoleh skill yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Jika tujuan tersebut dikembangkan lebih lanjut oleh seorang individu maka individu yang telah memiliki skill yang dituntut pekerjaan akan menempati pekerjaan yang baru.

¹⁸ Wahibur Rokhman, Manajemen Sumber, 84.

¹⁹ Wahibur Rokhman, Manajemen Sumber, 84.

- d. Waktu yang digunakan untuk pengembangan dapat direduksi/dikurangi dengan mengidentifikasi rangkaian penempatan pekerjaan individu yang rasional.

3. Tahapan Pengembangan Karir

Pengembangan diri seseorang dalam konteks karyawan di sebuah organisasi atau institusi adalah identik dengan pengembangan karir. Karena karir adalah semua pekerjaan yang dilakukan oleh seorang (karyawan) selama masa kerjanya atau tugasnya yang memberikan kelangsungan, keteraturan, dan nilai bagi kehidupan seseorang atau karyawan tersebut. Secara umum perjalanan karir seorang (karyawan atau pekerja) dikelompokkan menjadi 4 tahapan, yakni : penajakan, pemantapan, pemeliharaan, kemunduran.

Perkembangan atau perjalanan karir tersebut biasanya linier dengan bertambahnya usia seseorang seperti:²⁰

- a. Pada usia antara 15-24 tahun, dimana pada umumnya seseorang biasanya masih dalam bangku pendidikan (siswa atau mahasiswa), mereka sudah mulai memikirkan pekerjaan yang cocok bagi dirinya. Dengan perkataan lain mereka sudah mulai melakukan penajakan terhadap pekerjaan atau karirnya. Sebagian dari kelompok umur ini, bahkan sudah mulai terjun ke dunia kerja atau bekerja. Sebagian diantara mereka, walaupun sudah mulai bekerja, namun masih juga mencari kesempatan untuk melamar pekerjaan yang lain. Mereka masih dalam tahap penajakan karir.
- b. Pada usia antara 25-44 tahun, pada umumnya seseorang sudah mulai memantapkan diri pada pekerjaan yang telah dipilih. Mereka sudah tidak tertarik lagi untuk pindah pekerjaan, bila tidak terdesak oleh situasi, misalnya karena terkena pemutusan hubungan kerja (PHK). Di samping karena umurnya memang sudah tidak memungkinkan untuk pindah pekerjaan, juga mempertimbangkan kestabilan ekonomi keluarganya.
- c. Pada usia 45-60, seseorang (karyawan atau pekerja) sudah mulai pemeliharaan pekerjaan atau karir yang sudah dipilih dan ditekuninya. Pada tahap ini mereka harus mulai menekuni dan meningkatkan kualitas pekerjaan atau tugas dan tanggung jawab yang dipercayakan oleh institusi atau organisasi tempat bekerja. Pada tahap ini, pada umumnya seseorang sudah tidak memikirkan untuk pindah pekerjaan lagi, dan konsentrasi pada pekerjaan atau karirnya, demi juga untuk keluarga dan anak-anaknya.
- d. Pada usia di atas 60 tahun (di Indonesia : di atas 55 tahun), seseorang sudah mulai melewati puncak karirnya, dan mulai tahap penurunan. Pada usia ini biasanya orang

²⁰ Soekidjo Notoatmodjo, Pengembangan Sumber Daya Manusia, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2009), 170-171.

sudah menunggu masa pensiun, dan bahkan sudah berhenti untuk mengembangkan karirnya.

D. Bimbingan Karier Kerja

Bimbingan karir meliputi bimbingan dalam mempersiapkan diri menghadapi dunia kerja, dalam memilih lapangan kerja atau jabatan /profesi tertentu serta membekali diri supaya siap memangku jabatan itu, dan dalam menyesuaikan diri dengan berbagai tuntutan dari lapangan pekerjaan yang dimasuki. Bimbingan karir juga dapat dipakai sebagai sarana pemenuhan kebutuhan perkembangan peserta didik yang harus dilihat sebagai bagian integral dari program pendidikan yang diintegrasikan dalam setiap pengalaman belajar bidang studi.²¹

1. Pengertian Bimbingan Karier Kerja

Bimbingan karir diartikan sebagai proses membantu dalam memilih pekerjaan, mempersiapkan, memasuki dan memperoleh kemajuan di dalamnya. Bimbingan karir adalah suatu perangkat, lebih tepatnya suatu program yang sistematis, proses, teknik, atau layanan yang dimaksudkan untuk membantu individu memahami dan berbuat atas dasar pengenalan diri dan pengenalan kesempatan-kesempatan dalam pekerjaan, pendidikan, dan waktu luang, serta mengembangkan ketrampilan-ketrampilan mengambil keputusan sehingga yang bersangkutan dapat menciptakan dan mengelola perkembangan karirnya.²²

Bimbingan karir yaitu suatu bentuk bimbingan yang difokuskan untuk membantu siswa dalam perencanaan, pengembangan dan pemecahan masalah-masalah karir seperti, pemahaman jabatan dan tugas-tugas dalam kerja, pemahaman kondisi dan kemampuan diri, pemahaman kondisi, lingkungan, perencanaan dan pengembangan karir, penyesuaian pekerjaan dan pemecahan masalah-masalah karir yang dihadapi. Bimbingan Karir merupakan salah satu proses pemberian bantuan kepada klien/individu dalam memecahkan masalahnya dalam karir. bimbingan karir juga bisa diartikan bimbingan untuk membantu individu dalam membuat perencanaan, pengembangan, dan penyelesaian masalah-masalah karir, seperti pemahaman²³

2. Tujuan Bimbingan Karier Kerja

Secara umum tujuan bimbingan Karir dan Konseling adalah sebagai berikut;

- 1) Memiliki pemahaman diri (kemampuan, minat dan kepribadian) yang terkait dengan pekerjaan.

²¹. Winkel, W. S. Bimbingan dan konseling di institusi pendidikan. (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama Abadi) 2005, 114

²². Marsudi, Saring. Layanan Bimbingan konseling di sekolah. (Universitas Muhammadiyah Sutakarta)2003. 113.

²³. Achmad Juntika Nurihsan, *Bimbingan dan Konseling "Dalam Berbagai Latar dan Kehidupan"* (Bandung: Rineka Cipta, 2006) 11

- 2) Memiliki pengetahuan mengenai dunia kerja dan informasi karir yang menunjang kematangan kompetensi kerja.
- 3) Memiliki sikap positif terhadap dunia kerja. Dalam arti mau bekerja dalam bidang pekerjaan apapun, tanpa merasa rendah diri, asal bermakna bagi dirinya, dan sesuai dengan norma agama.
- 4) Memahami relevansi kompetensi belajar (kemampuan menguasai pelajaran) dengan persyaratan keahlian atau keterampilan bidang pekerjaan yang menjadi cita-cita karirnya masa depan.

Secara umum tujuan bimbingan karir adalah untuk membantu para siswa memiliki keterampilan dalam mengambil keputusan mengenai karirnya dimasa depan, untuk mencapai hal itu diperlukan adanya pemahaman diri siswa dalam pengamatan lingkungan sekitar yang tepat bagi dirinya sendiri dalam menentukan masa depannya. bimbingan karir memiliki tujuan agar siswa:

1. Memahami sisi dunia kerja, serta faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan untuk memilih program atau jurusan secara tepat.
2. Memiliki sifat positif terhadap diri sendiri serta pandangan yang objektif dan maju terhadap dunia kerja, dan
3. Membuat keputusan yang realistis tentang karir yang dipilih sesuai dengan kemampuannya.²⁴

Tujuan bimbingan karir di sekolah untuk membantu siswa agar memperoleh pemahaman diri dan pengarahan dalam proses mempersiapkan diri untuk bekerja dan berguna kelak dalam masyarakat. Tujuan bimbingan karir menjadi dua jenis, pertama; tujuan jangka pendek, yaitu untuk membantu siswa memilih jurusan bagi kelanjutan studinya, dan kedua; tujuan jangka panjang yakni membantu siswa memilih pekerjaan yang sesuai dengan minat, bakat dan kemampuannya.

Dari uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa tujuan bimbingan karir ialah supaya peserta didik memahami potensi yang dimiliki dengan baik dan mengetahui pekerjaan dan persyaratan-persyaratan apa saja yang harus dipenuhi agar terbentuk suatu kecocokan dengan potensi yang dimilikinya.

3. Implikasi terhadap Bimbingan Karir Kerja

Karier merupakan bagian dari proses kehidupan peserta didik, dan pengambilan keputusan diperlukan dalam pencapaian karier. salah satu faktor yang mempengaruhi

²⁴. Winkel, W. S. Bimbingan dan konseling di institusi pendidikan. (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama Abadi) 2005, 122

pengambilan keputusan karir adalah aspirasi karir. Aspirasi karir merupakan refleksi dari self-konsep karir.

Aspirasi karir peserta didik perlu dirahakan agar peserta didik mampu menilai kemampuan, minat dan nilai-nilai yang berlaku.²⁵

Bimbingan konseling sebagai bagian integral dari pendidikan yang berfungsi untuk membantu siswa dalam mencapai perkembangan yang optimal, salah satunya membantu siswa mencapai tugas perkembangan karir yakni dalam pengambilan keputusan karir yang sesuai dengan apa yang siswa inginkan. Konselor sekolah mempunyai peranan yang lebih besar dibandingkan dengan personil sekolah lain untuk membantu siswa dalam proses pengambilan keputusan karir untuk masa depannya. Peran bimbingan dan konseling juga sangat penting untuk memberikan informasi terkait dengan berbagai pilihan karir yang ada sehingga siswa memiliki banyak referensi dalam proses pengambilan keputusannya.

Untuk dapat memfasilitasi peserta didik dengan tepat, Guru BK juga perlu memperkaya diri dengan pengetahuan dan keterampilan terkait dengan karier, baik mengenai fenomena, solusi untuk mengatasi berbagai hambatan karier, dan upaya menyiapkan peserta didik yang siap mencapai karier yang diimpikannya. Dengan demikian, diperlukannya keaktifan Guru BK untuk melakukan pengembangan diri melalui seminar, pelatihan, atau membaca referensi yang berkaitan dengan karier, lebih khususnya lagi mengenai aspirasi karir. Hal ini dilakukan dengan pertimbangan bahwa aspirasi karir tidak hanya berkaitan dengan keadaan peserta didik itu sendiri, melainkan melibatkan pemahaman individu mengenai pendidikan atau pekerjaan yang akan dijalannya. maka dari itu, peserta didik perlu memperoleh banyak informasi dan dapat belajar dari banyak orang dan dari situasi lingkungan.²⁶

²⁵. Nunik Widiastuti, *Profil Aspirasi Karir Peserta Didik Berdasarkan Status Sosial Ekonomi Dan Gender: (Studi Deskriptif tentang Aspirasi Karir Peserta Didik di SMA Negeri 1 Batujajar Tahun Ajaran 2015/2016 Universitas Pendidikan Indonesia)* 121

²⁶. B. Suryo Subroto, *Proses Belajar Mengajar di Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 1997), hal. 253.

BAB III

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Karir memiliki makna yang berbeda-beda tergantung dari sudut pandangnya masing-masing. Namun demikian, terdapat kesamaan bahwa masalah karir tidak dapat dilepaskan dengan aspek perkembangan, pekerjaan, jabatan, dan proses pengambilan keputusan. Atas dasar ini, untuk memperoleh pemahaman yang lebih luas dan komprehensif tentang hakekat karir, bagian ini akan menjelaskan tentang konsep dasar pengertian karir, ruang lingkup karir serta teori-teori perkembangan karir.

Pengembangan karir adalah suatu usaha dalam mengembangkan, memanfaatkan dan mendayagunakan potensi yang dimiliki oleh karyawan dengan memposisikan mereka pada suatu jabatan sesuai dengan kemampuan yang diperlihatkannya. Pengembangan karir adalah aktivitas kekaryawan yang membantu karyawan-karyawan merencanakan karir masa depan mereka di organisasi agar organisasi dan karyawan yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum

Dalam pengembangan karir, ada berbagai faktor yang lebih spesifik yang mempengaruhi pengembangan karir, yaitu: a) Hubungan pegawai dan organisasi; b) Personalia pegawai; c) Faktor eksternal; d) Politik dalam organisasi; e) Sistem penghargaan; f) Jumlah pegawai; g) Ukuran organisasi; h) Kultur organisasi; dan i) Tipe manajemen.

Bimbingan karier diartikan sebagai proses membantu dalam memilih pekerjaan, mempersiapkan, memasuki dan memperoleh kemajuan di dalamnya. Bimbingan karir adalah suatu perangkat, lebih tepatnya suatu program yang sistematis, proses, teknik, atau layanan yang dimaksudkan untuk membantu individu memahami dan berbuat atas dasar pengenalan diri dan pengenalan kesempatan-kesempatan dalam pekerjaan, pendidikan, dan waktu luang, serta mengembangkan ketrampilan-ketrampilan mengambil keputusan sehingga yang bersangkutan dapat menciptakan dan mengelola perkembangan karirnya.

B. SARAN

Laporan ini diharapkan menjadi referensi dan menambah wawasan bagi penulis dan pembaca. Penulis menyadari bahwa masih terdapat kekurangan-kekurangan dalam penulisan makalah ini. Keterbatasan waktu dan sumber informasi menjadi kendala dalam penulisan makalah ini. Oleh sebab itu, penulis juga terbuka dengan kritik dan saran untuk perbaikan karya tulis ini.

DAFTAR PUSTAKA

- AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2000),
- Achmad Juntika Nurihsan, *Bimbingan dan Konseling “Dalam Berbagai Latar dan Kehidupan”* (Bandung: Rineka Cipta, 2006) 11
- Ambar, MSDM: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), 93.
- B. Suryo Subroto, Proses Belajar Mengajar di Sekolah (Jakarta: Rineka Cipta, 1997),
- Bernardin, John H., dan Russel, Joyce E. A., Human Resources Managment: An Experiential Approach (Jakarta: Gramedia Pustaka, 1993). 195
- Dian Mahsunah, Manajemen Sumber Daya Manusia (Jakarta: Grafindo, 2012), 49
- Gibson dan Mitchell, Introduction to Counseling and Guidance, (Englewood Cliffs-New Jersey: Prentice-Hall Inc, 2005), 184
- I Komang Ardana, Ni Wayan Mujiati, I Wayan Mudiarta Utama, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), 117.
- M. Kadarisman, Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2012), 334.
- Marihot Tua Efendi Hariandja, Manajemen Sumber Daya Manusia (Jakarta: PT Grasindo, 2002), 219.
- Marsudi, Saring. Layanan Bibimbingan konseling di sekolah. (Universitas Muhammadiyah Satakarta)2003. 113.
- Nunik Widiastuti, Profil Aspirasi Karir Peserta Didik Berdasarkan Status Sosial Ekonomi Dan Gender: (Studi Deskriptif tentang Aspirasi Karir Peserta Didik di SMA Negeri 1 Batujajar Tahun Ajaran 2015/2016 Universitas Pendidikan Indonesia) 121
- Nurul Ulfatin, Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016), 140
- Rusdiana, Rencana Mutu Pembelajaran (Bandung: UIN SGD BDG, 2020), 21
- soekidjo Notoatmodjo, Pengembangan Sumber Daya Manusia, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2009), 170-171.
- Susilo Martoyo, Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kelima (Yogyakarta:BPFE, 2007), 76.
- Wahibur Rokhman, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Kudus: Nora Media Enterprise, 2011), 82.

Winkel, W. S. Bimbingan dan konseling di institusi pendidikan. (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama Abadi) 2005, 114

PENILAIAN PRESTASI KERJA

ARI IRRAWAN

Abstrak

Penilaian prestasi kerja merupakan suatu penilaian yang mengavalasi kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Penilaian ini membantu dalam job performance seorang karyawan, baik secara kuantitas maupun kualitas.

Metode

KUALITATIF DESKRIPTIF

Diskusi

1. Apa konsep dasar penilaian prestasi kerja?
2. Apa metode yang digunakan dalam penilaian prestasi kerja?
3. Bagaimana penilaian prestasi kerja PNS?
4. Masalah-masalah apa yang terdapat dalam penilaian prestasi?

Pendahuluan

Bagi para pegawai, penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keahlian, keberanian dan patahan yang pada akhirnya bermanfaat untuk memantapkan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan kariernya. Bagi organisasi, hasil penilaian prestasi kerja para pegawai sangat penting arti dan perannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengembangan, pengembangan, promosi, sistem insentif dan berbagai aspek lain dari keseluruhan proses manajemen sumberdaya manusia secara efektif. Setiap manajer perlu mengambil keputusan dan berproses itu akan semakin tepat apabila informasinya juga tepat.

Marasi

A. Konsep Dasar Penilaian Prestasi Kerja
Menurut Habisman Prestasi Kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

B. Metode Penilaian Prestasi Kerja

1. Metode penilaian prestasi kerja berorientasikan masa lalu : Rating Scale, Critical Incidents (Insiden-insiden Ekstra), Metode penilaian lapangan, Tes prestasi terbaik, Checklist, Employee comparison (membandingkan).
2. Metode penilaian prestasi kerja berorientasikan waktu yang akan datang, yaitu : Penilaian diri (self appraisal), Pendekatan "management by objective" (MBO), Penilaian psikologis, Teknik pusat penilaian.

Simpulan

Dalam penilaian prestasi kerja biasanya kita menjumpai kendala-kendala yang dihadapi, adapun kendala-kendala seperti halo effect dan lenak ukur penilaian merupakan kesalahan yang dilakukan oleh penilai, karena umunya penilai cenderung memberikan indeks prestasi baik bagi karyawan yang dikenalnya atau sahabatnya, kesalahan kecenderungan terpujar, bias terlalu lunak dan terlalu keras, pemangku pribadi bisa mengubah penilaian terhadap karyawan, dan pengaruh kesan terakhir.

Gambar / tabel

No	Nama	Jenis Pekerjaan	Gaji Pokok	Gaji Tunjangan	Gaji Total
1					
2					
3					
4					
5					

Daftar Pustaka

Habisman, Mulyo S.P. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2007. Herliana, "Pengaruh Penilaian Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bihati Bandung", Jurnak Akutansi dan Manajemen, 1, 2 (Juli, 2007), 5. Juhani Jaja, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, Bandung: Yayasan Dana Mekar, 2008 Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1977 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil Pendidikan, Rencana Pembangunan. Seresidar Manajemen Sumberdaya Manusia Bandung: Prodi MPB UM SOD Bandung, 2020 Surat Edaran Kepala BKN No. 02/SE/1960 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil Tahi, Pendidikan, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Yogyakarta: BPTI, 2007.

NOTULA DISKUSI / BERITA
ACARA WEBMINAR
TANGGAL 19 JUNI 2020

NOTULA DISKUSI

Judul Diskusi PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI			
Tempat dan waktu Jumat, 19 Juni 2020			
Penyaji/Pembicara Djadjang Djuniardi			
Moderator Ai Nahnu Nadilah			
Notula Siti Nur Latifatul Qolbiyah			
Pembukaan <ol style="list-style-type: none">1. Pembukaan (Host)2. Presentasi (Djadjang Djuniardi)3. Sanggahan dari seluruh kelompok4. Penutup (Host)			
Penyajian Menjelaskan : <ol style="list-style-type: none">1. Hakikat karir dan pengembangan karir2. Konsep pengembangan karir3. Faktor yang mempengaruhi pengembangan karir4. Bimbingan karir kerja			
Tanya Jawab Kesimpulan Sanggahan kelompok lain			
No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Pada hlm ii Daftar Isi belum ada penulisan sub bab yang disampaikan		✓
2	Pada hlm 1 bab pendahuluan paragraf 5 belum ada sumber rujukan dan kesalahan tata letak footnote		✓
3	Pada hlm 3 bab pembahasan jarak spasi atas bab dan tema yang terlalu dekat.		✓
4	Pada hlm 5 bab pembahasannya sub poin A terdapat kesalahan penulisan (masuk) paragraf 1 point 3		✓

5	Pada hlm 5 bab pembahasan terdapat kesalahan penulisan (memiliki) paragraf 1 point 3		✓
6	Pada hlm 5 bab pembahasan terdapat pengandaan tanda baca paragfaraf 2 point 3		✓
7	Pada hlm 1 bab pendahuluan sumber setiap pargraf yang terdapat pada LBM tidak dimasukkan.		✓
8	Pada hlm 1 bab pendahuluan konten dan isi pada point lbm belum mengekrucut seperti segitiga bebralik seperti yang disampaikan dosen pengampu. (dari informasi umum ke khusus)	✓	
9	Pada hlm 1 bab pendahuluan pont b dan C pada RM dan TM tidak disampaikan pengantar terlebih dahulu sesuai dengan tujuan RPPS MSDM Pendidikan.	✓	
10	Pada hlm 3 bab pembahasan dalam point A penulis belum menymapaikan rangkaian kalimat pembuka yang disampaikan pada point konsep dasar.	✓	
11	Pada hlm 3 bab pembahasan penulisan sumber yang belum sesuai degan buku panduan tesis.		✓
12	Pada halaman 12 setelah point terkahir sebaiknya ditambahkan point D dengan tema masalah dan solusi kompensasi dan promosi jabatan agar lebih konkret.	✓	
13	Pada hlm 1 bab pendahuluan Penulisan Latar Belakang Masalah tidak ditemukannya Kesenjangan atau masalah-masalah penelitian yang diuraikan. setidaknya harus berisikan: 6 konten Sesuai panduan penulisan Tesis hal 5-6.	✓	

LEMBAR MASUKAN DARI 6 KELOMPOK

LEMBAR MASUKAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Ambar Maolana, Arif Maulana Zamaludin, Deni Rahmat
Jatnika (Kelompok 1)

Judul Makalah : Pengembangan Karir Pegawai

Dikerjakan hari/tgl : Hari Kamis tanggal 28 Mei 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Setiap halaman ditemukan alinea dimulai ketukan ke 8 seharusnya panjang indensinya enam spasi		✓
2	BAB 11 , Seharusnya dismpn dihalaman terpisah ditemukan pada halaman 3 penulisanya disatukan sama pembahsan BAB	✓	
3	Ditemukan kata penghubung di simpan di awal kalimat terdapat pada halaman 4	✓	
4	Tanda kutipan seharusnya dismpn setelah tanda baca ditemukan pada halaman 4		✓
5	Jarak baris atau kalimat ke kalimat berikutnya terlalu jauh spasinya ditemukan pada halaman 5	✓	
6	Pada pembahasan BAB 111 penulisannya disatukan dengan pembahasan bab 11, seharusnya terpisah ditemukan pada hal 11	✓	
7	Simpulan menjadi jawaban atas pertanyaan yang diajukan dalam perumusan masalah, simpulan juga mencerminkan perolehan informasi baru, mengenai posisi penelitian lihat panduan tesis dan disertasi halaman 18, simpualn yang terdapat dalam hal 11 belum memperlihatkan kesimpulan	✓	
8	Daftar pustaka disimpan dihalaman terpisah jangan disatukan dengan pembahasan bab III	✓	

LEMBAR MASUKAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Afial Wari dan Dewi Rani (Kelompok 2)

Judul Makalah : Pengembangan Karir Pegawai

Dikerjakan hari/tgl : Hari Kamis tanggal 28 Mei 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Pada hlm ii Daftar Isi poin sub numbering tidak sejajar		✓
2	Pada hlm 9 bab II pendahuluan paragraf 5 sub numberingnya 1, 2, 3, dst karena setelahnya angka, maka harus diganti dengan a, b, c.		✓
3	Pada hlm 10-11 bab pembahasan, 2 paragraf tidak ada footnote		✓
4	Pada hlm 11 bab pembahasan sub poin B jarak dengan paragraph di atas spasinya terlalu berjauhan		✓
5	Pada hlm 3 bab I pendahuluan, terdapat kesalahan penulisan footnote.		✓
6	Pada hlm 19 bab penutup terdapat penulisan huruf besar semua pada kesimpulan dan saran		✓
7	Pada hlm 4 bab pendahuluan pada latar belakang paragraph 4 terdapat materi yang seharusnya dimasukkan pada pembahasan.	✓	
8	Pada hlm 11 bab pembahasan konten dan isi pada point B belum menjelaskan tentang sub subnya	✓	
9	Pada hlm 11 bab pembahasan kata "betapa" tidak perlu ditulis (karena tidak baku)	✓	
10	Pada daftar pustaka, tidak sesuai dengan abjad penulisannya.	✓	
11	Pada hlm 3 bab pembahasan penulisan sumber yang belum sesuai dengan buku panduan tesis.	✓	

12	Pada halaman 8 pada point tujuan sebaiknya ditambahkan pengantar.	✓	
----	---	---	--

LEMBAR MASUKAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Ajam Jamhur dan Faizal Rizqi Sawalludin (Kelompok 3)

Judul Makalah : Pengembangan Karir Pegawai

Dikerjakan hari/tgl : Hari Kamis tanggal 28 Mei 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	<p>Pada hlm 1 bab pendahuluan</p> <p>Penulisan Latar Belakang Masalah setidaknya harus berisikan: Sesuai panduan penulisan Tesis hal 5-6.</p> <ol style="list-style-type: none"> Fenomena yang terjadi pada kehidupan baik hasil pengamatan maupun hasil studi eksploratif Teori, asumsi atau pendapat ahli Kesenjangan atau masalah-masalah yg dapat diidentifikasi Argumen logis dan objektif pilihan masalah Pada alinea akhir perlu ada penegasan bahwa penelitian memang perlu dilaksanakan Teknik penulisan unsur fenomena dan teoridapat dibuat fleksibel. 	✓	
2	Pada hlm 1 bab pendahuluan Mestinya spasi 1,5 sesuai panduan penulisan Tesis dan Disertasi halaman 22 tentang penulisan spasi baris.		✓
3	Pada hlm 1 bab pendahuluan Penulisan jurnal dalam catatan kaki/footnote lihat panduan Tesis hal 48-51. Seharusnya identitas jurnalnya dituliskan.		✓
4	Pada hlm 2 bab pendahuluan konten dan isi pada poin lbn belum mengekrucut seperti segitiga bebralik seperti yang disampaikan dosen pengampu.	✓	
5	Pada hlm 2 bab pendahuluan Penulisan Catatan kaki lihat panduan Tesis hal 51. Contoh: Priatna, Muhammad. "Manajemen Pengembangan SDM Pada Lembaga Pendidikan Islam". Jurnal Pendidikan Islam. 6:2 (Bulan terbit. 2018). 18.		✓

6	Pada hlm 3 bab Pendahuluan poin B pada RM tidak disampaikan pengantar terlebih dahulu sesuai dengan tujuan RPPS MSDM Pendidikan.	✓	
7	Pada hlm 3 bab Pendahuluan poin C pada TP tidak disampaikan pengantar terlebih dahulu sesuai dengan tujuan RPPS MSDM Pendidikan.	✓	
8	Pada hlm 4 bab Pembahasan Tidak disampaikan pengantar terlebih dahulu sesuai dengan arahan dosen pengampu.	✓	
9	Pada hlm 4 bab Pembahasan Mestinya 1,5 spasi, lihat panduan tesis tentang penulisan spasi baris hal 22.		✓
10	Pada hlm 4 bab Pembahasan Jika menggunakan Footnote/catatan kaki tidak perlu menuliskan kutipan buku di isi paragraf. Mestinya konsisten, jika akan memilih kutipan pilih salah satunya badynote atau footnote.		✓
11	Pada hlm 4 bab Pembahasan Dalam penulisan mestinya konsisten menggunakan font ukuran 12 dpi. Lihat kembali panduan Tesis hal 20.		✓
12	Pada hlm 5 bab Pembahasan Lihat kembali panduan Tesis dalam penulisan kutipan hal 23 apabila akan menggunakan footnote.		✓
13	Pada hlm 5 bab Pembahasan Tulisan/bahasa asing semestinya ditulis miring/italized. Lihat panduan tesis hal 28.		✓
14	Pada hlm 6 bab Pembahasan Alinea/indensi seharusnya dimulai pada spasi huruf (ketukan) ketujuh dari garis margin kanan. Lihat panduan tesis hal 22.		✓
15	Pada hlm 6 bab Pembahasan Lihat panduan tesis tentang penulisan kutipan dan catatan kaki hal 22-24.		✓
16	Pada hlm 7 bab Pembahasan Setidaknya ada satu paragraf pengantar sesuai dengan arahan dosen pengampu.	✓	
17	Pada hlm 11 bab Pembahasan Penulisan seharusnya menggunakan huruf Times New Roman dengan ukuran 12 dpi dan spasi 1,5. Lihat panduan Tesis hal 20.		✓
18	Pada hlm 11 bab Pembahasan Setidaknya ada 3 sub bab yang dibahas sesuai arahan dosen pengampu	✓	
19	Pada hlm 12 bab Pembahasan Tulisan/bahasa asing semestinya ditulis miring/italized. Lihat panduan tesis hal 28.		✓
20	Pada hlm 12 bab Pembahasan Sebaiknya ditambahkan dengan kesimpulan yang dibuat penulis	✓	

LEMBAR MASUKAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Ari Irawan dan Adam Muhammad (Kelompok 5)

Judul Makalah : Pengembangan Karir Pegawai

Dikerjakan hari/tgl : Hari Kamis tanggal 28 Mei 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Pada cover terdapat halaman seharusnya tidak ada halaman		✓
2	Pada rumusan masalah sumber yang diambil seharusnya dari RMP (Rencana Mutu Pembelajaran) Bukan RPS (Rencana Pembelajaran Semester)	✓	
3	Pada hlm 10 pembahasan point C, seharusnya penomoran menggunakan kurung.		✓
4	Kata pengantar seharusnya terdapat jeda antara judul dan paragraf kemudian singkatan SWT tidak pakai titik menurut PUEBI.		✓
5	Daftar isi dibuat sejajar tidak ada yang menjorok		✓
6	Pada halaman 3 seharusnya pengutipan lebih dari 5 baris harus ditik berbeda mulai dari spasi dan menjorok.		✓
7	Pada halaman 11 sebaiknya diberikan penjelasan dari setiap poin yang ada	✓	
8	Pada halaman 11 awal paragraf tidak diberi spasi menjorok, seharusnya dibuat menjorok		✓
9	Pada halaman 1 pada bab pendahuluan terdapat kata atau istilah asing yang tidak dimiringkan		✓
10	Hampir semua referensi berasal dari Buku tidak ada dari jurnal, padahal ketentuan yang disampaikan di awal harus berbanding 1 : 2 antara buku dan jurnalnya	✓	

11	Pada foot note huruf biasanya lebih kecil di bandingkan dengan isi paragraf engn menggunakan Times new roman (size 10) atau, arial (size 9),atau Thoma (size 9)	✓	
12	Pada halaman 4 jika memakai foot note sebaiknya tidak memakai body note	✓	

LEMBAR MASUKAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Ahmad Dzikri dan Angwar Romdoni (Kelompok 6)

Judul Makalah : Pengembangan Karir Pegawai

Dikerjakan hari/tgl : Hari Kamis tanggal 28 Mei 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Pada hlm 4 sumber yang diambil dari buku seharusnya terbitan tahun 2015 keatas		✓
2	Pada hlm 7 penulisan nomor tidak sejajar dengan sub diatas (melebihi garis)		✓
3	Pada hlm 11 penulisan footnote untuk kedua kalinya seharusnya tidak ditulis utuh		✓
4	Pada hlm 13 penulisan footnote untuk kedua kalinya seharusnya tidak ditulis utuh		✓
5	Pada hlm 15 penulisan poin C tidak sejajar (geser ke kiri sedikit)		✓
6	Pada hlm 17 penulisan nomor seharusnya bukan 1) melainkan 1.		
7	Pada hlm 15 tidak mencantumkan sumber pada paragraph diatas	✓	
8	Pada hlm 2 paragraf pertama dan kedua tidak mencantumkan sumber, yang mana hal tersebut sangat sakral dalam penulisan makalah ilmiah	✓	

9	Pada hlm 2 paragraf terakhir isi dari paragraph tersebut cukup aneh dan butuh pemikiran yang keras untuk memahaminya. Paragraf sebelumnya membahas tentang penilaian prestasi kerja sedangkan dalam paragraph ini menceritakan sistem informasi manajemen perpustakaan	✓	
10	Pada hlm 6 paragraf terkahir pembahasan terlalu melebar sehingga tidak sesuai dengan point 1 yaitu pengertian penilaian kerja. Sebab paragraph yesebut membahas mengenai alasan harus dilakukannya penilaian kerja. Dan lebih bagus apabila pembahasan tersebut di tuliskan dan diuraikan pada point ke 3 yaitu manfaat dan tujuan penilaian kerja	✓	
11	Pada hlm 9 point yang harus dijelaskan adalah metode dan teknik penilaian prestasi kerja. Namun disini pemakalah malah melebar pembahasannya dengan menjelaskan pendekatan2 penilaian kerja dan point teknik penilaian prestasi kerja tidak dibahas!	✓	
12	Pada hlm 1 paragraf pertama tidak diberi sumber rujukan, padahal isinya terdapat pendapat dan teori	✓	
13	Pada hlm 16 kesimpulan merupakan jawaban dari persoalan yang diajukan bukan ringkasan dari pembahasan yang telah dikemukakan.	✓	

LEMBAR MASUKAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Ardi dan Alafiah (Kelompok 7)

Judul Makalah : Pengembangan Karir Pegawai

Dikerjakan hari/tgl : Hari Kamis tanggal 28 Mei 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
----	----------------	--------	--------

1	<p>Pada hlm 1 bab pendahuluan</p> <p>Penulisan Latar Belakang Masalah setidaknya harus berisikan: Sesuai panduan penulisan Tesis hal 5-6.</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Fenomena yang terjadi pada kehidupan baik hasil pengamatan maupun hasil studi eksploratif b. Teori, asumsi atau pendapat ahli c. Kesenjangan atau masalah-masalah yg dapat diidentifikasi d. Argumen logis dan objektif pilihan masalah e. Pada alinea akhir perlu ada penegasan bahwa penelitian memang perlu dilaksanakan f. Teknik penulisan unsur fenomena dan teoridapat dibuat fleksibel. 	✓	
2	<p>Pada hlm 1 bab pendahuluan alinea ke 2 spasi yang digunakan oleh kutipan lebih dari satu baris mestinya 1 spasi sesuai panduan penulisan Tesis dan Disertasi halaman 22 tentang penulisan spasi baris.</p>		✓
3	<p>Pada hlm 2 bab pendahuluan konten dan isi pada poin lbn belum mengekrucut seperti segitiga bebralik seperti yang disampaikan dosen pengampu.</p>	✓	
6	<p>Pada hlm 6 bab Pembahasan Tidak disampaikan pengantar terlebih dahulu sesuai dengan arahan dosen pengampu.</p>	✓	

DOKUMEN KELENGKAPAN
KEGIATAN/KEBIJAKAN
DISKUSI KELOMPOK
WEBMINAR

2. INFORMASI DISKUSI KELOMPOK VIA ZOOM



PENGIRIMAN/PENGUMPULAN PORTOFOLIO INDIVIDU KELOMPOK
Dibentangkan kepada seluruh mahasiswa kl. A-B semester II Prodi Manajemen Pendidikan Alam bahwa Sumbmit (Pengiriman/ pengumpulan) Portofolio individu maupun kelompok, (untuk syarat UAS) akan dilakukan secara tertimbang pada:
Hari/tanggal : Jumat, 3 Juli 2020
Kls. A : Jam 07.00 – 09.30
Kls. B : Jam 09.30 – 12.00
Melaku/bibingan : WEBINAR ZOOM



ID: 86666666666666666666

[D. Akan dibentangkan pada waktunya sebagai berikut: (Rien)]

Materi : Sumbmit Portofolio individu/kelompok, penutupar perkuliahan

Agar semua mahasiswa mempersiapkannya, terutama hal-hal yang berkaitan dengan Portofolio (lihat SOP&JUKNS). Hal-hal lain bisa koordinasi dengan PJ Kelas.

Bandung, 29 Juni 2020

K.A. Rusdiana
K.A. Rusdiana

Catatan Syarat UAS: PF



TUGAS 2

3. INFO JADWAL UNDANGAN DISKUSI

DISKUSI VIA ZOOM TANGGAL 12 JUNI 2020

DISKUSI KELOMPOK
PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA

Mata Kuliah
MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Pengorganisasi
KELOMPOK 1: RIF/RIYAN/AMA/A

Kelompok Penyaji
Kelompok 2: 4-12, 4-9, 4-13

Zoom Meeting
ID: 754 100 6643
Password: 902299

JUMAT, 12 JUNI 2020 (07.00 - 07.30)
Hadirahibung: JAWAH MANSURIA (08527876745)

Kelompok Penyaji

DISKUSI KELOMPOK 2
Rekrutmen Calon Pegawai

Kelompok Penyaji
Alfa/Alfa, Dhea/Rani

Jumat, 12 Juni 2020
07:00-07:30 WIB

Zoom Meeting
ID: 754 100 6643
PIN: 902299

DISKUSI KELOMPOK
MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

KELOMPOK PENYAJI
ALFA JAHIRAH, FACHRI RIZKI SIBRILLAH

DOSEN PENGAWAS
DR. H. A. KUSDIYAH, PhD

JUMAT, 12 JUNI 2020
Pukul. 07.00-07.30 WIB

Zoom Meeting
ID: 754 100 6643
PIN: 902299

DISKUSI VIA ZOOM TANGGAL 19 JUNI 2020



DISKUSI VIA ZOOM TANGGAL 26 JUNI 2020



POTO PROSES PELAKSANAAN DISKUSI VIA ZOOM



**BAHAN REVISI, HASIL
TEMUAN ATAU
KOMENTAR DARI
KELOMPOK 1-7
TERHADAP KELOMPOK 4**

MAKALAH

PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI

Kelompok 4

(Disusun guna memenuhi salah satu tugas mata kuliah

Manajemen Sumber Daya Manusia)

Dosen Pengampu: Dr. H. A. Rusdiana, MM



Direvisi Oleh:

Kelompok 1

Nama Kelompok	NIM
Ambar Maolana	2190060037
Arif Maulana Zamaludin	2190060041
Deni Rahmat Jatnika	2190060042

PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

2020/1441 H

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji dan syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat, taufik dan hidayah-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan Makalah dengan judul “Perencanaan Sumber Daya Manusia” tepat pada waktunya.

Shalawat serta salam semoga senantiasa Allah limpahkan keharibaan junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW yang telah memberikan pelajaran, tuntunan dan suri tauladan kepada kita semua, sehingga kita dapat menuju jalan Islam yang lurus dan penuh Ridha-Nya.

Makalah ini kami susun untuk memenuhi tugas Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam dan untuk membantu para Mahasiswa program Magister Manajemen Pendidikan Islam untuk memahami Manajemen Sumber Daya Manusia.

Pemakalah menyadari bahwa masih banyak kekurangan baik tampilan ataupun dalam penyajian makalah ini. Oleh karena itu, kritik dan saran yang sifatnya membangun sangatlah kami harapkan demi sempurnanya karya-karya yang akan datang.

Bandung, 20 Maret 2020

Penyusun

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	1
C. Tujuan Masalah	2
BAB II PEMBAHASAN MASALAH	3
A. Konsep Dasar Perencanaan SDM	3
1. Pengertian Perencanaan Sumber Daya Manusia	3
2. Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	4
3. Konsep Perencanaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan	4
B. Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM	5
1. Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	5
2. Konsep Strategi Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia	5
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perencanaan Sumber Daya Manusia	6
C. Kendala dan Solusi Rekrutmen	7
1. Kebijakan-kebijaksanaan Organisasi	7
2. Persyaratan Jabatan.....	8
3. Metode pelaksanaan perekrutan	8
BAB III PENUTUP	9

A. KESIMPULAN.....	9
B. SARAN.....	9
DAFTAR PUSTAKA.....	10

TUGAS 2

BAB I

PENDAHULUAN

D. Latar Belakang Masalah

Era globalisasi menyebabkan lingkungan organisasi, bahkan organisasi itu sendiri bersifat dinamis dan menciptakan situasi yang kompetitif. Persaingan antar organisasi, kini tidak hanya melibatkan persaingan bukti fisik ataupun modal melainkan persaingan atas personel atau sumber daya manusia yang dimiliki.²⁷

Sumber daya manusia sebagai salah satu komponen utama, penting untuk dikelola dalam rangka optimalisasi pencapaian tujuan kesuksesan sebuah organisasi, termasuk di lembaga pendidikan. Perencanaan sumber dayamanusia atau human resource planning (HRP) merupakan kegiatan dalamsalah satu area fungsional manajemen sumber daya manusia yaituperencanaan.

Dalam konteks ini, pembahasan tersebut tertuang dalam RPS Manajemen Sumber Daya Manusia serta dapat menjadi sebuah referensi konseptual dalam penerapan Perencanaan SDM, maka dari itu penulisan paper ini akan dibahas dalam Rumusan Masalah.²⁸

E. Rumusan Masalah

Berdasarkan Latar Belakang di atas maka dapat di rumuskan beberapa masalah sebagai berikut:²⁹

1. Bagaimana Konsep Dasar Perencanaan SDM?
2. Bagaimana Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM?
3. Bagaimana Kendala dan Solusi Rekrutmen?

F. Tujuan Masalah

²⁷Syamsu, et. al., "Strategi Manajemen Sumber Daya manusia Melalui Pendekatan Balance Score Card Sebagai Alat untuk Mencapai Keunggulan Bersaing pada Perguruan Tinggi" (Bandung: Alfabeta, 2008), 335.

²⁸Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester (Bandung: UIN SGD BDG, 2019), 4.

²⁹Rusdiana, Rencana Pembelajaran, 4.

Berdasarkan Rumusan Masalah diatas, maka terdapat beberapa tujuan sebagai berikut:³⁰

1. Untuk mengetahui Konsep Dasar Perencanaan SDM?
2. Untuk mengetahui Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM?
3. Untuk mengetahui Kendala dan Solusi Rekrutmen?

³⁰ Rusdiana, Rencana Pembelajaran, 4.

BAB II

PEMBAHASAN

E. Konsep Dasar Perencanaan Sumber Daya Manusia

Pengelolaan SDM mengembangkan dan bekerja melalui sebuah sistem manajemen sumber daya manusia yang terintegrasi dengan bagian lain dalam sebuah manajemen. Pada umumnya terdapat lima area fungsional dalam manajemen sumber daya manusia yang efektif: staffing, pengembangan SDM, kompensasi, keselamatan dan kesehatan, serta hubungan antar staf.

1. Pengertian Perencanaan Sumber Daya Manusia

Ada beberapa pengertian Sistem Informasi Kelembagaan menurut para ahli diantaranya:

Perencanaan sumber daya manusia dapat diartikan sebagai sebuah proses yang melibatkan serangkaian kegiatan seperti peramalan atau estimasi, usaha pemenuhan kebutuhan tenaga kerja organisasi dalam jangka waktu tertentu di masa mendatang didalamnya meliputi upaya pencocokkan SDM internal dan eksternal dengan lowongan pekerjaan yang diperkirakan akan dibutuhkan.³¹

Segala tugas dan pekerjaan dilaksanakan secara terarah pada kesuksesan organisasi. Perencanaan SDM merupakan proses menjalankan salah satu fungsi manajemen yang mencakup kegiatan, peramalan, pemenuhan dan pengaturan tenaga kerja sehingga berdaya guna seefisien dan seefektif mungkin demi tercapainya kesuksesan organisasi.

Perencanaan sumber daya manusia hendaknya didasarkan atas keserasian dengan perencanaan strategik maupun perencanaan operasional organisasi. Ketidakserasian akan menjadi beban bagi organisasi dan dapat menjadi hambatan kedepannya. Selain itu perencanaan sumber daya manusia juga harus berdasar pada hasil job analysis. Dengan menggunakan informasi dalam deskripsi pekerjaan/ jabatan maka dapat diprediksi kebutuhan kualitatif dan kuantitatif sehingga organisasi dapat berjalan dengan efektif efisien.³²

³¹R. Wayne Mondy, "Human Resource Management" (New Jersey: Person Education, 2008), 108.

³²Hadari Nawawi, Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif (Yogyakarta: Gadjah Mada university Press, 2005), 137- 139.

2. Perencanaan Sumber Daya Manusia Lembaga Pendidikan

Perencanaan sebagai sebuah proses yang dilakukan di setiap aktifitas manusia bertujuan pada kebaikan yaitu optimalisasi sumber daya yang dimiliki, dapat tercapai apa yang menjadi goal dari individu atau organisasi. Sumber daya manusia (SDM) dalam konsep Islam disebut sumber daya Islami (SDI).³³

Perencanaan sebagai bagian dari sunnatullah. Rencana merupakan arah dan tindakan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Dari perencanaan ini akan tampak tujuan keorganisasian serta berbagai kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Konsep perencanaan dalam pendidikan Islam dapat mengadopsi dari apa yang dikandung dalam konsep takdir atau qadar atau ketentuan Allah swt.

Menurut Hafidhudin ada beberapa aspek dalam perencanaan, yaitu: hasil yang ingin dicapai, orang yang akan melakukan, waktu dan skala prioritas, dan kapital.³⁴ Kemampuan dan skill individu yang dimiliki ikut mempengaruhi berjalan sukses atau tidaknya sebuah perencanaan. Seorang pemimpin atau pengelola harus mampu membuat sebuah perencanaan sebaik mungkin dengan mengoptimalkan kemampuannya serta menempatkan sumber daya insani yang tepat dalam aktualisasi perencanaan.

3. Konsep Perencanaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Lembaga pendidikan meski bukanlah sebuah organisasi bisnis (lembaga non-profit), bukan berarti peran manajemen sumber daya manusia, khususnya proses perencanaan dapat dilakukan tidak dengan sungguh-sungguh. Perencanaan SDM di lembaga pendidikan seringkali disejajarkan dengan rencana pengembangan sumber daya manusia.

Sumber daya manusia di lingkungan pendidikan terbagi menjadi tenaga edukatif atau tenaga pendidik dan tenaga administratif atau tenaga kependidikan, sehingga perencanaan yang dilakukan juga melingkupi perencanaan tenaga pendidik dan kependidikan.

³³ Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 60

³⁴ Didin Hafidhudin, et. al., *Shariah Principles On Management In Practice* (Jakarta: Gema Insani, 2002), 78.

F. Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM

Sumber daya manusia biasanya mencakup keseluruhan bidang manajemen personalia, dan juga merupakan salah satu input yang terpenting dalam kegiatan operasional dalam suatu organisasi, demikian pula pada organisasi bisnis baik yang bergerak di sektor yang menghasilkan barang maupun jasa.

1. Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia

Sebagai sebuah proses, perencanaan sumber daya manusia melibatkan empat serangkaian kegiatan yaitu: Persediaan SDM saat sekarang, perkiraan supply dan demand SDM, pengadaan SDM yang berkualitas, sistem pengawasan dan evaluasi sebagai umpan balik pada sistem. Kegiatan peramalan dilakukan dengan membandingkan antara kebutuhan atau tuntutan dan ketersediaan.³⁵

Dalam hal ini dapat menghasilkan tiga kemungkinan yaitu: (i) antara supply dan demand adalah sama; (ii) surplus, maka yang dilakukan organisasi adalah penarikan tenaga kerja, pengurangan jam kerja, pensiun dini, dan pemberhentian; (iii) kekurangan, maka yang dilakukan adalah melakukan perekrutan melalui proses seleksi.

2. Konsep Strategi Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia

Ada dua strategi yang dapat dilakukan dalam meningkatkan sumber daya manusia, yaitu:³⁶

- a. Strategi pendidikan yang bersifat makro biasa dilakukan oleh para pengambil keputusan dan pembuat rencana pendidikan (education planner) atau dalam hal ini adalah pemerintah. Strategi makro ini memiliki cakupan luas dan bersifat umum, artinya bukan dilakukan oleh satu atau segelintir orang saja, namun melibatkan masyarakat secara keseluruhan. Strategi yang diusulkan terdiri dari tiga komponen utama, yaitu tujuan, dasar, dan prioritas dalam tindakan.

³⁵ Nawawi, Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif, (Yogyakarta: Gadjah Mada university Press, 2005), hlm. 141.

³⁶ Amiruddin Siahaan, Strategi Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Indonesia, Jurnal Almufida Vol. I No. 1 Juli-Desember 2016. h. 12

- b. Strategi pendidikan yang bersifat mikro. Maksudnya, dalam pelaksanaannya yaitu secara individu. Ruang lingkup strategi ini lebih menitikberatkan pada strategi yang harus dilakukan oleh individu sebagai seorang muslim pakar-pakar dalam bidang pendidikan memusatkan pada konsep tazkiyah.³⁷

Strategi pendidikan yang bersifat mikro. Maksudnya, dalam pelaksanaannya yaitu secara individu. Ruang lingkup strategi ini lebih menitikberatkan pada strategi yang harus dilakukan oleh individu sebagai seorang muslim pakar-pakar dalam bidang pendidikan memusatkan pada konsep tazkiyah.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perencanaan Sumber Daya Manusia

Terdapat dua faktor yang turut mempengaruhi sebuah perencanaan SDM suatu organisasi yaitu: ³⁸

- a. faktor eksternal yang dapat berpengaruh pada perencanaan SDM yang dilakukan seperti: ekonomi nasional maupun global, sospolkum, teknologi, dan faktor pesaing. Keadaan ekonomi nasional maupun global secara keseluruhan turut mempengaruhi rencana stratejik maupun rencana operasional organisasi dan tentu juga dibutuhkan adanya penyesuaian pada perencanaan SDM. Kondisi dan produk sosial, politik dan hukum sangat berpengaruh terhadap kegiatan sebuah seperti undang-undang tenaga kerja yang berpengaruh pada kegiatan perencanaan SDM. Perkembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan juga berpengaruh pada produktifitas dan kualitas sebuah organisasi. Makin tinggi kemajuan teknologi yang diadaptasi maka harus ada penyesuaian perencanaan SDM yang dimaksudkan mendapatkan kualifikasi SDM yang sesuai dengan karakteristik teknologi tersebut.

Dalam era globalisasi yang kompetitif maka setiap organisasi dihadapkan pada tantangan persaingan yang berat. Untuk dapat bertahan maka organisasi membutuhkan SDM yang kompetitif pula. Persaingan untuk mendapatkan SDM yang berkualitas juga dapat terjadi. Maka dari itu perencanaan SDM oleh organisasi menjadi sangat penting untuk dipersiapkan.

³⁷ Hasan Langgulung, *Peralihan Paradigma dalam Pendidikan Islam dan Sains Sosial* (Jakarta: Gaya Media Pratama, 2002), h. 269.

³⁸ Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*...h. 155-162.

- b. Faktor Internal yang turut mempengaruhi seperti: rencana stratejik dan rencana operasional organisasi, anggaran untuk SDM, peramalan pembiayaan, pengembangan organisasi, desain organisasi dan desain pekerjaan. Kemampuan sebuah sesuai dengan kebutuhan, sangat besar pengaruhnya terhadap perencanaan SDM. Perencanaan SDM tentu harus disesuaikan dengan kemampuan finansial organisasi. Peramalan pembiayaan erat hubungannya dengan faktor anggaran yang telah disebut sebelumnya. Pengembangan yang dilakukan organisasi tentu akan mempengaruhi kebutuhan akan SDM yang akan dibutuhkan di masa mendatang maupun SDM yang telah dimiliki organisasi saat ini. Baik desain organisasi maupun desain pekerjaan adalah hasil penerjemahan rencana strategik dan rencana operasional agar organisasi berjalan efektif efisien.³⁹

Bagaimana pemimpin mendesain organisasi dan mendesain pekerjaan, secara langsung berpengaruh pada perencanaan SDM sebuah organisasi. Disamping faktor-faktor tersebut baik faktor eksternal maupun faktor internal juga terdapat faktor yang dapat mempengaruhi perencanaan SDM sebuah organisasi diantaranya faktor ketenaga kerjaan, demografi, supervise yang dilakukan, prestasi kerja, pasar tenaga kerja dan sebagainya.

G. Kendala dan Solusi Rekrutmen

Kendala-kendala yang dihadapi setiap perusahaan tidak sama, tetapi pada umumnya adalah:⁴⁰

1. Kebijakan-kebijaksanaan organisasi;

Kebijakan organisasi yang mempengaruhi perekrutan itu adalah:⁴¹

- a. Kebijakan Kompensasi dan Kesejahteraan.

³⁹ Sedarmayanti, Sumber Daya manusia dan produktifitas kerja, (Bandung: Mandar Maju, 2001), h. 13

⁴⁰ Baiq Setiani. "Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan." Jurnal ilmiah widya, Vol. 1 No. 1, Mei-juni 2013, 43

⁴¹ Baiq Setiani. "Kajian Sumber Daya ..." Jurnal ilmiah widya, Vol. 1 No. 1, Mei-juni 2013, 43

Jika perusahaan dapat memberikan kompensasi dan kesejahteraan yang cukup besar serta adil maka pelamar yang serius akan semakin banyak, tetapi sebaliknya jika gaji dan kesejahteraan rendah maka pelamar menjadi sedikit.

b. Kebijakan Promosi;

Apabila kesempatan untuk promosi diberikan cukup luas maka pelamar yang serius semakin banyak, sebaliknya jika kesempatan untuk promosi sangat terbatas maka pelamar akan menjadisedikit. Promosi merupakan idaman setiap karyawan, karena dengan promosi berarti status dan pendapatan akan bertambah besar.

c. Kebijakan Status Karyawan;

Jika status karyawan menjadi karyawan tetap/full-time maka pelamar semakin banyak, tetapi jika status karyawannya honorer/harian/part-time maka pelamar akan semakin sedikit.

d. Kebijakan Sumber Tenaga Kerja;

Jika tenaga kerja yang akan diterima hanya bersumber dari tenaga kerja local maka pelamar yang serius akan sedikit, tetapi sebaliknya bila tenaga kerja yang akan diterima bersumber dari seluruh Nusantara, maka pelamar akan semakin banyak.

2. Persyaratan-persyaratan jabatan;

Semakin banyak persyaratan yang harus dimiliki pelamar maka pelamar akan menjadi sedikit, sebaliknya jika jumlah persyaratannya sedikit maka pelamarnya akan semakin banyak.

Perusahaan dapat diartikan sebagai besarnya kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan, misal; besarnya perusahaan tersebut. Jika soliditas perusahaan besar maka pelamar akan semakin banyak. Sebaliknya jika soliditas perusahaan rendah maka pelamarnya akan semakin sedikit.

3. Metode pelaksanaan perekrutan;

Semakin terbuka perekrutan maka pelamarnya akan semakin banyak, sebaliknya apabila perekrutannya semakin tertutup maka pelamarnya semakin sedikit. Semakin besar penawaran tenaga kerja maka akan semakin banyak pula

pelamar yang serius. Tetapi sebaliknya jika penawaran tenaga kerja sedikit maka pelamarnya juga menjadi sedikit.

BAB III

PENUTUP

C. KESIMPULAN

Perencanaan sumber daya manusia hendaknya didasarkan atas keserasian dengan perencanaan stratejik maupun perencanaan operasional organisasi. Ketidakserasian akan menjadi beban bagi organisasi dan dapat menjadi hambatan kedepannya. Selain itu perencanaan sumber daya manusia juga harus berdasar pada hasil job analysis. Dengan menggunakan informasi dalam deskripsi pekerjaan/jabatan maka dapat diprediksi kebutuhan kualitatif dan kuantitatif sehingga organisasi dapat berjalan dengan efektif efisien.

Strategi pendidikan yang bersifat mikro. Maksudnya, dalam pelaksanaannya yaitu secara individu. Ruang lingkup strategi ini lebih menitikberatkan pada strategi yang harus dilakukan oleh individu sebagai seorang muslim pakar-pakar dalam bidang pendidikan memusatkan pada konsep tazkiyah.

Perusahaan dapat diartikan sebagai besarnya kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan, misal; besarnya perusahaan tersebut. Jika soliditas perusahaan besar maka pelamar akan semakin banyak. Sebaliknya jika soliditas perusahaan rendah maka pelamarnya akan semakin sedikit.

D. SARAN

Makalah ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu kami selaku penyusun mohon diberi saran dan kritik yang membangun guna terciptanya makalah yang lebih baik di waktu yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Amiruddin Siahaan, "Strategi Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Indonesia", Jurnal Almufida (Vol. I No. 1 Juli-Desember 2016): 12
- Baiq Setiani. "Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan." Jurnal Ilmiah Widya, (Mei-juni Vol. 1 No. 1, 2013): 43.
- Didin Hafidhudin, et. al., Shariah Principles On Management In Practice. Jakarta: Gema Insani, 2002.
- Hadari Nawawi, Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif . Yogyakarta: Gadjah Mada university Press, 2005.
- Hasan Langgulung, Peralihan Paradigma dalam Pendidikan Islam dan Sains Sosial. Jakarta: Gaya Media Pratama, 2002.
- Jusmaliani, Pengelolaan Sumber Daya Insani. Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- R. Wayne Mondy, Human Resource Management. New Jersey: Person Education, 2008
- Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester. Bandung: UIN SGD BDG, 2020.
- Sedarmayanti, Sumber Daya manusia dan produktifitas kerja, Bandung: Mandar Maju, 2001.
- Syamsu, et. al., Strategi Manajemen Sumber Daya manusia Melalui Pendekatan Balance Score Card Sebagai Alat untuk Mencapai Keunggulan Bersaing pada Perguruan Tinggi. Bandung: Alfabeta, 2008.

DAFTAR HASIL KAJIAN

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1.	Dalam latar belakang ini belum memunculkan teori, asumsi atau pendapat ahli (K1) Page 1 in Laptop	√	
2.	Tidak adanya kesenjangan atau masalah yang dapat diidentifikasi sebagai hasil tinjauan teori (K2) Page 1 in Laptop	√	
3.	Kutipan langsung yang kurang dari 5 baris maka ditulis di antara tanda kutip (K3) Page 1 in Laptop	√	
4.	Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat (T1) Page 2 in Laptop		√
5.	Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat (T2) Page 3 in Laptop		√
6.	Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat (T3) Page 3 in Laptop		√
7.	Kutipan langsung yang kurang dari 5 baris maka ditulis di antara tanda kutip (K4) Page 4 in Laptop	√	
8.	Kutipan langsung yang kurang dari 5 baris maka ditulis di antara tanda kutip (K5) Page 4 in Laptop	√	
9.	Jika kutipan lebih dari 5 baris, maka ditulis dengan alinea tersendiri tanpa tanda kutip (K6) Page 5 in Laptop	√	
10.	Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat (T4) Page 7 in Laptop		√
11.	Harusnya diberikan spasi (T5) Page 8 in Laptop		√
12.	Seharusnya pada awal penulisan menggunakan huruf capital (T6) Page 8 in Laptop		√

Bandung, 27 Mei 2020

MAKALAH

PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI

Kelompok 4

(Disusun guna memenuhi salah satu tugas mata kuliah

Manajemen Sumber Daya Manusia)

Dosen Pengampu: Dr. H. A. Rusdiana, MM



Direvisi Oleh:

Kelompok 2

Nama Kelompok	NIM
Afial Wari	2190060031
Dewi Rani	2190060043

PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

2020/1441 H

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji dan syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat, taufik dan hidayah-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan Makalah dengan judul “Rektuitmen Calon Pegawai” tepat pada waktunya.

Shalawat serta salam semoga senantiasa Allah limpahkan keharibaan junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW yang telah memberikan pelajaran, tuntunan dan suri tauladan kepada kita semua, sehingga kita dapat menuju jalan Islam yang lurus dan penuh Ridha-Nya.

Makalah ini kami susun untuk memenuhi tugas Mata Kuliah Sistem Informasi Manajemen Pendidikan pada Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam dan untuk membantu para Mahasiswa program Magister Manajemen Pendidikan Islam untuk memahami Rektuitmen Calon Pegawai.

Pemakalah menyadari bahwa masih banyak kekurangan baik tampilan ataupun dalam penyajian makalah ini. Oleh karena itu, kritik dan saran yang sifatnya membangun sangatlah kami harapkan demi sempurnanya karya-karya yang akan datang.

Bandung, 10 Maret 2020

Penyusun

TUGAS 2

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
KATA PENGANTAR	xi
DAFTAR ISI	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	1
C. Tujuan Masalah	1
BAB II PEMBAHASAN	c
A. Konsep Rekrutmen Calon Pegawai	c
1. Pengertian Rekrutmen.....	c
2. Tujuan Rekrutmen	d
3. Pentingnya Pengadaan Pegawai (SDM)	d
B. Proses Rekrutmen Pegawai	e
C. Perangkat Dalam Rekrutmen Pegawai	h
1. Surat Rekomendasi	h
2. Borang Lamaran	i
3. Tes Kemampuan.....	i
4. Tes Psikologi	i
5. Wawancara.....	j
6. Assessment center	j
7. Drug Test	k
8. Honesty Test.....	k
9. Handwriting analysis	k
D. Kendala dan Solusi Rekrutmen Pegawai	k
BAB III PENUTUP	m
DAFTAR PUSTAKA	n

TUGAS 2

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sebelum organisasi dapat mengisi sebuah lowongan pekerjaan, organisasi tersebut mencari orang-orang yang tidak hanya memenuhi syarat untuk posisi tersebut, namun juga menginginkan pekerjaan. Bagian ini membahas proses perekrutan sebagai cara organisasi menghadapi kekurangan-kekurangan kebutuhan sumber daya manusia. Perencanaan sebelumnya yang sehat adalah tahap kritis dalam proses perekrutan.

Dalam perencanaan rekrutmen, rencana-rencana sumber daya manusia mestilah disusun; dan persyaratan-persyaratan pekerjaan dan standar-standar kepegawaian mestilah ditetapkan dan divalidasi. Dalam tahap operasi-operasi, baik pasar-pasar internal maupun eksternal perlu dipertimbangkan, kendatipun sumber-sumber internal biasanya diberikan prioritas. Pada akhirnya, keberhasilan upaya rekrutmen mestilah dievaluasi melalui analisis kualitas dan biaya

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka didapatkan rumusan beberapa masalah:⁴²

1. Bagaimana konsep rekrutmen calon pegawai?
2. Bagaimana proses rekrutmen pegawai?
3. Apa perangkat dalam rekrutmen pegawai?
4. Apa kendala dan solusi rekrutmen pegawai?

C. Tujuan Masalah

Berdasarkan Rumusan Masalah diatas, maka terdapat beberapa tujuan sebagai berikut:⁴³

1. Untuk mengetahui konsep rekrutmen calon pegawai.

⁴²Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester (Bandung: UIN SGD BDG, 2019), 2.

⁴³Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester, 2.

2. Untuk mengetahui Bagaimana proses rekrutmen pegawai.
3. Untuk mengetahui perangkat dalam rekrutmen pegawai.
4. Untuk mengetahui kendala dan solusi rekrutmen pegawai.

BAB II

PEMBAHASAN

A. Konsep Rekrutmen Calon Pegawai

1. Pengertian Rekrutmen

Penarikan (recruitment) adalah proses pencarian dan ‘pemikatan’ para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir bila lamaran-lamaran (aplikasi) mereka diserahkan. Hasilnya adalah sekumpulan pencari kerja di mana para karyawan baru diseleksi.⁴⁴

Rekrutmen merupakan proses atau tindakan yang diambil oleh suatu organisasi untuk mendapatkan pegawai yang berkualitas, yang mampu menempati posisi tertentu yang sedang dibutuhkan oleh organisasi itu sendiri.⁴⁵ Rekrutmen (recruitment) adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Aktivitas rekrutmen dimulai pada saat calon mulai dicari dan berakhir tatkala lamaran mereka diserahkan. Melalui rekrutmen, individu-individu yang memiliki keahlian-keahlian yang dibutuhkan didorong membuat lamaran untuk lowongan-lowongan pekerjaan yang tersedia diperusahaan. Hasil rekrutmen adalah sekumpulan pelamar kerja yang diseleksi untuk menjadi karyawan baru.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa rekrutmen merupakan upaya untuk mendapatkan pegawai baru melalui tahapan-tahapan terencana, sesuai dengan kriteria-kriteria yang diinginkan oleh perusahaan sehingga memperoleh pegawai yang tepat.

⁴⁴Hartoko. *“Rekrutmen Calon Karyawan Tetap (Studi Kasus Politeknik LP3I Jakarta Kampus Pasar Minggu).”* (November, 2016): 02

⁴⁵ Mochamad Iskarim. *“Rekrutmen Pegawai Menuju Kinerja Organisasi yang Berkualitas dalam Perspektif MSDM dan Islam”.* (November, 2017): 314

2. Tujuan Rekrutmen

Aktivitas rekrutmen menyisihkan pelamar-pelamar yang tidak tepat dan memfokuskan pada calon yang akan dipanggil kembali. Aktivitas rekrutmen dapat membangun opini publik yang menguntungkan dengan cara mempengaruhi sikap para pelamar sedemikian rupa-terlepas dari mereka akan diangkat atau tidak.

Tujuan perekrutan yang kerap disebutkan adalah untuk memikat sekumpulan besar pelamar kerja, namun kumpulan-kumpulan pelamar tersebut dapat menjadi sedemikian besarnya sehingga sangat mahal untuk diproses. Perekrutan juga perlu memikat pelamar-pelamar yang sangat berbobot yang sangat berniat dalam penerimaan tawaran pekerjaan. Tujuan-tujuan pasca pengangkatan (posthiring goals) perlu pula dipikirkan proses perekrutan mesti menghasilkan karyawan-karyawan yang merupakan pelaksana-pelaksana yang baik dan akan tetap bersama dengan perusahaan sampai jangka waktu yang masuk akal. Tujuan lainnya adalah bahwa upaya-upaya perekrutan hendaknya mempunyai efek luberan (spillover effects); yakni, citra umum organisasi haruslah menanjak, dan bahkan pelamar-pelamar yang gagal haruslah mempunyai kesan-kesan positif terhadap perusahaan dan produk-produknya. Rekrutmen juga bertujuan untuk menemukan seorang pelamar yang berkkualitas. Tujuan pasca pengangkatan perlu dipikirkan, proses rekrutmen harus menghasilkan karyawan yang merupakan pelaksanaan yang baik dan akan tetap bersama dengan perusahaan sampai jangka waktu yang ditetapkan atau sesuai perjanjian.⁴⁶

3. Pentingnya Pengadaan Pegawai (SDM)

Pengadaan (procurement) adalah fungsi operasional pertama MSDM. Pengadaan pegawai ini merupakan masalah penting, sulit dan kompleks, karena digunakan untuk mendapatkan dan menempatkan orang-orang yang kompeten, serasi, serta efektif. Karyawan adalah asset utama perusahaan. Berhasil tidaknya perusahaan tergantung pada kemampuan karyawan yang dimilikinya. Karyawan sebagai manusia memiliki pikiran, perasaan, status, serta latar belakang yang heterogin. Sehingga perlakuan terhadap karyawan berbeda dengan perlakuan terhadap mesin.⁴⁷

Kualitas dan kuantitas karyawan harus sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Agar terwujud adanya efektifitas dan efisiensi dalam pencapaian tujuan perusahaan (organisasi).

Pengadaan karyawan ini merupakan langkah pertama dan dapat mencerminkan berhasil-tidaknya suatu perusahaan mencapai tujuannya. Jika

⁴⁶ Hartoko. *“Rekrutmen Calon Karyawan Tetap (Studi Kasus Politeknik LP3I Jakarta Kampus Pasar Minggu)*, 123

⁴⁷ Priyono, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Taman Sidoarjo: Zifatama Publishing, 2016)*, 41

karyawan yang diterima kompeten (memiliki kemampuan yang memadai), maka usaha untuk mewujudkan tujuan relatif mudah, sebaliknya bila karyawan yang diperoleh kurang memenuhi syarat, akan sulit bagi perusahaan mencapai tujuan.⁴⁸

Pada perusahaan besar fungsi pengadaan ini biasanya didelegasikan kepada para ahli di bagian personalia. Sedangkan untuk perusahaan kecil dijalankan sendiri oleh pimpinan perusahaan.

B. Proses Rekrutmen Pegawai

Rekrutmen sering diperlakukan seolah-olah sebagai suatu proses satu arah (one-way process) sesuatu yang dilakukan perusahaan untuk mencari calon-calon karyawan. Pendekatan ini dapat disebut sebagai teori rekrutmen “pencarian” (prospecting theory of recruitmen). Proses seleksi biasanya dimulai dengan wawancara pendahuluan. Langkah berikutnya pelamar melengkapi formulir lamaran atau memberikan resume. Proses tersebut berlanjut dengan serangkaian tes seleksi, satu wawancara kerja atau lebih, serta saringan prakerja yang meliputi pemeriksaan latar belakang dan referensi. Manajer yang merekrut karyawan kemudian menawarkan pekerjaan kepada pelamar yang berhasil, tergantung pada bagus tidaknya pemeriksaan kesehatan.⁴⁹

Agar keberhasilan pencarian organisasi dan pelamar benar-benar bertemu, tiga kondisi lainnya haruslah terpenuhi. Haruslah terdapat media komunikasi yang lazim (misalnya, organisasi mengiklankan lowongan yang dibaca oleh pelamar), pelamar memandang adanya kecocokan antara karakteristik pribadinya dan persyaratan pekerjaan organisasi, dan pelamar mestilah termotivasi untuk melamar. Perencanaan rekrutmen yang komprehensif haruslah memperhatikan hal-hal ini.

Aktivitas-aktivitas perekrutan tidak akan terjadi sampai seseorang dalam organisasi telah memutuskan karyawan-karyawan seperti apa yang dibutuhkan dan berapa banyak jumlahnya. Proses rekrutmen dilakukan melalui penyusunan strategi untuk merekrut, Pencarian pelamar-pelamar kerja, Penyisihan pelamar-pelamar yang tidak cocok dan Pembuatan kumpulan pelamar.

⁴⁸ Priyono, Manajemen Sumber Daya Manusia, 42

⁴⁹ Devira Pusparani. “*Analisis Proses Pelaksanaan Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Kerja Karyawan*”. (Mei, 2018): 104

Ada beberapa langkah yang dapat dilakukan dalam proses rekrutmen:⁵⁰

1. Mengidentifikasi Jabatan yang kosong dan berapa jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan.

Proses rekrutmen dimulai saat adanya bidang pekerjaan baru di suatu lembaga atau organisasi. Hal ini disebabkan adanya pegawai yang dipindahkan atau dipromosikan ke posisi lain, mengajukan permintaan pengunduran diri, adanya PHK, atau karena pensiun yang direncanakan. Dengan melihat dinamika dari beberapa hal tersebut dan mencocokkannya dengan perencanaan sumber daya manusia yang sudah tersusun maka akan diketahui jabatan apa saja yang sedang lowong dan berapa jumlah tenaga kerja atau pegawai yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan tersebut. Pemenuhan kebutuhan jumlah pegawai harus disesuaikan dengan jumlah jabatan atau formasi yang kosong.

2. Mencari Informasi Jabatan melalui analisis jabatan

Untuk memperoleh uraian jabatan (job description) dan spesifikasi jabatan (job specification) sebagai landasan dalam membuat persyaratan jabatan dapat diusahakan melalui analisis jabatan.

Uraian jabatan/pekerjaan (job description) adalah rincian pekerjaan yang berisi informasi yang menyeluruh tentang tugas/kewajiban, tanggung jawab, dan kondisi-kondisi yang diperlukan apabila pekerjaan tersebut dikerjakan.

3. Menentukan Dimana Kandidat yang tepat harus dicari.

Ada dua alternatif untuk mencari kandidat pegawai, yaitu dari dalam lembaga/organisasi atau dari luar lembaga/organisasi. Jika di ambil dari dalam, apabila kebutuhan pegawai untuk masa depan telah direncanakan, maka perlu juga diketahui siapa kira-kira pegawai yang ada saat ini yang dapat dipindahkan atau dipromosikan. Jika kandidat harus dicari dari luar lembaga maka perlu dipertimbangkan dengan cermat metode rekrutmen yang tepat untuk mendapatkan kandidat tersebut.

4. Memilih Metode Rekrutmen yang Tepat

⁵⁰ Mochamad Iskarim. "Rekrutmen Pegawai Menuju Kinerja Organisasi yang Berkualitas dalam Perspektif MSDM dan Islam". 314

Ada banyak metode rekrutmen yang dapat dipilih oleh sebuah lembaga dalam melakukan rekrutmen. Metode-metode tersebut antara lain seperti iklan, Employee Referrals (rekomendasi karyawan), Walk-ins & Write-ins (melamar langsung), bekerjasama dengan lembaga pendidikan lain, Depnakertrans (metode penarikan tenaga kerja (rekrutmen) melalui departemen pemerintahan), Lembaga/perusahaan bekerjasama dengan organisasi karyawan dalam hal ini serikat buru dan Nepotisme adalah metode penarikan tenaga kerja oleh lembaga/perusahaan dengan pertimbangan hubungan kekeluargaan, kesamaan suku, agama, daerah, atau yang lainnya.

5. Pemanggilan Kandidat yang Memenuhi Persyaratan

Pada tahap ini lembaga atau organisasi melakukan pemanggilan kepada pelamar yang telah memenuhi persyaratan-persyaratan administratif sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan. Selanjutnya, lembaga mengumpulkan berkas-berkas lamaran mereka, dan meminta mereka mengisi formulir lamaran pekerjaan yang telah disediakan untuk selanjutnya diproses dalam tahap seleksi. Pemanggilan ini bisa dilakukan melalui surat balasan yang ditujukan kepada para kandidat, melalui e-mail, telpon, atau melalui pengumuman baik secara on-line (melalui web internet) maupun secara manual ditempel di papan informasi lembaga.

6. Menyaring/Menyeleksi Kandidat

Langkah selanjutnya adalah menyeleksi kandidat. Prosedur seleksi perlu dilakukan jika: 1) pelaksanaan tugas pada jabatan yang akan diisi memerlukan ciri-ciri fisik dan psikis tertentu yang tidak dimiliki oleh setiap orang; 2) ada lebih banyak kandidat yang tersedia dibandingkan jumlah jabatan yang akan diisi.

7. Membuat Penawaran Kerja

Setelah proses seleksi dianggap cukup dan petugas rekrutmen sudah dapat menentukan kandidat terbaik untuk jabatan tertentu, maka selanjutnya perlu dipersiapkan penawaran kerja. Termasuk di sini adalah mempersiapkan perjanjian kerja, memperkenalkan secara lebih mendalam tentang peraturan dan kondisi kerja di perusahaan, dan memastikan kapan kandidat akan mulai bekerja.

8. Mulai Bekerja

Proses rekrutmen tidak berhenti begitu saja setelah kandidat menerima penawaran kerja. Pada saat sudah menjadi pegawai maka yang bersangkutan masih perlu dibantu agar ia dapat bekerja secara optimal dan bertahan untuk waktu yang lama. Pegawai yang bersangkutan harus dimonitor dan dinilai kinerjanya secara teratur, serta diberikan pelatihan dan pengembangan. Pada tahap ini petugas rekrutmen perlu mengkaji ulang cara-cara yang dipakai dalam merekrut dan menyeleksi pegawai, hal ini sangat penting demi mencegah masalah-masalah yang mungkin timbul setelah pegawai diterima bekerja.

C. Perangkat Dalam Rekrutmen Pegawai

Dua konsep penting yang harus diperhatikan dalam seleksi adalah reliabilitas dan validitas. Reliabilitas berhubungan dengan konsistensi pengukuran yang digunakan sepanjang waktu, serta pertimbangan ukuran berapa banyak kesalahan yang terlihat dalam pengukuran saat ini. Sedangkan validitas merupakan skor yang akan diberikan pada saat tes atau wawancara sesuai dengan kinerja pekerjaan yang nyata. Hasil tes akan dinyatakan valid bila hasilnya tinggi dan kenyataan di lapangan memang sesuai.⁵¹

Adapun beberapa instrumen atau alat yang dapat digunakan dalam proses seleksi sumber daya manusia ini yakni:⁵²

1. Surat Rekomendasi

Surat ini merupakan surat yang diperoleh dari atasan atau manajer tempat calon pelamar bekerja sebelumnya. Surat rekomendasi tidak berkaitan dengan kinerja pekerjaan karena biasanya hanya mengandung pujian atau komentar positif. Namun yang perlu diperhatikan dari isi surat rekomendasi adalah mengenai sifat calon pekerja yang bisa digunakan sebagai bahan pertimbangan evaluasi.

⁵¹ Jimmy L. Gaol. *A to Z Human Capital (Manajemen Sumber Daya Manusia)* (Jakarta: Grasindo, 2016)

⁵² Fransiska Ardela. "Instrumen yang digunakan dalam Proses Seleksi *Sumber Daya Manusia*". (Oktober, 2018)

2. Borang Lamaran

Borang atau format lamaran merupakan format baku formulir lamaran yang mempermudah penyeleksi memperoleh informasi atau data lengkap dari calon pekerjanya.

Perusahaan umumnya menggunakan borang yang memenuhi spesifikasi pekerjaan minimal. Borang tersebut secara khusus meminta informasi yang pernah dialami pelamar dan status pekerjaannya sekarang.

3. Tes Kemampuan

Tes kemampuan merupakan instrumen yang menilai kesesuaian antara para pelamar dengan syarat-syarat pekerjaan. Tujuan dari tes ini adalah untuk memperoleh pekerja yang sesuai dengan harapan perusahaan.

Tes ini umumnya dilakukan untuk mengukur tingkat kecerdasan (intelligence test) dan kepribadian (personality test), minat (interest test), bakat (aptitude test), prestasi (achievement test), dan sebagainya.

4. Tes Psikologi

Sudah sejak lama tes psikologi dimanfaatkan oleh para pengusaha retail, pengusaha perbankan, serta pengusaha jasa lainnya. Tes ini dulunya dilakukan untuk para pelamar yang tidak berguna dan dianggap sering mencuri. Tes ini sendiri berupa sebuah tes yang dilakukan di atas kertas untuk menguji psikologi para calon pelamar.

Namun, seiring perkembangannya tes psikologi dirancang untuk menganalisis apakah para pelamar memiliki etika yang baik dalam bekerja, dapat dimotivasi atau justru mudah dikalahkan oleh tantangan pekerjaan, dan sebagainya.

Tes psikologi juga mengukur kepribadian atau temperamen, kemampuan logika serta pertimbangan, pendapat, kreativitas, dan komponen-komponen kepribadian lainnya.

5. Wawancara

Wawancara merupakan suatu pertemuan antara individu yang satu dengan lainnya, biasanya dengan tujuan yang khusus dan diselenggarakan dengan kesadaran akan tujuan tersebut.

Berdasarkan pengertian tersebut, wawancara baru dapat terselenggara apabila memenuhi kedua syarat berikut ini:

- a. Mengharuskan adanya pertemuan pribadi (harus saling melihat, saling mendengar, dan saling memahami bahasa yang digunakan).
- b. Mengandung suatu sifat formal (dengan pengertian bahwa pertemuan tersebut diadakan dengan suatu tujuan tertentu).

Sesuai dengan tujuan yang ingin dicapainya, tingkat kesukaran wawancara bisa berbeda-beda. Wawancara juga merupakan instrumen yang paling banyak menuai kritik meskipun menjadi alat tes yang paling umum digunakan. Hal ini terjadi akibat reliabilitas dan validitasnya yang rendah, akibat adanya bias yang umum terjadi dalam proses wawancara.

6. Assessment center

Assessment center merupakan salah satu cara penilaian calon karyawan dengan menggunakan tempat tertentu untuk menguji mereka dalam sebuah simulasi atau tugas-tugas tertentu.

Penilaian dalam simulasi ini merupakan aspek kinerja, sehingga hasilnya berupa kesimpulan akan kemampuan dan keterampilan calon pekerja pada area tertentu, misalnya pengorganisasian, perencanaan, pembuatan keputusan, dan kepemimpinan.

Teknik yang dinamakan the on exercise ini mungkin latihan yang paling banyak berkaitan dengan assessment center. Teknik ini meliputi berbagai masalah, pesan, laporan, serta pembahasan isu-isu menurut sudut pandang mereka masing-

masing. Assessment center merupakan instrumen yang banyak digunakan untuk menyeleksi para pekerja garis depan maupun para manajer.

7. Drug Test

Tes ini khusus meminta para pelamar untuk menetes air seni sebagai pokok dari prosedur seleksi rutin. Pelamar yang memiliki hasil positif akan dihapus dari pertimbangan pemilihan selanjutnya.

Tujuan dari tes ini tak lain adalah untuk menghindari pengangkatan karyawan yang mungkin terlibat pemanfaatan obat-obatan terlarang dan berpotensi menimbulkan masalah.

8. Honesty Test

Instrumen ini populer pada bidang hukum dan militer karena dapat membantu proses dalam melakukan interogasi.

Namun seiring perkembangan zaman, instrumen ini juga digunakan dalam dunia bisnis dalam melakukan seleksi calon karyawan. Tetapi ada beberapa hal yang harus dipertimbangkan, salah satunya yaitu wilayah privasi peserta.

9. Handwriting analysis

Kepribadian dan sifat calon karyawan akan dinilai melalui tulisan tangan mereka dan bagaimana cara menulisnya. Karena setiap tulisan tangan akan memberikan arti tersendiri, seperti contohnya tulisan tangan yang besar atau kecil, tulisan yang ditekan atau tidak, tulisan yang berantakan atau rapi, dan sebagainya.

D. Kendala dan Solusi Rekrutmen Pegawai

Perusahaan dalam melakukan proses rekrutmen tidak selamanya berjalan dengan lancar, dalam pelaksanaan ternyata perusahaan mengalami kendala-kendala seperti Penumpukan Surat Lamaran, Seleksi Interview, Titipan, Psikotes dan Tes Kesehatan.⁵³

⁵³ Hartoko. *“Rekrutmen Calon Karyawan Tetap (Studi Kasus Politeknik LP3I Jakarta Kampus Pasar Minggu), 126*

Adapun beberapa solusi yang diharapkan dapat memecahkan masalah yang muncul dalam proses rekrutmen calon karyawan adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengatasi penumpukan surat lamaran yang datang secara bersamaan sebaiknya surat lamaran yang masuk langsung diseleksi dan hendaknya staf Human Resources Department yang lain ikut membantu menyeleksi surat lamaran yang memenuhi kualifikasi yang dibutuhkan oleh perusahaan sehingga tidak terjadi penumpukan surat lamaran.
2. Agar jawaban yang di dapat tidak melantur, hendaknya Human Resources Department membatasi pertanyaan yang benar-benar dibutuhkan untuk mendapatkan informasi yang akurat yang memang dibutuhkan oleh pihak perusahaan.
3. Untuk mengatasi adanya penitipan karyawan (Nepotisme), maka perusahaan harus mencari informasi dan mengidentifikasikannya terlebih dahulu, apakah karyawan ini benar benar memiliki hubungan keluarga dengan orang yang telah memberikan informasi kepada perusahaan.
4. Pihak Human Resources Department harus menjalin kerjasama dengan pihak luar yang berpengalaman dalam pelaksanaan Psikotest dan Tes kesehatan dalam proses perekrutan calon karyawan baru.

BAB III

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Rekrutmen adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian aktivitas rekrutmen dimulai pada saat calon mulai dicari, dan berakhir pada saat lamaran mereka diserahkan.

Aktivitas rekrutmen mempunyai tujuan : memikat pelamar yang melamar kesempatan kerja, mempengaruhi pelamar menerima tawaran pekerjaan yang mereka terima, dan sebagai sarana pertukaran informasi.

Kendala-kendala yang umum pada rekrutmen meliputi : karakteristik organisasional kebijakan organisasional, tujuan organisasional, rencana-rencana sumberdaya manusia, program perjanjian kerja, kebiasaan-kebiasaan perekrut, kondisi eksternal dan persyaratan pekerjaan.

Proses rekrutmen terdiri dari ; pembuatan rencana, untuk merekrut, menyusun strategi untuk merekrut, mencari pelamar kerja, menyisihkan pelamar yang tidak cocok, dan memelihara kumpulan pelamar.

B. SARAN

Makalah ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu kami selaku penyusun mohon diberi saran dan kritik yang membangun guna terciptanya makalah yang lebih baik di waktu yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Devira Pusparani. “*Analisis Proses Pelaksanaan Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Kerja Karyawan*”. (Mei, 2018)
- Fransiska Ardela. “Instrumen yang digunakan dalam Proses Seleksi Sumber Daya Manusia”. (Oktober, 2018)
- Hartoko. “*Rekrutmen Calon Karyawan Tetap (Studi Kasus Politeknik LP3I Jakarta Kampus Pasar Minggu)*.” (November, 2016)
- Jimmy L. Gaol. *A to Z Human Capital (Manajemen Sumber Daya Manusia)* (Jakarta: Grasindo, 2016)
- Mochamad Iskarim. “Rekrutmen Pegawai Menuju Kinerja Organisasi yang Berkualitas *dalam Perspektif MSDM dan Islam*”. (November, 2017)
- Priyono, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Taman Sidoarjo: Zifatama Publishing, 2016)
- Rusdiana, *Rencana Pembelajaran Semester* (Bandung: UIN SGD BDG, 2019)

DAFTAR HASIL KAJIAN

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	(K1) Bagian B materi proses rekrutmen pegawai harus ada sub poin lagi minimal 3 pembahasan halaman ii di laptop	✓	
2	(K2) Bagian D materi proses rekrutmen pegawai harus ada sub poin lagi minimal 3 pembahasan halaman ii di laptop	✓	
3	(K3) Katar belakang masalah minimal 3 paragraf lihat buku panduan halaman 1 di laptop	✓	
4	(K4) sebelum poin harus ada pengantar halaman 3 di laptop	✓	
5	(T1) kutipan terlalu panjang, seharusnya dipersingkat halaman 4 di laptop		✓
6	(T2) font footnote tidak berwarna merah, seharusnya hitam halaman 5 di laptop		✓
7	(T3) bahasa asing di miringkan halaman 6 di laptop		✓
8	(T4) pada poin 4 sebaiknya di enter atau dipindah halaman agar tidak menggantung halaman 6 di laptop		✓
9	(T5) Jarak antara paragraph dalam halaman terlalu lebar. Apakah ada sumber untuk catatan kaki? Halaman 9 di laptop		✓
11	(K5) Paragraf sebaiknya dinarasikan jangan pointer halamam 12 di laptop	✓	
12	(T6) warna font daftar pustaka tidak boleh merah halaman 14 di laptop		✓

MAKALAH

PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI

Kelompok 4

(Disusun guna memenuhi salah satu tugas mata kuliah

Manajemen Sumber Daya Manusia)

Dosen Pengampu: Dr. H. A. Rusdiana, MM



Direvisi Oleh:

Kelompok 3

Nama Kelompok	NIM
AjamJamhur	2190060066
Faizal Rizqi Sawalludin	2190060046

PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

2020/1441 H

KATA PENGANTAR

Segala puji hanya milik Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah kepada umat ini. Shalawat beserta salam semoga tercurah kepada Nabi kita Muhammad SAW sebagai uswah dan teladan bagi umat manusia.

Alhamdulillah penyusun dapat menyelesaikan makalah yang diberikan oleh dosen pada mata kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia dengan tema "Orientasi & Penempatan, Pegawai" Walaupun kami sadari masih banyak kekurangan yang belum bisa kami tutupi dalam pembuatannya. Penyusun berharap dapat bermanfaat khususnya bagi kami penyusun dan umumnya bagi para akademisi, para pimpinan lembaga, dan juga masyarakat umum untuk menambah wawasan tentang pentingnya sistem informasi di dunia pendidikan pada saat sekarang ini.

Penyusun juga menyadari sepenuhnya bahwa di dalam makalah ini terdapat kekurangan dan jauh dari kata sempurna. Oleh sebab itu, penyusun berharap adanya kritik, saran dan usulan demi perbaikan makalah yang telah kami buat di masa yang akan datang, mengingat tidak ada sesuatu yang sempurna tanpa saranyang membangun

Bandung, 10 Maret 2020

Penyusun

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	q
DAFTAR ISI	r
BAB 1	4
PENDAHULUAN	4
A. LATAR BELAKANG	4
B. RUMUSAN MASALAH	5
C. TUJUAN	5
BAB II	6
PEMBAHASAN	6
A. Konsep Dasar Orientasi Pegawai	6
1. Definisi Orientasi Pegawai.....	6
2. Materi Orientasi Pegawai	8
B. Konsep Dasar Penempatan Pegawai	12
1. Definisi Orientasi Pegawai.....	12
2. Penempatan Pegawai	13
C. Prinsip-prinsip dasar penempatan SDM	Error! Bookmark not defined.
BAB III	1
PENUTUP	1
A. Kesimpulan	1
B. Saran	1
DAFTAR PUSTAKA	2

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Mengingat pentingnya sumberdaya manusia, maka cukup beralasan jika reformasi di segala bidang kegiatan, baik secara kelembagaan maupun personal mendapat perhatian yang lebih besar, karena kedudukan manusia dalam organisasi bukan hanya sekedar sebagai faktor produksi yang statis sifatnya (hanya digerakkan) tetapi mempunyai posisi penting yaitu selain menentukan kebijakan organisasi dan juga dapat menggerakkan semua potensi yang dimiliki organisasi.

Dengan demikian sudah selayaknya sumberdaya manusia dipersiapkan secara proposional dan profesional sehingga mampu menghadapi tantangan era globalisasi yang terus berkembang. Sebenarnya untuk menuju ke arah tersebut pemerintah telah melakukan tindakan antisipatif, bahkan berbagai kebijakan telah dikeluarkan, baik melalui Undang-undang Peraturan Pemerintah, Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara maupun Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara.

Misalnya Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, Peraturan Pemerintah Nomor 101 tentang Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil, dan Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 43 Tahun 2001 tentang peningkatan kompetensi pegawai negeri sipil, meski demikian konotasi kinerja pegawai diberbagai lembaga publik secara akumulatif belum sepenuhnya mampu menunjukkan hasil yang optimal.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang maka dapat dirumuskan beberapa rumusan masalah sebagai berikut:⁵⁴

1. Apa konsep dasar orientasi pegawai/SDM
2. Apa saja Materi dari orientasi Pegawai/SDM
3. Apa konsep dasar Penempatan Pegawai/SDM
4. Sebutkan Prinsip-prinsip pada penempatan SDM

C. Tujuan

Berdasarkan dari rumusan masalah yang dirumuskan dari latar belakang maka tujuan dari pembuatan makalah ini adalah:⁵⁵

1. Untuk menjelaskan konsep dasar orientasi pegawai/SDM
2. Untuk menjelaskan materi-materi dalam orientasi pegawai/SDM
3. Untuk menjelaskan konsep dasar penempatan Pegawai/SDM
4. Untuk menjelaskan prinsip-prinsip pada penempatan SDM

⁵⁴ Rusdiana, *RMP (Rencana Mutu Pembelajaran)*, (Bandung, UIN SGD bandung),20

⁵⁵ Rusdiana, *RMP...*,20

BAB II

PEMBAHASAN

A. Konsep Dasar Orientasi Pegawai

1. Definisi Orientasi

Proses orientasi dalam penerimaan pegawai baru sangatlah penting untuk dilakukan. Hal tersebut tentunya dapat berdampak pada kualitas dan mutu sebuah perusahaan dalam melakukan rekrutmen pegawai. Selain itu proses orientasi dapat dilakukan dalam mengenalkan ruang lingkup pekerjaan yang akan dilakukan calon pegawai. Namun, perlu kiranya kita mengetahui definisi orientasi menurut para ahli. Adapun orientasi dapat didefinisikan: ⁵⁶

- a. “Familiarization with and adaption to a situation or an environment” (Pengakraban dan penyesuaian dengan situasi atau lingkungan) (**Cascio**, 1995)
- b. “The activities involved introducing new employees to the organization and the work units” (Aktivitas yang melibatkan pengenalan karyawan baru kepada organisasi dan unit kerja mereka) (**Decenzo & Robbins**, 1994:230-231).

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa orientasi adalah pengenalan dan adaptasi seseorang terhadap suatu situasi atau lingkungan. Pada praktik sehari-hari, orientasi sering hanya berupa indoktrinasi terhadap filosofi, kebijakan dan peraturan oroganisasi yang bersangkutan. Istilah lain yang sering digunakan untuk program pengenalan adalah indoktrinasi dan induksi. Program orientasi efektif dapat mengurangi kecemasan yang dirasakan karyawan saat memasuki organisasi untuk pertama kali. Orientasi adalah sikap, standar nilai dan pola perilaku di dalam perusahaan atau organisasi bagi karyawan. ⁵⁷

⁵⁶ Lihat Maabuat E, *Pengaruh kepemimpinan, orientasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai*, jurnal berkala ilmiah efisiensi, 2016, hal 216

⁵⁷ Prof.Dr.Hj. Sedarmayanti, M.Pd.,APU. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama. Hal 114-115.

Pengenalan atau orientasi perlu diprogramkan karena adanya sejumlah aspek khas yang muncul pada saat seseorang memasuki lingkungan kerja baru. Aspek-aspek ini antara lain: ⁵⁸

- a. Masalah yang dihadapi pegawai baru; biasanya berupa kecemasan (Apakah saya akan diterima oleh lingkungan? Apakah saya akan disukai oleh atasan atau rekan kerja saya? Amankah saya dalam lingkungan kerja baru ini?).
- b. Harapan yang tidak realistis; pegawai baru seringkali mempunyai harapan-harapan yang tidak realistis karena tidak memiliki gambaran atau informasi yang jelas dan lengkap tentang lingkungan kerja yang sesungguhnya.
- c. Lingkungan kerja pertama (gegar budaya); seseorang yang untuk pertama kali mengenal dunia kerja, dapat mengalami gegar budaya karena perbedaan-perbedaan nilai atau etos kerja, kebiasaan dan lain-lain antara dunia kerja dan lingkungan sebelumnya.
- d. Diperlukannya proses sosialisasi, karena adanya perbedaan antara kepribadian individu pekerja dan budaya atau nilai organisasi, diperlukan penyesuaian-penyesuaian melalui proses sosialisasi.

Sosialisasi dapat digambarkan sebagai sebuah proses yang terdiri atas tiga tahap: pra-kedatangan (prearrival), perjumpaan (encounter), dan metamorphosis (metamorphosis). Tahap pertama adalah hal-hal yang dipelajari karyawan baru sebelum ia bergabung dengan organisasi (yang memiliki nilai, sikap dan harapan tertentu kepada anggotanya). Dalam tahap kedua, karyawan baru mendapatkan pemahaman yang lebih jelas tentang organisasi dan dihadapkan pada situasi bahwa harapan dan realita bisa jadi berbeda.

Tahap ketiga meliputi perubahan yang lebih bertahan lama. Dalam tahap metamorphosis, karyawan baru harus belajar mengatasi inkonsistensi yang mereka temukan dalam perjumpaan. Disini, para karyawan baru telah benar-benar terlatih dalam pekerjaan mereka. Ketiga tahap ini pada akhirnya memberikan dampak terhadap produktivitas kerja karyawan baru, komitmen

⁵⁸ Marwansyah. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta. Hal 141-142.

mereka terhadap tujuan-tujuan organisasi dan keputusan mereka untuk tetap bergabung bersama organisasi.

Lazimnya, program orientasi merupakan tanggung jawab bersama staf pelatihan dan atasan langsung. Harus ada pemahaman yang jelas tentang aspek-aspek yang menjadi kewajiban setiap pihak, sehingga tidak ada informasi yang tak tersampaikan. Biasanya, para staf pelatihan memberikan informasi umum yang relevan mengenai organisasi, bagi semua pegawai baru. Sementara itu, atasan langsung berkonsentrasi pada aspek-aspek khusus yang terkait dengan pekerjaan dan tempat kerja.

Menurut R. E. Smith, terlepas dari aspek apa yang ditangani oleh staf pelatihan dan atasan langsung, setiap program orientasi harus mewujudkan paling tidak sepuluh tujuan berikut ini :⁵⁹

- a. Pengenalan organisasi/ perusahaan.
- b. Penyampaian kebijakan dan praktik-praktik yang penting.
- c. Penyampaian informasi tentang benefit dan services.
- d. Pendaftaran program benefit (benefit plan enrollment)
- e. Pengisian dokumen-dokumen kepegawaian.
- f. Penyampaian informasi tentang harapan-harapan manajemen.
- g. Penetapan harapan-harapan atau tujuan karyawan.
- h. Pengenalan rekan-rekan kerja.
- i. Pengenalan fasilitas kerja.
- j. Pengenalan tugas-tugas/ pekerjaan.

2. Materi Orientasi Pegawai

Berkaitan dengan orientasi pegawai bisa kita jelaskan dalam hal-hal berikut dibawah ini:

a. Program dan Langkah Orientasi

Program orientasi bisa dilakukan dalam bentuk pengenalan ringkas dan informal sampai kepada kursus-kursus panjang dan formal. Perusahaan dapat juga menyiapkan buku pegangan bagi pegawai atau media sejenis, baik dalam

⁵⁹ *Ibid.* hal 142.

bentuk cetak atau yang berbasis internet. Buku pegangan ini dapat memuat informasi tentang jam kerja, penilaian kinerja, system penggajian, cuti dan lain-lain. Dalam kondisi tertentu, informasi dalam buku pegangan bisa bersifat mengikat secara hukum. Oleh sebab itu, organisasi perlu secara jelas menyatakan dalam buku tentang syarat dan ketentuan yang mengikat atau yang tidak mengikat.

Dalam program orientasi, topik-topik yang umumnya disampaikan kepada pegawai baru adalah:⁶⁰

- 1) Isu-isu organisasi.
- 2) Hak-hak dan fasilitas untuk karyawan.
- 3) Perkenalan.
- 4) Tugas-tugas yang akan dijalankan.

HAL YANG BERHUBUNGAN DENGAN ORGANISASI	
<ul style="list-style-type: none"> • Sejarah majikan • Organisasi majikan • Nama dan jabatan eksekutif utama • Jabatan dan departemen karyawan • Perlengkapan fasilitas fisik • Masa percobaan 	<ul style="list-style-type: none"> • Macam dan layanan produk tersedia • Tinjauan luas proses produksi • Kebijakan dan peraturan perusahaan • Peraturan kedisiplinan • Buku panduan karyawan • Prosedur dan pelaksanaan keselamatan
TUNJANGAN KARYAWAN	
<ul style="list-style-type: none"> • Hari bayaran dan skala pembayaran • Cuti dan hari libur • Istirahat • Tunjangan pendidikan dan pelatihan 	<ul style="list-style-type: none"> • penyuluhan • tunjangan asuransi • program pension • layanan yang disediakan majikan bagi karyawan • program rehabilitasi
PENGENALAN	

⁶⁰ Marwansyah. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta. Hal 143

<ul style="list-style-type: none"> • Kepada pengawas • Kepada pelatih 	<ul style="list-style-type: none"> • Kepada mitra kerja • Kepada penyuluh karyawan
TUGAS PEKERJAAN	
<ul style="list-style-type: none"> • Lokasi pekerjaan • Tugas pekerjaan • Syarat keamanan pekerjaan 	<ul style="list-style-type: none"> • Tinjauan luas pekerjaan • Sasaran pekerjaan • Hubungan dengan pekerjaan lain

Tabel 1.1

Topik yang sering tercakup dalam program orientasi karyawan

b. Manfaat Program Orientasi

Manfaat pengaruh program orientasi terhadap perilaku karyawan, antara lain mengurangi perasaan diasingkan, kecemasan dan kebingungan karyawan. Mereka dapat merasa menjadi bagian organisasi lebih cepat, merasa lebih yakin dan lebih senang. Dengan kecemasan yang berkurang mereka dapat lebih baik mempelajari kewajiban. Karyawan yang menerima orientasi cukup, mempunyai harapan jabatan lebih realistis. Akibatnya karyawan baru memerlukan lebih sedikit perhatian teman sekerja dan pengawas, bekerja lebih baik, dan kemungkinan besar tidak ada yang mengundurkan diri.

Manfaat ini diperoleh karena program orientasi membantu seseorang memahami aspek sosial, teknis dan kebudayaan tempat kerja. Disamping itu, sosialisasi merupakan langkah penting untuk diterima pihak lain dalam organisasi. Oleh karena karyawan baru diterima, maka mereka menjadi bagian dari struktur sosial organisasi. Program orientasi membantu mempercepat proses sosialisasi dan penerimaan menjadi kerja sama dalam kelompok.⁶¹

c. Tanggung Jawab Terhadap Orientasi

Tanggung jawab terhadap orientasi dibagi antara bagian kepegawaian dan pengawas langsung. Bagian kepegawaian biasanya memperkenalkan karyawan mengenai masalah dan manfaat organisasi yang luas. Pengawas menangani pengenalan dan pelatihan di tempat kerja dan membantu karyawan

⁶¹ Prof.Dr.Hj. Sedarmayanti, M.Pd.,APU. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama. Hal 117

menyesuaikan dengan kelompok kerja. Bagian kepegawaian dan pengawas perlu mengetahui beberapa kesulitan umum yang dapat mengurangi suksesnya program orientasi. Keduanya bertanggung jawab untuk melihat bahwa karyawan: ⁶²

- 1) Tidak terlalu banyak informasi untuk dimengerti dalam waktu singkat.
- 2) Tidak hanya diberi tugas kasar yang mengecilkan hati, minat jabatan dan loyalitas organisasi.
- 3) Tidak dibebani terlalu banyak formulir untuk diisi dan buku pedoman untuk dibaca.
- 4) Tidak dipaksa dalam jabatan dengan orientasi kurang lengkap.
- 5) Tidak dipaksa mengisi celah antara orientasi yang luas oleh bagian kepegawaian dan orientasi yang sempit pada tingkat bagian.

d. Tindak Lanjut Orientasi

Tindak lanjut dibutuhkan karena sering karyawan baru enggan mengakui bahwa mereka melupakan apa yang telah diberitahukan pada waktu orientasi. Departemen sumber daya manusia menggunakan pertemuan tidak terjadwal atau meminta daftar cek sederhana berisi kritik karyawan terhadap kelemahan orientasi yang telah dilakukan. Kelemahan diasumsikan sebagai topik dimana karyawan membutuhkan informasi lebih tentang hal termaksud. Daftar cek dijadikan umpan balik yang digunakan untuk membantu departemen sumber daya manusia dalam mengidentifikasi bagian program yang dinilai penting. Walaupun daftar cek dapat menjadi efektif, namun pertemuan antara karyawan dan pengawas adalah bagian paling penting dari tindak lanjut orientasi. Kesalahan terbesar yang kerap kali dilakukan setelah orientasi adalah mengacuhkan karyawan baru. Banyak karyawan baru tidak nyaman untuk menemui pengawasnya atau menemui staf departemen sumber daya manusia, karena itu dibutuhkan tindak lanjut formal dan sistematis. Banyak hal perlu lebih dijelaskan dan dikomunikasikan selama masa orientasi. Dalam melengkapi tindak lanjut orientasi, hal penting harus dikaji ulang antar sesama

⁶² *Ibid.* Hal 118

karyawan atau sekelompok kecil karyawan untuk memastikan bahwa hal penting tersebut tidak terlewatkan.⁶³

e. Evaluasi Program Orientasi

Program orientasi sebaiknya dikaji ulang setiap tahun, untuk melihat apakah program berhasil dijalankan dan dapat membuat kemajuan di masa yang akan datang. Untuk meningkatkan hasil orientasi, umpan balik yang komprehensif dibutuhkan dari setiap individu yang terlibat dan ikut serta dalam program orientasi. Umpan balik dapat dihasilkan dengan beberapa cara, antara lain diskusi dengan karyawan baru setelah melewati masa satu tahun, wawancara dengan karyawan dan pengawas yang dipilih secara acak dan dengan menyebarkan questioner.⁶⁴

B. Konsep Dasar Penempatan Pegawai

1. Definsi Penempatan

Menurut Marihot T. E. Hariandja (2005 : 156) menyatakan bahwa :“Penempatan merupakan proses penugasan/ pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas / jabatan baru atau jabatan yang berbeda”. Menurut Mathis & Jackson (2006:262) menyatakan bahwa : “Penempatan adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang karyawan cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan”.

Menurut B. Siswanto Sastrohadiryo yang dikutip oleh Suwatno “Penempatan pegawai adalah untuk menempatkan pegawai sebagai unsur pelaksana pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan, kecakapan dan keahliannya”.⁶⁵ Berdasarkan definisi yang dikemukakan oleh para ahli tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa penempatan adalah kebijaksanaan sumber daya manusia untuk menentukan posisi/ jabatan seseorang.

⁶³ *Ibid.* Hal 118

⁶⁴ *Ibid.* Hal 118-119

⁶⁵ B. Suwatno, 2003. *Azas-Azas Sumber Daya Manusia*. Bandung: UPI Press. Hal. 138

Menurut Marihot (2002: 156), penempatan pegawai dapat berupa penugasan pertama untuk pegawai yang baru direkrut, tetapi dapat juga melalui promosi, pengalihan (transfer) dan penurunan jabatan (demosi) atau bahkan pemutusan hubungan kerja. Sondang P. Siagian (2003: 108) teori manajemen sumber daya manusia yang mutakhir menekankan bahwa penempatan tidak hanya berlaku bagi para pegawai baru akan tetapi berlaku pula bagi para pegawai lama yang mengalami alih tugas dan mutasi. Berarti konsep penempatan mencakup promosi, transfer dan bahkan demosi maupun pemutusan hubungan kerja.

2. Penempatan Pegawai

Negara merupakan organisasi pemerintah yang dalam proses pencapaian tujuan selalu diwarnai oleh berbagai kegiatan mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi tidak terlepas dari fungsi administrasi negara/publik. Dalam perkembangannya administrasi publik merupakan disiplin ilmu baru yaitu pada akhir tahun 1960 dan awal tahun 1970-an (Thoha, 1999 : 1). Walaupun pemunculannya tergolong baru tetapi banyak mengalami perubahan dan kritik, disamping itu administrasi publik mempunyai bentuk dan misi yang harus dijunjung tinggi dan konsep-konsep yang diajukan selalu memberikan koreksi yang sesuai dengan kemajuan dan perkembangan ilmu pengetahuan. Dalam lingkup ilmu-ilmu sosial, administrasi publik sebagai disiplin ilmu mampu menjawab persoalan-persoalan masyarakat (public affairs) dan manajemen dari usahausaha masyarakat (public Business) (Caiden, dalam Thoha, 2004 : 81).

Dengan demikian akan semakin jelas bahwa istilah birokrasi identic dengan administrasi publik karena konsep Weber dalam kajiannya terhadap administrasi publik cenderung menggunakan pendekatan teori birokrasi. (Thoha, 1997 : 127). Menurut Weber (dalam Mustofadidjaja, (2001 : 26) birokrasi merupakan tipe organisasi yang dipergunakan pemerintah modern untuk melaksanakan tugas-tugasnya yang bersifat spesialisasi dan dilaksanakan dalam sistem administrasi, khususnya oeh aparat pemerintah. Pendekatan manajemen sumberdaya manusia pada sector publik digunakan

sebagai strategi untuk memadukan berbagai aspek sumber daya organisasi untuk menghasilkan keluaran yang optimal dan cara ini dapat ditransformasi pada penempatan kerja pegawai secara tepat guna. Manajemen sumberdaya manusia merupakan suatu fungsi yang menerapkan azas pemanfaatan, pendayagunaan, keterpaduan, partisipasi, keadilan, dan komunikasi dua arah, berorientasi pada tujuan yang ditetapkan (Kristiadi, 1994 : 83).

Menurut Soedjadi, (2001 : 176) penempatan kerja adalah suatu proses kegiatan yang dilakukan untuk menentukan seseorang pada posisi yang sesuai dengan formasi yang dibutuhkan. Ini berarti penempatan kerja pegawai dilakukan dalam rangka mengisi formasi yang disesuaikan dengan kemampuan, keterampilan dan keahlian pegawai yang bersangkutan. Dari pendapat tersebut kemudian dipertegas oleh Siagian, (2003 : 103) bahwa penempatan kerja merupakan tindakan dalam rangka memperoleh untuk meningkatkan kinerja pegawai, karena dengan penempatan kerja yang tepat akan lebih efektif dalam melaksanakan tugasnya. Pendapat senada juga disampaikan Wursanto, (2001 : 73) bahwa apabila seseorang ditempatkan selaras antara keterampilannya dan keahlian dengan bidang kerjanya maka pegawai tersebut akan lebih bergairah melaksanakan tugasnya yang berujung pada meningkatnya kinerja pegawai yang bersangkutan.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa penempatan kerja pegawai merupakan determinan penting untuk menunjang peningkatan kinerja, selama pegawai yang bersangkutan ditempatkan pada posisi yang tepat sehingga pegawai lebih bergairah untuk melaksanakan tugasnya. Oleh sebab itu dalam penempatannya harus disesuaikan/diselaraskan antara latar belakang dan tingkat pendidikan, kompetensi, keterampilan dan keahlian, dan pengalaman dengan formasi yang tersedia. Sebagaimana yang dikemukakan Simamora, 2004 : 172), bahwa apabila seseorang ditempatkan pada suatu organisasi dimana yang bersangkutan melakukan yang sesuai dengan keahlian dan keterampilannya, pegawai tersebut akan bergairah kerja, berperilaku positif dan berusaha memberikan sumbangan yang paling maksimal ke arah pencapaian tujuan organisasi.

Melalui pembahasan penempatan kerja pegawai dimaksud akan lebih efektif apabila diperlukan peran personalia, karena bidang ini khusus menangani semua pegawai, baik dari segi pembinaan maupun pengembangan. Sebenarnya kajian analisis pekerjaan sangat diperlukan untuk memastikan informasi yang tepat mengenai karakteristik seseorang yang akan ditempatkan. Karena cara tersebut bukan saja mendapat keterangan mengenai karakteristik pegawai, tetapi memperoleh keterangan mengenai jenis pekerjaan yang cocok untuk diberikan. (Manullang, 2001 : 39).

C. Prinsip – prinsip Penempatan Pegawai

Menurut Musenif yang dikutip oleh Suwatno :⁶⁶

1. Kemanusiaan

Prinsip yang menganggap manusia sebagai unsur pekerja yang mempunyai persamaan harga diri, kemauan, keinginan, cita-cita, dan kemampuan harus di hargai posisinya sebagai manusia yang layak tidak di anggap mesin.

2. Kesatuan arah

Prinsip ini di terapkan dalam lembaga pendidikan islam terhadap setiap Sumber Daya Manusia yang bekerja agar dapat melaksanakan tugas-tugas, di butuhkan kesatuan arah, kesatuan pelaksanaan tugas sejalan dengan program dan rencana yang di gariskan.

3. Demokrasi

Prinsip ini menunjukkan adanya saling menghormati, saling menghargai, dan saling mengisi dalam melaksanakan pekerjaan.

4. Kesatuan tujuan

Prinsip ini erat hubungannya dengan kesatuan arah artinya arah yang dilaksanakan Sumber Daya Manusia harus di fokuskan pada tujuan yang di capai.

⁶⁶ B. Suwatno, 2003. *Azas-Azas Sumber Daya Manusia*. Bandung: UPI Press. Hal. 13

5. The right man on the right place

Prinsip ini penting di laksanakan dalam arti bahwa penempatan setiap orang dalam setiap organisasi yang berarti bahwa penempatan setiap orang dalam organisasi yang berarti bahwa penempatan setiap orang dalam organisasi perlu didasarkan pada kemampuan, keahlian, pengalaman, serta pendidikan yang di miliki oleh orang yang bersangkutan.

6. Kesatuan komando

Sumber Daya Manusia yang bekerja selalu di pengaruhi adanya komando yang di berikan sehingga setiap Sumber Daya Manusia hanya mempunyai satu orang atasan.

7. Efisiensi dan produktifitas kerja

Prinsip ini merupakan kunci ke arah tujuan lembaga pendidikan islam karena efisiensi dan produktifitas kerja harus dicapai dalam rangka mencapai tujuan lembaga pendidikan islam. Menyesuaikan prinsip tersebut tidak mudah bagi seorang Sumber Daya Manusia yang baru yang belum dikenal, karena alasan itulah maka penempatan pertama biasanya berstatus “percobaan”.

8. Equal pay for equal work

Pemberian balas jasa terhadap Sumber Daya Manusia baru didasarkan atas hasil prestasi kerja yang di dapat oleh pegawai yang bersangkutan.

Penempatan Sumber Daya Manusia baru ini harus dilakukan orientasi dan induksi. Orientasi artinya memberitahukan kepada Sumber Daya Manusia baru tentang hak dan kewajibannya, tugas dan tanggung jawabnya, peraturan-peraturan lembaga pendidikan islam, sejarah dan struktur organisasi lembaga pendidikan islam serta memperkenalkannya kepada pada Sumber Daya Manusia lama. Orientasi kurang tepat apabila dinyatakan sebuah langkah, oleh karena itu merupakan sebuah aktivitas yang berlangsung terus. Orientasi dimulai sebelum induksi dan setelah itu diikuti oleh apa yang dinamakan “follow-up” (Tindak lanjut).

TUGAS 2

BAB III PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Pengertian penempatan SDM yaitu suatu usaha untuk menyalurkan kemampuan sumber daya manusia sebaik-baiknya dengan jalan menempatkan sumber daya manusia pada posisi atau jabatan yang paling sesuai untuk memperoleh prestasi kerja yang optimal. Atau dengan kata lain bisa didefinisikan sebagai kebijaksanaan sumber daya manusia untuk menentukan posisi atau jabatan seseorang di sebuah lembaga pendidikan.
2. orientasi adalah pengenalan dan adaptasi seseorang terhadap suatu situasi atau lingkungan. Pada praktik sehari-hari, orientasi sering hanya berupa indoktrinasi terhadap filosofi, kebijakan dan peraturan oroganisasi yang bersangkutan. Istilah lain yang sering digunakan untuk program pengenalan adalah indoktrinasi dan induksi.
3. Prosedur penempatan sumber daya manusia yang diambil merupakan ouput pengambilan keputusan yang dilakukan berdasarkan pertimbangan rasional maupun berdasarkan pertimbangan obyektif ilmiah.
4. Prinsip-prinsip pada penempatan pegawai diantaranya; Kemanusiaan, Kesatuan arah, Demokrasi, Kesatuan tujuan, The right man on the right place, Kesatuan komando, Efisiensi dan produktifitas kerja, Equal pay for equal work

B. Saran

Penyusun sangat bersenang hati telah menyelesaikan pembuatan makalah dengan tema Orientasi & Penempatan Pegawai di Perguruan Tinggi. Tentunya dalam penyusunan makalah ini masih banyak kata – kata, kalimat dan pembahasan yang sangat jauh dari kesempunaan, serta penyampaian yang kurang jelas ataupun dalam penyajiannya yang kurang lengkap, pastinya makalah ini jauh dari kata sempurna, maka kritik dan saran sangatlah penyusun harapkan untuk menjadikan pelajaran pada masa mendatang

DAFTAR PUSTAKA

- Baron, James N., and David M. Kreps (1999). *Strategic Human Resources. Framework for General Managers*. Toronto: John Wiley & Sons, Inc., International Edition.
- B. Suwatno, 2003. *Azas-Azas Sumber Daya Manusia*. Bandung: UPI Press.
- Mondy, R.W., 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kesepuluh* (terjemahan), Jakarta: Penerbit Erlangga
- Noe, Raymond A. et. al. (2003). *Human Resource Management*. Fourth Edition. McGraw Hill Irwin, International Edition.
- Flippo, Edwin B. (1984). *Personnel Management*. Sixth Edition. McGraw-Hill Book Company.
- Milkovich, George T., and Jerry M. Newman (2002). *Compensation*. Seventh Edition. McGraw-Hill Irwin, International Edition.
- Isra Yuliana.Djumadi.DB. Paranoan, Penempatan Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja Di Lingkungan Kerja Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kota Samarinda, *Jurnal Administrative Reform*, Vol.3 No.4 , Oktober - Desember 2015
- Rusman, Penempatan Sumber Daya Manusia Profesional Di Lembaga Pendidikan Islam, *Journal UM-Surabaya*, 2016
- Simamora, Henry, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan 3, STIE, YKPN, Yogyakarta.
- Suwatno, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam organisasi publik dan. Bisnis*, Bandung.. Alfabeta.
- Schuller, Randall S. (1984). *Personnel and Human Resource Management*. Secod Edition. San Fransisco: West Publishing Company.
- Werther, William B. Jr., and Keith Davis (1996). *Human Resources and Personnel Management*. Fifth Edition. McGraw-Hill Series in Management. International Edition.

DAFTAR HASIL KAJIAN

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	(K1) Bagian 2 materi Orientasi setelah titik dua pada keterangan perlu rujukan halaman 8 di laptop	✓	
2	(K2) Perlu sumber table halaman 10 di laptop	✓	
3	(K3) butuh keterangan yang lengkap halaman 15 di laptop	✓	
4	(K4) Sub judul perlu mengacu pada RPS hal 30 tambahkan kendala orientasi dan solusi orientasi halaman Daftar isi di laptop	✓	
5	(T1) Spasi yang digunakan 1,5 . penomoran dibawah menggunakan i.ii, dan seterusnya halaman kata pengantar		✓
6	(T2) Pembahasan Bagian C harus ada sub point minimal 2 atau 3 halaman Daftar pustaka di laptop		✓
7	(T3) Bagian ini tidak sejajar seharusnya disejajarkan dengan atas selurus bagian B dan C halaman 5 di laptop		✓
8	(T4) Difenisinya tidak dipointer sebaiknya dinarasikan 6 di laptop		✓
9	(T5) Disejajarkan penulisannya dengan angka 1 diatas Halaman 6 di laptop		✓
11	(K5) butuh keterangan yang lengkap halaman 14 di laptop	✓	
12	(T6) Tampilkan referensi/ footnote halaman 7 di laptop		✓

MAKALAH

PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI

Kelompok 4

(Disusun guna memenuhi salah satu tugas mata kuliah

Manajemen Sumber Daya Manusia)

Dosen Pengampu: Dr. H. A. Rusdiana, MM



Direvisi Oleh:

Kelompok 5

Nama Kelompok

NIM

Ari Irawan

2190060040

Adam Muhammad

2190060030

PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

2020/1441 H

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur bagi Allah SWT. Tuhan semesta alam, atas segala Rahmat dan Karunia-Nya sehingga kelompok kami dapat menyelesaikan penyusunan makalah ini dengan lancar. Shalawat dan salam semoga senantiasa tercurah limpah kepada baginda Rasul, yakni Nabi Muhammad saw, beserta keluarganya, para sahabatnya serta pengikutnya sampai akhir zaman.

Adapun maksud dan tujuan disusunnya makalah ini yakni memenuhi tugas mata kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan dengan judul Penilaian Prestasi Kerja. Dalam penyusunan makalah ini penulis ucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu baik secara moril maupun materil kepada Bapak Dr. H. Rusdiana, MM. selaku dosen mata kuliah Sistem Informasi Manajemen dan teman-teman yang selalu memberikan motivasi dan dorongan.

Dalam penulisan makalah ini penulis menyadari masih jauh dari kesempurnaan. Atas segala kekurangan dan kekhilafan, kiranya para pembaca berkenan untuk menyampaikan saran dan kritik demi kesempurnaan makalah ini pada masa yang akan datang. Mudah-mudahan bermanfaat bagi kami selaku pembuat dan mudah-mudahan bermanfaat bagi pembacanya. Amin Ya Robbal'alamiin.

Bandung, 20 Maret 2020

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
BAB I	i
PENDAHULUAN	i
A. Latar Belakang Masalah	i
B. Rumusan Masalah	ii
C. Maksud dan Tujuan	ii
BAB II	iii
PEMBAHASAN	iii
A. Konsep Dasar Penilaian Prestasi Kerja	iii
1. Pengertian penilaian prestasi kerja	iii
2. Faktor-faktor prestasi kerja yang perlu dinilai	v
3. Tujuan penilaian prestasi kerja	v
B. Metode Penilaian Prestasi Kerja	vi
1. Metode penilaian prestasi kerja berorientasikan masa lalu	vi
2. Metode penilaian prestasi kerja berorientasikan waktu yang akan datang.....	ix
C. Penilaian Prestasi Kerja PNS	xi
1. Dasar hukum penilaian prestasi kerja PNS	xi
2. Pedoman penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil	xi
D. Masalah yang Terdapat dalam Penilaian Prestasi Kerja	xiii
BAB III	xv
PENUTUP	xv
A. SIMPULAN	xv
B. SARAN	xvi
DAFTAR PUSTAKA	xvii

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada umumnya orang akan berkecimpung dalam manajemen sumberdaya manusia sependapat bahwa penilaian prestasi kerja para pegawai merupakan bagian penting dari seluruh proses pekerjaan pegawai yang bersangkutan. Pentingnya penilaian prestasi kerja yang rasional dan diterapkan secara objektif terlihat paling sedikit dua kepentingan, yaitu kepentingan pegawai yang bersangkutan sendiri dan kepentingan organisasi.

Bagi para pegawai, penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan kariernya. Bagi organisasi, hasil penilaian prestasi kerja para pegawai sangat penting arti dan peranannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, system imbalan dan berbagai aspek lain dari keseluruhan proses manajemen sumberdaya manusia secara efektif. Setiap pemimpin perlu mengambil keputusan dan keputusan itu akan semakin tepat apabila informasinya juga tepat.

Salah satu cara untuk mendapatkan informasi yang berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya adalah penilaian prestasi. Tentu saja pelaksanaan penilaian prestasi itu sendiri harus benar agar informasi yang diperoleh juga benar. Pada dasarnya penilaian prestasi kerja dilaksanakan berdasarkan kesepakatan pelaksanaan suatu pekerjaan antara atasan dan stafnya, yang selanjutnya dimonitor dan disimpulkan selama masa penilaian berlangsung, dan pengertian penilaian prestasi kerja merupakan usaha membandingkan antara hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dengan standard prestasi yang telah ditetapkan.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan sebelumnya, permasalahan dapat dirumuskan sebagai berikut:⁽⁶⁷⁾

1. Apa konsep dasar penilaian prestasi kerja?
2. Apa metode yang digunakan dalam penilaian prestasi kerja?
3. Bagaimana penilaian prestasi kerja PNS?
4. Masalah-masalah apa yang terdapat dalam penilaian prestasi?

C. Maksud dan Tujuan

Berdasarkan perumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi:⁽⁶⁸⁾

1. Mengetahui konsep dasar penilaian prestasi kerja
2. Mengetahui metode yang digunakan dalam penilaian prestasi kerja
3. Mengetahui penilaian prestasi kerja PNS
4. Mengetahui masalah-masalah apa yang terdapat dalam penilaian prestasi

⁶⁷ A. Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester Manajemen Sumberdaya Manusia (Bandung: Prodi MPI UIN SGD Bandung, 2019), 22

⁶⁸ Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester, 22

BAB II

PEMBAHASAN

A. Konsep Dasar Penilaian Prestasi Kerja

1. Pengertian penilaian prestasi kerja

Penilaian prestasi kerja merupakan sebuah proses formal untuk melakukan peninjauan ulang dan evaluasi prestasi kerja seseorang secara periodik. Dapat diartikan juga penilaian prestasi adalah suatu analisa yang adil dan jujur tentang nilai karyawan bagi organisasi.

Menurut Hasibuan Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.⁽⁶⁹⁾

Proses adalah suatu cara yang sistematis atau langkah-langkah yang diikuti dalam menghasilkan sesuatu. Dalam sebuah penilaian prestasi kerja terdiri dari kegiatan-kegiatan yaitu identifikasi, observasi, pengukuran, dan pengembangan hasil kerja karyawan dalam sebuah organisasi. Bukan saja kuantitas kerja tetapi juga watak, kelakuan dan kualifikasi-kualifikasi pribadi dari karyawan. Penilaian prestasi berupaya mengevaluasi prestasi (karyawan/pekerja) untuk berbagai keperluan.

Tahap identifikasi merupakan tahap awal dari proses yang terdiri atas penentuan unsur-unsur yang akan diamati. Kegiatan ini dimulai dengan melakukan analisis pekerjaan agar dapat mengenali unsur-unsur yang akan dinilai dan dapat mengembangkan skala penilaian.

Selanjutnya dilanjutkan dengan observasi. Dengan dilakukan observasi berarti ada pengamatan secara seksama dan periodic. Semua unsur yang dinilai harus diamati secara seksama agar dapat dibuat penilaian yang wajar dan tepat. Dengan kata lain, observasi yang jarang dilakukan dan observasi yang tidak berkaitan dengan prestasi kerja dapat menghasilkan hasil penilaian sesaat dan tidak akurat.

69 Hasibuan, Malayu S.P, 2017 Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Bumi Aksara. 105

Dalam pengukuran, para penilai akan memberikan penilaian terhadap tingkat prestasi karyawan yang didasarkan pada hasil pengamatannya pada tahap observasi. Selanjutnya, proses penilaian prestasi belum berakhir pada saat nilai dapat ditetapkan, melainkan masih perlu dilanjutkan dengan melakukan pengembangan apabila ternyata ada perbedaan antara apa yang diharapkan oleh pimpinan dengan hasil kerja karyawan. Suatu ancaman yang obyektif, sistematis dan menyeluruh kepada penilaian prestasi dapat menjadi suatu alat yang berguna bagi perusahaan.

Bukan saja menjadi suatu alat untuk memberikan bimbingan kepada manajemen dalam menyeleksi karyawan untuk kenaikan pangkat atau gaji tetapi juga dipakai suatu alat pelatihan dan bimbingan guna membantu para karyawan pada segala jenjang dari organisasi untuk meningkatkan prestasinya, dan untuk perencanaan karyawan jangka panjang. Melalui penilaian prestasi, manajemen dapat memperlihatkan kepada karyawan bagaimana pekerjaannya menempatkan diri dalam tujuan-tujuan perusahaan sebagai suatu keseluruhan. Jika teori ini benar, berfikir melalui pekerjaan yaitu dapat membantu dalam pengembangan diri sendiri atau meningkatkan produktivitas karyawan.

Prestasi kerja karyawan akan membawa dampak bagi karyawan yang bersangkutan maupun perusahaan tempat ia bekerja. Prestasi kerja yang tinggi akan meningkatkan produktivitas perusahaan, menurunkan tingkat keluar masuk karyawan (turn over), serta memantapkan manajemen perusahaan. Sebaliknya, prestasi kerja karyawan yang rendah dapat menurunkan tingkat kualitas dan produktivitas kerja, meningkatkan tingkat keluar masuk karyawan, yang pada akhirnya akan berdampak pada penurunan pendapatan perusahaan.

Bagi karyawan, tingkat prestasi kerja yang tinggi dapat memberikan keuntungan tersendiri, seperti meningkatkan gaji, kesempatan untuk dipromosikan, menurunnya untuk didemosikan, serta membuat ia semakin ahli dan berpengalaman dalam bidang pekerjaannya. Sebaliknya, tingkat prestasi kerja karyawan yang rendah menunjukkan bahwa karyawan tersebut sebenarnya tidak kompeten dalam pekerjaannya.⁽⁷⁰⁾

⁷⁰ Herlina, “Pengaruh Prestasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Retail Bandung”, *Jurnal Akutansi dan Manajemen*, I: 2 (Juli, 2017), 3

2. Faktor-faktor prestasi kerja yang perlu dinilai

Menurut Heidrahman dan Suad Husnan faktor-faktor prestasi kerja yang perlu dinilai adalah:⁽⁷¹⁾

a. Kuantitas kerja

Hasil kerja sesuai dengan waktu kerja yang ada, yang perlu diperhatikan bukan hasil rutin tetapi seberapa cepat pekerjaan dapat diselesaikan

b. Kualitas kerja

Mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang ditetapkan. Biasanya diukur melalui ketepatan, ketelitian, keterampilan, kebersihan hasil kerja.

c. Keandalan

Dapat atau tidaknya karyawan diandalkan adalah kemampuan memenuhi atau mengikuti instruksi, inisiatif, hati-hati, kerajinan dan kerjasama.

d. Inisiatif

Kemampuan mengenali masalah dan mengambil tindakan korektif. Memberikan saran-saran untuk peningkatan dan menerima tanggung jawab menyelesaikan.

e. Kerajinan

Kesediaan melakukan tugas tanpa adanya paksaan dan juga yang bersifat rutin.

f. Sikap

Perilaku karyawan terhadap perusahaan atau atasan atau teman kerja.

g. Kehadiran

Keberadaan karyawan ditempat kerja untuk bekerja sesuai dengan waktu atau jam kerja yang telah ditentukan.

3. Tujuan penilaian prestasi kerja

Penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk berbagai tujuan, secara garis besar terdapat dua tujuan utama dari penilaian prestasi kerja, yaitu:⁽⁷²⁾

a. Evaluasi terhadap tujuan (goal) organisasi, mencakup:⁽⁷³⁾

1) Feedback pada pekerjaan untuk mengetahui dimana posisi mereka

⁷¹ Jaja Jahari, 2018, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan. Bandung: Yayasan Darul Hikam, 94

⁷² Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 95

⁷³ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 95

- 2) Pengembangan data yang valid untuk pembayaran upah/bonus dan keputusan promosi serta menyediakan media komunikasi untuk keputusan tersebut
 - 3) Membantu manajemen membuat keputusan pemberhentian sementara atau PHK dengan memberikan peringatan kepada pekerja tentang kinerja kerja mereka yang tidak memuaskan
- b. Pengembangan tujuan (goal) organisasi, mencakup:⁽⁷⁴⁾
- 1) Pelatihan dan bimbingan pekerjaan dalam rangka memperbaiki kinerja dan pengembangan potensi di masa yang akan datang
 - 2) Mengembangkan komitmen organisasi melalui diskusi kesempatan karier dan perencanaan karier
 - 3) Memotivasi pekerja
 - 4) Memperkuat hubungan atasan dengan bawahan
 - 5) Mendiagnosis problem individu dan organisasi

B. Metode Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja adalah suatu proses mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Terdapat dua metode di dalam penilaian prestasi kerja, yaitu:⁽⁷⁵⁾

1. Metode penilaian prestasi kerja berorientasikan masa lalu

Penilaian prestasi kerja pada umumnya berorientasi pada masa lalu, artinya penilaian prestasi kerja seorang karyawan itu dinilai berdasarkan hasil yang telah dicapai oleh karyawan selama ini. Metode yang berorientasi masa lalu ini mempunyai kelebihan dalam hal perlakuan terhadap kerja yang telah terjadi, dan sampai derajat tertentu dapat diukur. Namun demikian, metode juga mempunyai kelemahan, yakni prestasi kerja pada waktu yang lalu tidak dapat diubah. Tetapi dengan mengevaluasi prestasi kerja yang lalu para karyawan memperoleh umpan balik terhadap pekerjaan mereka. Selanjutnya umpan balik tersebut dapat dimanfaatkan untuk perbaikan-

⁷⁴ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 95

⁷⁵ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 97

perbaikan prestasi mereka. Teknik-teknik menurut Monday dan Noe dipilih terdiri atas hal-hal berikut:⁽⁷⁶⁾

a. Rating Scale

Intruksi: Untuk faktor-faktor prestasi berikut, cantumkan pada skala penilaian hasil evaluasi saudara terhadap karyawan yang bernama seperti tertera dibawah ini.

Nama Karyawan Departemen

Nama Penilai Tanggal

Faktor-faktor penilaian	Sangat Baik 5	Baik 4	Sedang 3	Jelek 2	Sangat Jelek 1
1. Keandalan	-	-	-	-	-
2. Inisiatif	-	-	-	-	-
3. Kehadiran	-	-	-	-	-
4. Sikap	-	-	-	-	-
.	-	-	-	-	-
.
Kualitas hasil kerja Total
	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-
	+	+	+	+	+
Skor total					

Sumber: T. Hani Handoko (2017)

Dengan menggunakan metode ini hasil penilaian kinerja karyawan dicatat dalam satu skala. Slaka itu dibagi tujuh atau lima kategori karena konsep yang akan dinilai bersifat kualitatif, maka kategori yang digunakan bersifat

⁷⁶ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 97

kualitatif. Faktor yang dinilai dapat dikelompokkan di dalam dua kelompok, yaitu yang berkaitan dengan pekerjaan dan yang berkaitan dengan karakteristik pekerja.

b. Critical Incidents (Insiden-insiden Kritis)

Dengan metode ini, penilaian melakukan penilaian pada saat-saat kritis saja, yaitu waktu di mana perilaku karyawan dapat membuat bagiannya sangat berhasil atau bahkan sebaliknya.

c. Metode peninjauan lapangan

Metode penilaian dilakukan dengan cara para penilai atau pimpinan melakukan terjun langsung ke lapangan untuk menilai prestasi kerja karyawan. Hal ini dapat dilakukan, pertama: bersamaan dengan kegiatan supervisi. Dalam melakukan supervisi, para penilai atau pimpinan dapat melakukan penilaian terhadap kerja para karyawan. Sedangkan cara kedua, dengan sengaja dan terencana para penilai mendatangi tempat kerja karyawan untuk melakukan penilaian prestasi kerja yang bersangkutan.

d. Tes prestasi terbaik

Metode penilaian ini dilakukan dengan mengadakan tes tertulis kepada karyawan yang akan dinilai. Karena apa yang ditanyakan (tes) dan jawaban karyawan ini dalam bentuk tertulis, dan tidak mencerminkan langsung prestasi seseorang, maka metode ini termasuk penilaian prestasi kerja secara tidak langsung.

e. Checklist

Dalam metode checklist penilai hanya memilih pernyataan-pernyataan yang sudah tersedia, yang menggambarkan prestasi kerja dan karakteristik-karakteristik karyawan (yang dinilai). Cara ini dapat memberikan gambaran prestasi kerja yang akurat, apabila pernyataan-pernyataan dalam instrumen penilaian itu disusun secara cermat, dan diuji terlebih dahulu tentang validitas dan reliabilitasnya. Penilai secara checklist ini juga dapat dikuantifikasikan, apabila pernyataan-pernyataan itu sebelumnya diberi nilai yang mencerminkan bobotnya.

Metode ini mudah digunakan dan mudah mengadministrasikan, dan sangat ekonomis. Sedangkan kelemahan metode ini tidak memungkinkan adanya relativitas penilaian. Faktor sikap karyawan yang dinilai tidak tercermin. Misalnya : 2 karyawan hasil pekerjaannya sama, oleh sebab itu mereka mempunyai nilai yang sama. Padahal proses penyelesaian pekerjaan tersebut berbeda, yang satu mengerjakan dengan kasar (sikap negatif), sedangkan yang satu mengerjakan dengan sikap yang baik (sikap positif).

f. Employee comparison

Merupakan metode penilaian yang dilakukan dengan cara membandingkan antara seorang karyawan dengan karyawan yang lainnya. Metode Employee comparison terbagi atas:

1) Alternation ranking

Merupakan metode penilaian dengan cara mengurut peringkat (ranking) karyawan dimulai dari yang terendah sampai yang tertinggi atau mulai dari bawahan sampai yang tertinggi dan berdasarkan kemampuan yang dimilikinya.

2) Paired comparison

Merupakan metode penilaian dengan cara seorang karyawan dibandingkan dengan seluruh karyawan lainnya, sehingga dapat berbagai alternative keputusan yang akan diambil. Metode ini biasanya digunakan untuk jumlah karyawan yang sedikit. Kelemahannya sulit digunakan untuk menilai jumlah karyawan yang banyak, karena akan banyak mengorbankan waktu, tenaga dan biaya.

3) Porced comparison (grading),

Metode ini sama dengan Paired comparison akan tetapi Porced comparison biasanya digunakan untuk jumlah karyawan yang banyak. Metode ini mengharuskan penilai melakukan penilaian relatif di antara para karyawan tersebut disamping membandingkannya dengan definisi masing-masing kategori.

2. Metode penilaian prestasi kerja berorientasikan waktu yang akan datang

Metode penilaian prestasi kerja yang berorientasi waktu yang akan datang, memusatkan prestasi kerja karyawan saat ini serta penetapan sasaran

prestasi kerja di masa yang akan datang. Teknik-teknik yang dapat digunakan antara lain, sebagai berikut:⁽⁷⁷⁾

a. Penilaian diri (self appraisals)

Metode penilaian ini menekankan bahwa penilaian prestasi kerja karyawan dinilai oleh karyawan itu sendiri. Tujuan penilaian ini adalah untuk pengembangan diri karyawan dalam rangka pengembangan organisasi.

b. Pendekatan "management by objective" (MBO)

Metode penilaian ini ditentukan bersama-sama antara penilai atau pimpinan dengan karyawan yang akan dinilai. Mereka bersama-sama menentukan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran pelaksanaan kerja di waktu yang akan datang kemudian dengan menggunakan sasaran tersebut penilaian prestasi kerja dilakukan secara bersama-sama.

c. Penilaian psikologis

Metode penilaian dilakukan dengan mengadakan wawancara mendalam, diskusi atau tes-tes psikologi terhadap karyawan yang akan dinilai. Aspek-aspek yang dinilai antara lain: intelektual, emosi, motivasi, dan sebagainya dari karyawan yang bersangkutan. Dari hasil ini akan dapat membantu untuk memperkirakan prestasi kerja di waktu yang akan datang. Evaluasi ini relevan untuk keputusan-keputusan penempatan atau perpindahan tugas dilingkungan organisasi.

d. Teknik pusat penilaian

Dalam suatu organisasi yang sudah maju, terdapat suatu pusat atau unit penilaian karyawan. Pusat ini mengembangkan sistem penilaian yang baku yang digunakan untuk menilai para karyawannya. Hasil penilaian pusat atau unit ini sangat bermanfaat untuk mengidentifikasi kemampuan manajemen di waktu-waktu yang akan datang.

⁷⁷ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 101

C. Penilaian Prestasi Kerja PNS

1. Dasar hukum penilaian prestasi kerja PNS

Dasar hukum DP3 adalah PP no 10 tahun 1979 dan surat edaran kepala BKN no 02/SE/1980 antara lain:⁽⁷⁸⁾

- a. PP No 10 tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil (lengkap penjelasan dan lampiran). Pada lampiran PP ada petunjuk penempatan nilai pada setiap unsur yang terdapat di DP3, umpamanya untuk unsur kesetiaan ada 5 kondisi yang membuat seseorang bawahan bisa peroleh angka 91-100 sebutan amat baik, antara lain tidak pernah menyangsikan kebenaran Pancasila baik dalam ucapan, sikap, tingkah laku, dan perbuatan.
- b. Surat edaran kepala BKN No 02/SE/1980; dalam surat edaran kepala BKN selain berikan tata cara pelaksanaan, juga ada disertai contoh-contoh kasus.

2. Pedoman penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil

Pedoman pelaksanaan penilaian bagi PNS , ada dua pedoman, yaitu merupakan pedoman ringkas dan merupakan pedoman yang berisi penjelasan, namun untuk penepatan nilai tetap harus membaca lampiran PP 10/1979.⁽⁷⁹⁾

- a. Pedoman daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan (DP3)

Pedoman daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan (DP3) model pedoman ringkas. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan PNS, dituangkan dalam daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan. Antara lain yang termasuk daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan unsur-unsur yang dinilai adalah:⁽⁸⁰⁾ kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa, dan kepemimpinan.

- b. Pedoman penilaian kerja PNS model pedoman yang berisi penjelasan

Penilaian kinerja PNS adalah penilaian secara periodik pelaksanaan pekerjaan seseorang PNS. Tujuan penilaian kerja adalah untuk mengetahui

⁷⁸ Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil.

Surat Edaran Kepala BKN No. 02/SE/1980 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil

⁷⁹ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 102

⁸⁰ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 102

keberhasilan atau ketidakberhasilan seseorang PNS, dan untuk mengetahui kekurangan dan kelebihan yang dimiliki oleh PNS yang bersangkutan dalam melaksanakan tugasnya.

Hasil penilaian kinerja digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pembinaan PNS, antara lain pengangkatan, kenaikan pangkat, pengangkatan dalam jabatan, pendidikan dan pelatihan, serta pemberian penghargaan. Penilaian kinerja PNS dilaksanakan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 10 tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil.

RAHASIA

8. LAIN-LAIN

9. DIBUAT TANGGAL, 31 DESEMBER 2011
Pejabat Penilai,

NIP. _____

10. DITERIMA TANGGAL, 06 JANUARI 2012
Pegawai Negeri Sipil Yang Dinilai,

NIP. _____

11. DITERIMA TANGGAL, 05 JANUARI 2012
Atasan Pejabat Penilai,

NIP. _____



RAHASIA

**DAFTAR PENILAIAN PELAKSANAAN PEKERJAAN
PEGAWAI NEGERI SIPIL**

KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL JANGKA WAKTU PENILAIAN
UNIVERSITAS XXXXXXXXXXXXX SELAN JANUARI 2011 ¹, DESEMBER 2011

1. YANG DINILAI	
a. Nama	
b. NIP	
c. Pangkat, Golongan ruang	
d. Jabatan/Pekerjaan	
e. Unit Organisasi	
2. PEJABAT PENILAI	
a. Nama	
b. NIP	
c. Pangkat, Golongan ruang	
d. Jabatan/Pekerjaan	
e. Unit Organisasi	
3. ATASAN PEJABAT PENILAI	
a. Nama	
b. NIP	
c. Pangkat, Golongan ruang	
d. Jabatan/Pekerjaan	
e. Unit Organisasi	

RAHASIA

RAHASIA

4. PENILAIAN	UNSUR YANG DINILAI	NILAI		KETERANGAN
		ANGKA	SEBUTAN	
	a. Keselasan			
	b. Postasi Kerja			
	c. Tanggung Jawab			
	d. Keuletan			
	e. Kejelasan			
	f. Kerjasama			
	g. Pakaian			
	h. Kepomahaman			
	i. Jumlah			
	j. Nilai Rata-rata			

5. KEBERATAN DARI PEGAWAI NEDERI
SPL YANG DINILAI (APARILA ADA)

Tanggal.....

RAHASIA

RAHASIA

6. TANGGAPAN PEJABAT PENILAI
ATAS KESERATAN

Tanggal.....

10. KEPUTUSAN ATASAN PEJABAT
PENILAIAN ATAS KESERATAN

Tanggal.....

RAHASIA

D. Masalah yang Terdapat dalam Penilaian Prestasi Kerja

Dalam penilaian prestasi kerja biasanya kita menjumpai kendala-kendala yang dihadapi, adapun kendala-kendala tersebut yaitu:⁽⁸¹⁾

1. Halo effect dan tolak ukur penilaian merupakan kesalahan yang dilakukan oleh penilai, karena umumnya penilai cenderung memberikan indeks prestasi baik bagi karyawan yang dikenalnya atau sahabatnya. Sebaiknya terhadap karyawan yang kurang dikenalnya penilai memberikan indeks prestasi sedang atau kurang
2. Kesalahan kecenderungan terpusat, banyak penilai tidak suka menilai karyawan sebagai yang efektif atau tidak efektif dan sangat baik atau sangat jelek. Di sini penilai cenderung merata-ratakan antara karyawan satu dengan yang lainnya dan bahkan tidak sesuai dengan kenyataan.

⁸¹ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 106

3. Bias terlalu lunak dan terlalu keras, biasanya kesalahan bias yang terlalu lunak cenderung penilai terlalu mudah memberikan nilai dalam evaluasi prestasi kerja karyawan, sedangkan kesalahan bias yang terlalu keras sebaliknya terjadi karena penilai cenderung terlalu ketat dalam evaluasi mereka.
4. Prasangka pribadi bisa mengubah penilaian terhadap karyawan. Sebagai contoh, seorang atasan pria mungkin cenderung memberi penilaian yang rendah kepada karyawan wanita karena suatu hal. Adapun faktor lain yang mempengaruhi penilaian mencakup faktor senioritas, kesukuan, agama, kesamaan kelompok dan status sosial.
5. Pengaruh kesan terakhir, penilai cenderung lebih ingat pada kegiatan-kegiatan karyawan yang baik atau buruk apabila menggunakan ukuran-ukuran prestasi kerja yang subjektif.

BAB III PENUTUP

A. SIMPULAN

Penilaian prestasi kerja merupakan sebuah proses formal untuk melakukan peninjauan ulang dan evaluasi prestasi kerja seseorang secara periodik. Dapat diartikan juga penilaian prestasi adalah suatu analisa yang adil dan jujur tentang nilai karyawan bagi organisasi. Suatu ancangan yang obyektif, sistematis dan menyeluruh kepada penilaian prestasi dapat menjadi suatu alat yang berguna bagi perusahaan.

Metode yang paling luas dipakai untuk mengukur (validitas/kelayakan untuk dipercayai) mengenai metode penilaian adalah membandingkan pengharkatan yang paling akhir dengan pengharkatan-pengharkatan terdahulu. Menafsirkan penilaian prestasi merupakan langkah penting yang terakhir. Walaupun sulit, tetapi diperlukan kehati-hatian dalam menafsirkan penilaian.

Dasar hukum DP3 adalah PP no 10 tahun 1979 dan surat edaran kepala BKN no 02/SE/1980. Pedoman pelaksanaan penilaian bagi PNS , ada dua pedoman, yaitu merupakan pedoman ringkas dan merupakan pedoman yang berisi penjelasan, namun untuk penepatan nilai tetap harus membaca lampiran PP 10/1979.

Dalam penilaian prestasi kerja biasanya kita menjumpai kendala-kendala yang dihadapi, adapun kendala-kendala seperti halo effect dan tolak ukur penilaian merupakan kesalahan yang dilakukan oleh penilai, karena umumnya penilai cenderung memberikan indeks prestasi baik bagi karyawan yang dikenalnya atau sahabatnya, kesalahan kecenderungan terpusat, bias terlalu lunak dan terlalu keras, prasangka pribadi bisa mengubah penilaian terhadap karyawan, dan pengaruh kesan terakhir.

B. SARAN

Diharapkan dengan adanya pembuatan makalah ini dapat mengetahui bagaimana penilaian yang baik terhadap karyawan yang nantinya dapat diterapkan dalam suatu perusahaan. Pemahaman penilaian prestasi kerja tentu sangat diperlukan dalam kehidupan sehari-hari jika kita ber kedudukan sebagai manajer dalam suatu perusahaan sehingga nantinya kita dapat meneruskan dan mengembangkan usaha yang dijalani. Tidak lupa juga dapat bermanfaat bagi masyarakat di sekitar tempat usaha.

DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, Malayu S.P, Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2017
- Herlina, “ Pengaruh Prestasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Retail Bandung”, Jurnal Akutansi dan Manajemen, I: 2 (Juli, 2017), 3
- Jahari Jaja, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan. Bandung: Yayasan Darul Hikam, 2018
- Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil
- Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester Manajemen Sumberdaya Manusia Bandung: Prodi MPI UIN SGD Bandung, 2020
- Surat Edaran Kepala BKN No. 02/SE/1980 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil
- Tahi, Handoko, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFE. 2017

DAFTAR HASIL KAJIAN

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Cover depan, tidak ditemukan kelompok keberapa (T1)		✓
2	Halaman ii, Daftar Isi pada sub bab dimulai pada ketukan ke nol (T2)		✓
3	Halaman ke 1, Spasi 1,5 sesuai buku panduan		✓
4	Halaman ke 2 Point C, Diakhir kalimat diberi tanda (;) dan (.)		✓
5	Halaman ke 4 Paragraf ke 4, Kutipan lebih dari 5 baris menjadi 1 spasi dan disejajarkan dengan Alinea di atasnya		✓
6	Halaman 18, Penulisan daftar Pustaka disesuaikan dengan buku panduan tesis		✓
7	Halaman 1 Paragraf ke 3, Tidak disebutkan mengacu pada RPS Sumber Daya Manusia	✓	
8	Halaman 2 Point C, Ditambahkan kata 'Untuk' sebelum kalimat 'mengetahui'	✓	
9	Halaman 3 Point A Nomor 1, Diberikan pengantar sebelum sub bab	✓	
10	Halaman 5 Nomor 2, Penulisan point yang terlalu banyak ditulis menjadi satu paragraf	✓	
11	Halaman 7 Point A, Keterangan table harus jelas	✓	
12	Halaman 13 Point B, Keterangan gambar harus jelas	✓	

MAKALAH

PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI

Kelompok 4

(Disusun guna memenuhi salah satu tugas mata kuliah

Manajemen Sumber Daya Manusia)

Dosen Pengampu: Dr. H. A. Rusdiana, MM



Direvisi Oleh:

Kelompok 6

Nama Kelompok	NIM
Ahmad Dzikri	2190060034
Angwar	2190060038

PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

2020/1441 H

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kami panjatkan ke hadirat Tuhan yang Maha Kuasa, karena berkat karunia-Nya kami dapat menyelesaikan makalah ini. Tujuan penulisan makalah ini adalah untuk memenuhi salah satu tugas mata kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia dan fokus pembelajarannya pada makalah ini adalah tentang “Kompensasi dan Promosi Jabatan”.

Penulis menyadari bahwa makalah ini jauh dari sempurna, oleh karena itu kritik dan saran dari semua pihak yang bersifat membangun selalu kami harapkan demi kesempurnaan makalah ini.

Akhir kata, kami ucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah berperan serta dalam penyusunan makalah ini dari awal sampai akhir. Semoga Allah meridhai usaha kami.

Bandung, 30 April 2020

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR

DAFTAR ISI

BAB I PENDAHULUAN

A.Latar belakang	1
B.Rumusan Masalah.....	2
C. Maksud dan Tujuan.....	2

BAB II PEMBAHASAN

A. Konsep Kompensasi dan Promosi Jabatan	3
1. Pengertian Kompensasi	3
2. Jenis-jenis Kompensasi	4
3. Tantangan dalam Menentukan Kompensasi	5
4. Pengertian Promosi Jabatan	6
B. Proses Penentuan Kompensasi	7
C. Prosedur dan Promosi Jabatan	8

BAB III PENUTUP

A. Kesimpulan.....	10
B. Saran.....	11
DAFTAR PUSTAKA.....	12

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Persaingan bisnis di era globalisasi semakin hari dirasakan semakin ketat. Persaingan yang semakin hari semakin cepat mengalami kemajuan mendorong setiap pelaku dalam bisnis agar dapat tetap bertahan untuk mampu bersaing. Menghadapi hal tersebut perlu sumber daya manusia yang berkualitas untuk mampu mewujudkan tujuan perusahaan. Agar bisa menjaga keberhasilan dan keberlangsungan hidup perusahaan maka seorang pemimpin selalu menjaga dan meningkatkan sumber daya yang dimiliki termasuk didalamnya meningkatkan kinerja karyawannya. Manusia di dalam mengambil suatu pekerjaan pasti harus merasakan kepuasan dalam melakukannya. Kepuasan kerja dapat memberikan rasa yang menyenangkan dan gembira dalam menjalankan pekerjaan, selain itu terpeliharanya kepuasan kerja akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan penuh semangat dan akhirnya akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

Ada lima aspek kepuasan kerja, diantaranya adalah adanya kompensasi, promosi (peningkatan jabatan), lingkungan fisik (ventilasi, warna, penerangan, bunyi, dan lain-lain), lingkungan non fisik (hubungan kerja dengan atasan-bawahan, ataupun rekan kerja, kesempatan dalam mengambil keputusan) dan karakteristik pekerjaan (variasi pekerjaan, prospek pekerjaan). Sedangkan menurut Glimer, ada sepuluh aspek kepuasan kerja, yaitu keamanan, kesempatan untuk maju, perusahaan dan Manajemen, upah/ gaji, aspek intrinsik dari pekerjaan, supervise, aspek sosial dari pekerjaan, komunikasi, kondisi kerja dan benefits.⁸²

Banyak perusahaan yang mengalami masalah pada kepuasan karyawannya mulai dari insetif yang kurang, tempat kerja yang kurang nyaman hingga masalah kenaikan jabatan karyawan apabila dibiarkan maka akan terjadi tingkat turnover yang sangat tinggi.

⁸²Saputra dan Sudharma. "Pengaruh Promosi Jabatan, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan", E-Jurnal Manajemen Unud 6:2 (2017), 1030-1054.

Maka dengan adanya kompensasi dan promosi jabatan dimaksudkan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan agar mau bekerja dengan perilaku kerja yang baik sesuai dengan yang dikehendaki oleh perusahaan guna meningkatkan produktivitas kerja perusahaan dan menjamin keberhasilan perusahaan tersebut di dalam mencapai sasarannya, dimana harus terdapat keseimbangan antara faktor individu dan faktor organisasi yang menjadi tempat bagi pegawai tersebut bernaung dan bekerja. Apabila kinerja pegawai tinggi, maka dengan sendirinya akan berpengaruh pada kinerja perusahaan atau organisasi, dengan demikian perusahaan atau organisasi dapat bersaing dalam dunia kerja yang semakin ketat seperti sekarang ini.

Namun dalam menjalankan prosedur tersebut tentu tidak akan mudah, membutuhkan proses dan tahapan yang panjang ditambah perlunya kehati-hatian serta ketelitian dalam setiap tindakan yang diambil. Maka dalam makalah ini akan memfokuskan pembahasannya pada hal-hal mengenai Kompensasi dan Promosi Jabatan.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, penelitian ini di fokuskan pada masalah-masalah sebagai berikut:⁸³

1. Bagaimanakah konsep dasar kompensasi dan promosi jabatan?
2. Bagaimanakah proses penentuan kompensasi?
3. Bagaimanakah prosedur dan proses promosi jabatan?

C. Maksud dan Tujuan

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka dapat di simpulkan bahwa tujuan penelitian ini ialah sebagai berikut:⁸⁴

1. Untuk mengetahui konsep kompensasi dan promosi jabatan.
2. Untuk mengetahui proses penentuan kompensasi.
3. Untuk mengetahui prosedur dan proses promosi jabatan.

⁸³ A. Rusdiana, RPS Manajemen Sumber Daya Manusia (Bandung: Pascasarjana UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2020), 30.

⁸⁴ A. Rusdiana, RPS Manajemen Sumber Daya Manusia, 23.

BAB II

PEMBAHASAN

A. Konsep Kompensasi dan Promosi Jabatan

Dalam perusahaan, karyawan merupakan bagian yang sangat penting dalam mencapai tujuan. Setiap karyawan tentunya memiliki banyak perbedaan dalam keahlian, kemampuan, kebutuhan dan jenis kelamin. Salah satu bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan atas kinerja dari karyawan adalah kompensasi dan promosi jabatan. Dengan diberikannya penghargaan dan pengakuan, karyawan akan memberikan kinerja terbaiknya sebagai timbal balik atas penghargaan yang diberikan oleh perusahaan juga untuk mempertahankan dan memelihara semangat kerja serta motivasi para pegawai.

1. Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan imbalan yang perusahaan berikan kepada para karyawan atas kinerja yang diberikan terhadap organisasi baik imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non-finansial. Menurut Suparyadi kompensasi adalah keseluruhan pendapatan yang diberikan kepada karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi yang diberikannya kepada organisasi, baik bersifat finansial maupun nonfinansial. Kesimpulannya kompensasi adalah imbalan yang diberikan perusahaan atas kinerja yang diberikan, baik kompensasi finansial dan non finansial.⁸⁵

Kompensasi mempunyai pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan karena kompensasi yang sesuai dengan beban kerja yang diberikan kepada karyawan dapat memberikan rasa nyaman dan interaksi yang baik antara karyawan dan atasan. Kepuasan kerja meliputi kepedulian manajer seperti desain pekerjaan, kompensasi, kondisi kerja, hubungan sosial, persepsi peluang jangka panjang; selain itu ada menyebabkan kepuasan kerja maupun ketidakpuasan seperti komitmen organisasi, penghasilan, absensi, keterlambatan, kecelakaan,

⁸⁵Alvin N dan Surjani Tjahjawati. "Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan", *Jurnal Riset Bisnis dan Investasi* 3:3 (Desember 2017), 24-32.

pemogokan, dan lain-lain. Kompensasi dapat menyediakan peluang pertumbuhan kepada karyawan dan menciptakan persaingan yang kuat di antara karyawan dalam rangka memiliki dorongan untuk bekerja lebih efisien dan mahir.⁸⁶

2. Jenis-jenis Kompensasi

Jenis-jenis Kompensasi adalah sebagai berikut:⁸⁷

a. Kompensasi Tidak Langsung

Jaminan merupakan kompensasi tidak langsung dikarenakan jaminan biasanya tidak berkaitan dengan prestasi kerja.

- 1) Jaminan asuransi
- 2) Jaminan keamanan pegawai
- 3) Jaminan cuti
- 4) Jaminan kafetaria: Jam kerja sesuai.

b. Kompensasi Pelengkap

Kompensasi pelengkap biasanya tidak langsung berkaitan dengan kinerja karyawan. Kompensasi pelengkap dianggap penting karena dapat mempengaruhi sikap dari karyawan, tuntutan perserikatan karyawan, persaingan dalam organisasi dan merupakan aturan pemerintah.

Sedangkan menurut Mondy dan Noe jenis-jenis kompensasi terdiri dari:⁸⁸

a. Kompensasi Finansial

- 1) Kompensasi Langsung (gaji pokok dan upah, bayaran atas prestasi, dan bayaran insentif, seperti bonus).
- 2) Kompensasi Tidak Langsung (program asuransi kesehatan, jiwa, kecelakaan, bayaran diluar jam kerja seperti hari besar, cuti tahunan dan cuti hamil, dan fasilitas rumah karyawan, kendaraan, air, listrik, klinik, tempat ibadah).

b. Kompensasi Non-finansial

⁸⁶Bayu Indra dan Bagus ketut. "Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Promosi Jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan", E-Jurnal Manajemen Unud 5:1 (2016), 59-87.

⁸⁷Sedarmayanti, Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil Edisi Revisi. (Bandung: Refika Aditama, 2016), 241-243.

⁸⁸Alvin N dan Surjani Tjahjawati. "Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan", Jurnal Riset Bisnis dan Investasi 3:3 (Desember 2017), 24-32.

- 1) Pekerjaan seperti pekerjaan yang mempunyai tantangan, dan pengakuan atas hasil kerja.
- 2) Lingkungan kerja seperti rekan kerja baik dan menyenangkan serta mendapatkan lingkungan kerja yang nyaman.

3. Tantangan dalam Menetapkan Kompensasi

Dalam menetapkan kompensasi tentu saja akan ada tantangan yang harus dihadapi diantaranya adalah sebagai berikut:⁸⁹

1. Standar Gaji yang berlaku umum (beberapa jabatan harus dibayar lebih dari yang seharusnya sebab oleh desakkan pasar (terutama untuk jabatan yang sukar diisi lowongannya),
2. Kekuatan Serikat Buruh (serikat buruh dapat menggunakan kekuatannya untuk memperoleh gaji yang sesuai relative jabatannya),
3. Produktivitas (perusahaan harus memperoleh laba agar bisa tetap hidup, sebaliknya juga pegawai tidak akan digaji lebih pada kontribusi yang diberikan kepada perusahaan (digaji sesuai produktivitas mereka),
4. Kebijakan Gaji dan Upah (beberapa perusahaan memiliki kebijakan yang menyebabkan mereka harus mengadakan penyesuaian terhadap gaji yang telah ditetapkan.
5. Peraturan Pemerintah (pemerintah turut ikut campur dalam menentukan beberapa kebijakan yang berkaitan dengan tenaga kerja, seperti upah minimum, upah lembur, pembatasan jam kerja lembur, dan lain-lain).

4. Pengertian Promosi Jabatan

Promosi Jabatan adalah perpindahan yang memperbesar authority dan responsibility karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya semakin besar. Promosi Jabatan juga merupakan perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan

⁸⁹Adiyas, Manajemen Sumber, 6-7.

lainnya yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Perpindahan ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan gaji/upah lainnya. Promosi jabatan, bahwa secara teknik, promosi adalah suatu perpindahan di dalam suatu organisasi dari satu posisi ke posisi lainnya yang melibatkan peningkatan upah maupun status.⁹⁰

Dalam pengertian lain promosi jabatan berarti perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab ke yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi yang diikuti dengan kewajiban, hak, status, dan penghasilan yang lebih besar. Ada juga yang menyatakan bahwa promosi jabatan berarti kenaikan jabatan, yakni menerima kekuasaan dan tanggung jawab lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya.⁹¹

Promosi dalam dunia kerja merupakan sebuah pergerakan yang membawa pencapaian level yang lebih baik. Promosi dapat difenisikan sebagai peningkatan level seorang pegawai sebagai sebuah pengakuan dan penghargaan dari kinerja dan loyalitas serta untuk memenuhi kebutuhan perusahaan. Secara tidak langsung program ini memberikan manfaat bagi perusahaan dan pegawai yang bersangkutan, karena sesuai dengan format sisi organisasional bahwa program ini ditujukan untuk memenuhi kebutuhan perusahaan, sementara di sisi, bagi pegawai akan meningkatkan semangat dan motivasi kerja karena berbanding lurus dengan peningkatan berbagai aspek baik bersifat materi dan non materi. Pengakuan dan penghargaan atas produktifitas kerja mereka menjadikan pegawai merasa dihargai sehingga terbentuklah kepuasan kerja. Kepuasan kerja pegawai akan memberikan dampak pada produktifitas perusahaan secara tidak langsung.

⁹⁰Agus saputra dan Sudharma. "Pengaruh Promosi Jabatan, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan", E-Jurnal Manajemen Unud 6:2 (2017), 1030-1054.

⁹¹Wahyuni, Ilham dan Mery. "Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Starbucks di Plaza Atrium Jakarta Pusat", IKRA-ITH, Jurnal Ekonomika 2:3 (November 2019), 122-129.

B. Proses Penentuan Kompensasi

Proses atau tahap-tahapan yang dilalui dalam pemberian kompensasi diantaranya adalah sebagai berikut:⁹²

1. Menyelenggarakan survei gaji, yaitu survei mengenai jumlah gaji yang diberikan bagi pekerjaan yang sebanding di perusahaan lain (untuk menjamin keadilan eksternal),
2. Menentukan nilai tiap pekerjaan dalam perusahaan melalui evaluasi pekerjaan (untuk menjamin keadilan internal),
3. Mengelompokkan pekerjaan yang sama/sejenis ke dalam tingkat upah yang sama pula (untuk menjamin employee equity/keadilan karyawan),
4. Menetapkan harga tiap tingkatan gaji dengan menggunakan garis upah,
5. Menyesuaikan tingkatan upah dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (menjamin gaji layak dan wajar).

Pemberian kompensasi dalam perspektif Islam menganut prinsip adil dan layak (wajar) karena dua hal ini lah yang berperan penting dalam pemberian kompensasi.⁹³ Adil dalam hal ini bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya. Asas adil ini harus menjadi dasar penilaian, perlakuan, dan pemberian hadiah atau hukuman bagi setiap karyawan. Asas adil akan menciptakan suasana kerja sama yang baik, semangat kerja, disiplin, loyalitas, dan stabilisasi karyawan akan lebih baik. Selanjutnya mengenai asas layak dan wajar yaitu dalam pemberian kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal.

Dari uraian di atas diketahui bahwa agar kompensasi terasa adil, maka evaluasi pekerjaan, survei gaji, dan penilai prestasi kerja merupakan serangkaian kegiatan yang perlu dilakukan dalam pemberian kompensasi. Keadilan dalam pemberian kompensasi dimana seorang karyawan seorang tidak membandingkan

⁹²Adiyas, Modul 11: Manajemen Sumber Daya Manusia. (Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Mercubuana, 2015), 5.

⁹³Fahmi A Siswanto, HRD Syariah Teori dan Implementasi (Jakarta : PT Gramedia, 2015), 7.

dengan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan pesaing untuk seorang karyawan dengan pekerjaan yang sama dan merasakan kepuasan kerja dan secara bersamaan akan meningkatkan produktivitas karyawan. Jika para karyawan sudah merasa puas dan merasakan keadilan dalam pemberian kompensasi.

C. Prosedur dan Proses Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan yang dikutip oleh Warnia. Pedoman yang dijadikan dasar untuk mempromosikan karyawan yakni sebagai berikut:⁹⁴

1. Pengalaman (Senioritas). Pengalaman mengacu pada masa kerja seseorang, dengan asumsi bahwa masa kerja pegawai yang lebih lama mendapat prioritas untuk dipromosi.
2. Kecakapan (Ability). Promosi didasarkan atas kemampuan dan kecakapan yang dimiliki pretestasi kerja, kinerja dan keterampilan yang memadai tanpa mempertimbangkan masa kerja dan pengalamannya.
3. Kombinasi Pengalaman dan Kecakapan Kombinasi dari masa kerja dan kecakapan kemudian ditambahkan dengan persyaratan seperti tes tambahan yang disesuaikan dengan prosedur perusahaan masing-masing. Pelaksanaan promosi harus berdasarkan azas-azas tertentu seperti mengedepankan nilai kepercayaan, nilai keadilan serta berdasarkan formasi atau lowongan yang ada pada perusahaan.

Berikut ini merupakan syarat-syarat promosi yang dikemukakan Hasibuan:⁹⁵

1. Kejujuran merupakan sebuah nilai moral yang harus dimiliki oleh seorang pegawai, dimana pegawai tidak boleh menyalahgunakan segala hal yang menyangkut perusahaan.
2. Disiplin ini meliputi dalam hal tanggung jawab yang diemban dan disiplin dalam hal waktu kerja.

⁹⁴Warnia Nengsih. "Sistem Pembelajaran Promosi Jabatan pada Perusahaan Menggunakan Adaptive Neuro FIS", Jurnal Politeknik Caltex Riau 2:3 (Oktober 2015), 121-128.

⁹⁵Warnia Nengsih. "Sistem Pembelajaran Promosi Jabatan pada Perusahaan Menggunakan Adaptive Neuro FIS", Jurnal Politeknik Caltex Riau 2:3 (Oktober 2015), 121-128.

3. Prestasi kerja menjadi tolak ukur bahwa pegawai memiliki sebuah passion yang baik dari pegawai-pegawai lain. Kreatifitas dan ide-ide yang dikemukakan menjadi sebuah hal pendukung untuk prestasi kerja.
4. Kerja sama. Pegawai harus memiliki kemampuan kerjasama yang baik.
5. Kecakapan, inovatif, mempunyai skills untuk tugas-tugas yang diberikan.
6. Loyalitas. Mempunyai loyalitas yang bagus sudah menunjukkan bahwa karyawan tersebut Karyawan tersebut sudah memiliki empati dan rasa memiliki terhadap perusahaan.
7. Kepemimpinan. Mempunyai jiwa kepemimpinan , mampu menyelesaikan masalah dan memberikan solusi , kemampun menganalisa dan mempunyai visi dan misi kedepan.
8. Komunikatif. Kemampuan berkomunikasi yang baikbaik secara internal maupun eksternal.
9. Pendidikan. Memenuhi kualifikasi pendidikan sesuai dengan kebutuhan dari formasi promosi. Masing-masing perusahaan punya penetapan spesifikasi yang berbeda.

Masa kerja juga menjadi hal yang dipertimbangkan , dengan asumsi masa kerja yang lama mempunyai pengalaman yang lama.

BAB III

PENUTUP

A. Kesimpulan

Kompensasi adalah imbalan yang diberikan perusahaan atas kinerja yang diberikan, baik kompensasi finansial dan non finansial. Sedangkan promosi jabatan adalah perpindahan yang memperbesar authority dan responsibility karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya semakin besar.

Proses atau tahap-tahapan yang dilalui dalam pemberian kompensasi diantaranya adalah menyelenggarakan survei gaji, menentukan nilai tiap pekerjaan dalam perusahaan melalui evaluasi pekerjaan, mengelompokkan pekerjaan yang sama/sejenis ke dalam tingkat upah yang sama pula, menetapkan harga tiap tingkatan gaji dengan menggunakan garis upah, dan menyesuaikan tingkatan upah dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dalam melakukan prosedur promosi jabatan harus dilakukan sesuai pedoman yang berlaku diantaranya adalah melihat dari yang pertama pengalaman (Senioritas). Pengalaman mengacu pada masa kerja seseorang, dengan asumsi bahwa masa kerja pegawai yang lebih lama mendapat prioritas untuk dipromosi. Yang kedua kecakapan (Ability). Promosi didasarkan atas kemampuan dan kecakapan yang dimiliki prasetasi kerja, kinerja dan keterampilan yang memadai tanpa mempertimbangkan masa kerja dan pengalamannya. Yang ketiga kombinasi pengalaman dan kecakapan kombinasi dari masa kerja dan kecakapan kemudian ditambahkan dengan persyaratan seperti tes tambahan yang disesuaikan dengan prosedur perusahaan masing-masing. Pelaksanaan promosi harus berdasarkan azas-azas tertentu seperti mendapatkan nilai kepercayaan, nilai keadilan serta berdasarkan informasi atau lowongan yang ada pada perusahaan.

B. Saran

Makalah ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena kami selaku penyusun mohon diberi saran dan kritik yang membangun guna terciptanya makalah yang lebih baik di waktu yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus saputra dan Sudharma. “Pengaruh Promosi Jabatan, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan”, E-Jurnal Manajemen Unud 6:2 (2017).
- Alvin N dan Surjani Tjahjawati. “Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan”, Jurnal Riset Bisnis dan Investasi 3:3 (Desember 2017).
- A Rusdiana.RPS Manajemen Sumber Daya Manusia.Bandung: Pascasarjana UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2020.
- Bayu Indra dan Bagus ketut. “Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Promosi Jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan”, E-Jurnal Manajemen Unud 5:1 (2016).
- Fahmi A Siswanto. HRD Syariah Teori dan Implementasi.Jakarta : PT Gramedia, 2015.
- Sedarmayanti, Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil Edisi Revisi. (Bandung: Refika Aditama, 2016).
- Wahyuni, Ilham dan Mery. “Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Starbucks di Plaza Atrium Jakarta Pusat”, IKRA-ITH, Jurnal Ekonomika 2:3 (November 2019).
- Adiyas.Modul 11: Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Mercubuana. 2015.
- Warnia Nengsih. “Sistem Pembelajaran Promosi Jabatan pada Perusahaan Menggunakan Adaptive Neuro FIS”, Jurnal Politeknik Caltex Riau 2:3 (Oktober 2015), 121-128.

DAFTAR HASIL KAJIAN

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Makalah atau Paper belum ada halamannya (T1) page 2 in laptop		✓
2	Latar Belakang belum sesuai denga buku panduan penulisan Tesis (T2) page 4 in laptop		✓
3	Setelah titik harusnya ada spasi sesuai buku panduan (T3) page 4 in laptop		✓
4	Spasi antar alinea seharusnya 1,5 cm lihat buku panduan (T4) page 5 in laptop		✓
5	Alinea awal paragraf harus pada ketikan ke tujuh (T5) page 12 in laptop		✓
6	Dalam penulisan harus diperhatikan spasi. Jangan berdempetan (T6) page 13 in laptop		✓
7	Seharusnya ada prolog dan penjelasan dari finansial dahulu sebelum pembagiannya (K1) page 7 in laptop	✓	
8	Setiap sub bab harus ada pengertian, penjelasan, pembagian dan kesimpulan (K2) page 8 in laptop	✓	
9	Penulisan kurang tepat seharusnya didefinisikan (K3) page 9 in laptop	✓	
10	Dalam penulisan berikut ini kurang spasi dan seharusnya alinea baru pada ketikan ke tujuh (K4) page 11 in laptop	✓	
11	Dalam penulisan haru sesuai dengan kaidah penlisan (K5) page 12 in laptop	✓	
12	Dalam penulisan daftar pustaka harus sesuai abjad dan mengikuti buku pedoman penulisan tesis (K6) page 15 in laptop	✓	

MAKALAH

PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI

Kelompok 4

(Disusun guna memenuhi salah satu tugas mata kuliah

Manajemen Sumber Daya Manusia)

Dosen Pengampu: Dr. H. A. Rusdiana, MM



Direvisi Oleh:

Kelompok 7

Nama Kelompok	NIM
Ardi	2190060039
Alafiah	2190060036

PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

2020/1441 H

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr.Wb.

Bismillahirrahmanirrahiim

Puji syukur kami panjatkan kepada Allah SWT, karena dengan rahmat jasmani dan rohani-Nya kami dapat menyelesaikan tugas makalah ini. Shalawat serta salam semoga selalu terlimpah curahkan kepada junjungan Nabi besar kita Muhammad SAW, dan tak lupa kami ucapkan rasa terimakasih yang sedalam-dalamnya kepada Bapak Dr. H. A. Rusdiana, M.M selaku dosen pada mata kuliah Manajemen SDM Pendidikan karena bimbingannya kami dapat menyelesaikan tugas makalah ini. Semoga materi yang kami bahas ini yaitu tentang “Kesejahteraan dan Produktivitas Karyawan” dapat menjadi manfaat umumnya bagi kita semua para civitas akademika Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung, dan khususnya bagi kami sendiri.

JazakaAllahu Khairan Katsiron

Wassalamualaikum Wr.Wb.

Tim Penulis

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI.....	I
Kata Pengantar.....	ii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	2
BAB II KAJIAN TEORI	
A. Pengertian Kesejahteraan Karyawan.....	3
B. Jenis-jenis Program Kesejahteraan.....	4
C. Prinsip Kesejahteraan Karyawan.....	4
D. Tujuan dan Manfaat Program Kesejahteraan Karyawan.....	6
E. Program Kesejahteraan Karyawan.....	8
F. Perbedaan Gaji/Upah dengan Kesejahteraan Karyawan.....	8
G. 5 Faktor Produktivitas Karyawan.....	9
BAB III PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	12
B. Saran.....	12
DAFTAR PUSTAKA.....	13

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perusahaan dan karyawan pada hakekatnya saling membutuhkan, karyawan adalah asset perusahaan karena tanpa adanya sumber daya manusia maka perusahaan tidak akan bisa berjalan, begitu juga karyawan tidak dapat menunjang kesejahteraan hidupnya tanpa adanya perusahaan sebagai tempat mencari nafkah sekaligus implementasi dari disiplin ilmu yang mereka miliki sendiri. Maka karyawan harus diperhatikan kesejahteraannya jangan hanya dituntut kewajibannya saja dengan berbagai macam beban pekerjaan, begitu pula dengan karyawan yang jangan hanya menuntut hak mereka tetapi pekerjaan dan tanggung jawab sebagai karyawan tidak diselesaikan. Namun masih ada perusahaan yang kurang memperhatikan karyawannya sehingga karyawan menjadi kehilangan motivasi, malas, dan terkesan tidak baik hasil pekerjaannya. Sehingga mereka beranggapan bahwa sekeras apa pun mereka bekerja perusahaan tidak mempedulikan mereka, apalagi untuk memberikan kesejahteraan dan imbalan yang layak untuk mereka.

Untuk mencegah terjadinya tindakan karyawan yang tidak diinginkan oleh perusahaan, maka tugas manajemen perusahaan yang harus memenuhi tuntutan karyawan dengan memberikan kesejahteraan yang adil dan bijaksana, semua itu dilakukan demi terciptanya kesejahteraan karyawan dan kesejahteraan perusahaan. Pentingnya kesejahteraan karyawan adalah untuk mempertahankan karyawan agar tidak pindah ke perusahaan lain, meningkatkan motivasi dan semangat kerja, dan meningkatkan sikap loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Untuk mempertahankan karyawan ini hendaknya diberikan kesejahteraan/kompensasi lengkap/fringe benefits. Kesejahteraan yang diberikan sangat berarti dan bermanfaat untuk memenuhi kebutuhan fisik dan mental karyawan beserta keluarganya. Usaha yang dilakukan untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar semangat kerja meningkat adalah melalui program kesejahteraan karyawan yang disusun berdasarkan peraturan legal,

berasaskan keadilan dan kelayakan serta berpedoman kepada kemampuan perusahaan.

Karyawan adalah modal utama bagi setiap perusahaan. sebagai modal, karyawan perlu dikelola agar tetap produktif. Akan tetapi pengelolaan karyawan bukanlah hal yang mudah, karena mereka mempunyai pikiran, perasaan, status, keinginan dan latar belakang yang heterogen. Oleh sebab itu perusahaan harus bisa mendorong mereka agar tetap produktif dalam mengerjakan tugas-tugas dan tanggung jawabnya masing-masing yaitu dengan memberikan sesuatu yang menimbulkan kepuasan dalam diri karyawan. sehingga perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang loyalitas dan dedikasi yang tinggi serta memiliki pengalaman dan potensi dalam bidang pekerjaannya. Karyawan semacam itu merupakan asset utama yang penting dan salah satu factor penunjang keberhasilan pekerjaan dalam menjalankan perusahaan.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka dapat dirumuskan beberapa masalah sebagai berikut:⁹⁶

1. Apakah Hakikat Kesejahteraan Karyawan?
2. Bagaimana Pengukuran Prosedur dan Proses Promosi Jabatan?
3. Bagaimana hubungan biaya pemeliharaan kesejahteraan pegawai terhadap peningkatan Produktivitas Kerja?

⁹⁶ Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester (Bandung : UIN SGD BDG, 2020), 30

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Pengertian Kesejahteraan Karyawan

Menurut Malayu S.P. Hasibuan kesejahteraan adalah balas jasa lengkap (materi dan non materi yang diberikan oleh pihak perusahaan berdasarkan kebijaksanaan. Tujuannya untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar produktifitasnya meningkat.⁹⁷

Kesejahteraan adalah dapat dipandang sebagai uang bantuan lebih lanjut kepada karyawan. Terutama pembayarannya kepada mereka yang sakit, uang bantuan untuk tabungan karyawan, pembagian berupa saham, asuransi, perawatan dirumah sakit, dan pensiun.⁹⁸

Pentingnya program kesejahteraan yang diberikan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan disiplin kerja karyawan yang dikemukakan oleh Hasibuan adalah: *“Pemberian kesejahteraan akan menciptakan ketenangan, semangat kerja, dedikasi, disiplin dan sikap loyal terhadap perusahaan sehingga labour turnover relative rendah.”*

Dengan tingkat kesejahteraan yang cukup, maka mereka akan lebih tenang dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Dengan ketenangan tersebut diharapkan para karyawan akan lebih berdisiplin. Kesejahteraan sosial atau jaminan sosial bentuk pemberian penghasil baik dalam bentuk materi maupun dalam bentuk non materi, yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan untuk selama masa pengabdianya ataupun setelah berhenti karena pensiun, lanjut usia dalam usaha memenuhi kebutuhan materi maupun non materi kepada karyawan dengan tujuan untuk memberikan semangat atau dorongan kerja kepada karyawan. Kesejahteraan

⁹⁷ Malayu SP Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta, 2003, hal 183.

⁹⁸ Ibid, hal 185.

karyawan adalah balas jasa yang diterima oleh pekerja dalam bentuk selain upah atau gaji langsung.

B. Jenis-jenis Program Kesejahteraan

Ada banyak cara untuk mengetahui apakah perusahaan memerhatikan kesejahteraan pegawai atau tidak. Salah satunya fasilitas apa saja yang disediakan oleh perusahaan.⁹⁹

- 1) Fasilitas di dalam kantor, dengan tersedianya fasilitas air minum, peralatan kerja, sanitasi, kantin, klinik kesehatan, dan tindakan keselamatan. Selain itu, adanya housekeeping, pembentukan komunitas kerja, fasilitas olahraga, dan arena bermain
- 2) Fasilitas di luar kantor mencakup fasilitas yang bisa didapatkan karyawan di luar kantor seperti pinjaman, asuransi pendidikan, asuransi ketenagakerjaan, rekreasi, komunikasi, transportasi bahkan rumah
- 3) Cuti berbayar. Pemerintah telah mengatur beberapa hak cuti karyawan yang harus diakomodasi oleh perusahaan. Di masa cuti tersebut, perusahaan harus tetap memberikan upah kepada karyawan. Hak cuti tersebut misalnya untuk izin sakit, cuti melahirkan, cuti haid, cuti kemalangan, dan sebagainya. Di luar aturan yang diberikan pemerintah, beberapa perusahaan juga memberikan jatah cuti lainnya seperti cuti setengah hari.
- 4) Bonus dan kenaikan gaji. Perusahaan juga dapat memberikan bonus tahunan dan kenaikan gaji sebagai bentuk kesejahteraan pegawai

C. Prinsip Kesejahteraan Karyawan

Secara singkat, prinsip yang harus benar-benar dipegang dan dipahami serta dilaksanakan adalah regulasi ketenagakerjaan, di Indonesia dikenal dengan UU Ketenagakerjaan, kemudian peraturan perusahaan serta kesepakatan kerja tertulis antara perusahaan dan karyawan atau asosiasi karyawan, dan yang terakhir

⁹⁹ <https://www.ekrut.com/media/kesejahteraan-pegawai>

adalah memanusiakan manusia. Selanjutnya akan dibahas lebih jauh prinsip yang disebutkan di atas :¹⁰⁰

1) Regulasi Ketenagakerjaan

Mengingat kita berada di negara hukum, maka setiap apa yang dilakukan harus berlandaskan hukum yang jelas. Dengan memiliki dasar hukum, setiap kegiatan akan berjalan lancar dan menjamin terpenuhinya hak dan kewajiban setiap pihak. Di Indonesia sendiri terkait ketenagakerjaan, hukum yang menjadi pegangan utama adalah UU Ketenagakerjaan Nomor 13 Tahun 2003. Dalam UU ini, tersurat jelas ketentuan yang menjadi aturan main untuk pihak karyawan dan pihak perusahaan. UU ini juga memuat hak dan kewajiban setiap pihak, serta prosedur yang harus dilakukan untuk melaksanakan hak dan kewajiban masing-masing. Selain itu, UU Ketenagakerjaan Nomor 13 Tahun 2003 juga memuat secara rinci mengenai perjanjian kerja, pengembangan diri dan pelatihan karyawan, kesejahteraan karyawan, keikutsertaan asuransi (dalam hal ini BPJS Ketenagakerjaan) dan lain sebagainya. Intinya, peraturan ini merupakan acuan utama dalam beraktivitas di dunia ketenagakerjaan, dunia ke-HR-an di perusahaan Indonesia. Regulasi lain yang juga menjadi acuan adalah peraturan perusahaan dan juga perjanjian kerja bersama.

2) Peraturan Perusahaan Serta Kesepakatan Kerja Tertulis Antara Perusahaan dan Karyawan

Peraturan perusahaan dan perjanjian kerja bersama adalah regulasi internal yang menjadi aturan main di perusahaan serta aturan main ketika berhubungan dengan karyawan. Ketika dua dokumen ini dipahami, maka Anda bisa mengambil keputusan sesuai aturan. Peraturan perusahaan sendiri biasanya berisikan berbagai ketentuan mendasar yang berlaku untuk setiap karyawan. Selain karena kewajiban Anda sebagai seorang HR, dokumen ini juga harus dipahami oleh setiap karyawan yang ada di perusahaan. Sosialisasi ini menjadi tugas HR, agar setiap karyawan

¹⁰⁰ <https://sleekr.co/blog/prinsip-hr-demi-sdm-yang-lebih-baik/>

memahami dan menaati peraturan perusahaan yang berlaku. Untuk perjanjian kerja bersama, harus dipahami demi kelancaran hubungan antara perusahaan dan karyawan. Jangan lupa, sebagai seorang HR, Anda merupakan jembatan untuk kedua pihak ini. Di satu sisi harus dapat menjalankan mandat perusahaan untuk mengelola karyawan, dan di sisi lain harus berupaya memenuhi apa yang diperlukan karyawan.

3) Memanusiakan Manusia

Di tengah zaman yang serba modern dan canggih ini, Anda sebagai seorang HR tidak boleh lupa bahwa yang menjadi tanggung jawab Anda adalah manusia. Idealnya, memperlakukan manusia harus dengan cara memanusiakannya. Artinya terdapat faktor-faktor tertentu sehingga manusia tak bisa disamakan dengan mesin. Manusia juga memerlukan waktu istirahat, memiliki perasaan, memerlukan ruang dan lain sebagainya. Tentunya perusahaan secara praktis memiliki target yang harus dicapai. Namun untuk menggerakkan karyawan sehingga dapat mencapai target tersebut Anda harus membuat formula yang sesuai dengan situasi dan kondisi SDM yang dimiliki perusahaan. Memanusiakan manusia menjadi prinsip HR yang sebenarnya penting namun terkadang dilupakan. Terkadang perusahaan dan HR lebih berfokus pada bagaimana mencapai target perusahaan, tanpa terlalu memikirkan apa yang dialami karyawan. Ini yang berpotensi menimbulkan turnover dan justru membuat perusahaan mengalami kerugian besar.

D. Tujuan dan Manfaat Program Kesejahteraan Karyawan

Program kesejahteraan yang diberikan oleh perusahaan, lembaga atau organisasi pada pegawainya hendaknya bermanfaat, sehingga dapat mendorong tercapainya tujuan perusahaan yang efektif. Program kesejahteraan karyawan sebaiknya sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan tidak melanggar peraturan pemerintah.

Dale yolder menjelaskan bahwa “*Benefits may be regarded as the more tangible financial contributions to employees. Special payment to those who are ill,*

contributions to employees savings, distribu stocke, hospitalization, and private pensions for example.¹⁰¹

Kesejahteraan dapat dipandang sebagai uang bantuan lebih lanjut kepada karyawan. Terutama pembayaran kepada mereka yang sakit, uang bantuan untuk tabungan karyawan, pembagian berupa saham, asuransi, perawatan dirumah sakit, dan pensiun. Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa yang termasuk kedalam kesejahteraan karyawan dapat dapat berupa uang bantuan seperti bantuan untuk perawatan untuk karyawan yang sakit serta perawatannya, bantuan uang untuk tabungan, pembagian saham, asuransi dan pensiun. Kesejahteraan buruh /pekerja adalah suatu pemenuhsn kebutuhan dan /atau keperluan yasng bersifat jasmaniah dan rohaniah, baik didalam maupun diluar hubungan kerja, yang secara langsung atau tidak langsung dapat mempertinggi produktifitas kerjas dalam lingkungan kerja yang aman dan sehat.¹⁰²

Tujuan pemberian kesejahteraan antara lain sebagai berikut :¹⁰³

- 1) Untuk meningkatkan kesetiaan dan keterikatan karyawan kepada karyawan.
- 2) Memberikan ketenangan dan pemenuhan kebutuhan bagi karyawan beserta keluarganya.
- 3) Memotivasi gairah kerja , disiplin dan produktifitas kerja bagi karyawan.
- 4) Menurunkan tingkat absensi dan turn over karyawan.
- 5) Menciptakan lingkungan dan suasana kerja yang baik serta nyaman. Membantu lancarnya pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan.
- 6) Memelihara kesehatan dan meningkatkan kualitas karyawan.
- 7) Mengefektifkan pengadaan karyawan.

¹⁰¹ Dale yolder, personel management and industrial relation, sixth edition, new delhi : prentice hall of india, 1981. Page 47

¹⁰² UU ketenaga kerjaan, focus media, Bandung, cetakan pertama, , 2003.

¹⁰³ Malayu SP hasibuan Ibid , hal 187.

- 8) Membantu pelaksanaan program pemerintah dalam meningkatkan kualitas manusia
- 9) Mengurangi kecelakaan kerja dan kerusakan peralatan perusahaan.
- 10) Meningkatkan status social karyawan beserta keluarganya

E. Program Kesejahteraan Karyawan

Pentingnya program kesejahteraan yang diberikan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan disiplin kerja karyawan yang dikemukakan oleh Hasibuan adalah “Pemberian kesejahteraan akan menciptakan ketenangan, semangat kerja, dedikasi, disiplin dan sikap loyal terhadap perusahaan sehingga labour turnover relative rendah.”

Dengan tingkat kesejahteraan yang cukup, maka mereka akan lebih tenang dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Dengan ketenangan tersebut diharapkan para karyawan akan lebih berdisiplin. Kesejahteraan social atau jaminan social bentuk pemberian penghasil baik dalam bentuk materi maupun dalam bentuk non materi, yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan untuk selama masa pengabdianya ataupun setelah berhenti karena pensiun, lanjut usia dalam usaha memenuhi kebutuhan materi maupun non materi kepada karyawan dengan tujuan untuk memberikan semangat atau dorongan kerja kepada karyawan. Menurut Andre. F. Sikulu menyatakan bahwa : Kesejahteraan karyawan adalah balas jasa yang diterima oleh pekerja dalam bentuk selain upah atau gaji langsung.

F. Perbedaan Gaji/Upah dengan Kesejahteraan Karyawan

Timbul pertanyaan apa saja persamaan dan perbedaan antara kompensasi langsung (gaji/upah) dengan kesejahteraan karyawan (kompensasi tidak langsung) itu.

Persamaannya :¹⁰⁴

- 1) Gaji/upah dan kesejahteraan karyawan adalah sama-sama merupakan pendapat bagi karyawan.
- 2) Pemberian gaji/upah dan kesejahteraan bertujuan sama yakni untuk memenuhi kebutuhan –kebutuhan dan keterkaitan karyawan.
- 3) Gaji/upah dan kesejahteraan adalah biaya bagi perusahaan.
- 4) Pemberian gaji/upah dan kesejahteraan dibenarkan oleh peraturan legal, jadi bisa dimasukkan dalam neraca financial perusahaan tersebut.

Perbedaannya :¹⁰⁵

- 1) Gaji/upah adalah hak karyawan untuk menerimanya dan menjadi kewajiban perusahaan untuk membayarnya.
- 2) Gaji/upah wajib dibayar perusahaan sedangkan kesejahteraan diberikan hanya atas kebijaksanaan saja , jadi bukan kewajiban perusahaan atau sewaktu-waktu dapat ditiadakan.
- 3) Gaji/upah harus dibayar dengan financial(uang/barang), sedangkan kesejahteraan diberikan dengan financial dan nonfinansial (fasilitas).
- 4) Gaji/upah waktu dan besarnya tertentu, sedangkan kesejahteraan waktu dan besarnya tidak tentu

G. Lima Faktor Produktivitas Karyawan

1. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja di perusahaan Anda akan mempengaruhi, suasana hati dan performa karyawan Anda. Melihat hal tersebut, sangat mudah untuk meningkatkan produktivitas karyawan yaitu berikan lingkungan kerja yang mendukung mereka. Ciptakan lingkungan dan atmosfer perusahaan yang bersahabat untuk karyawan Anda seperti lingkungan yang kooperatif dan kompetisi yang sehat. Jika Anda sudah berhasil menciptakan lingkungan seperti ini, otomatis motivasi dan produktivitas karyawan Anda akan meningkat. Alasan kenapa lingkungan tersebut dapat meningkatkan

¹⁰⁴ Malayu SP Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2005, hal 186.

¹⁰⁵ Malayu SP Hasibuan opcit, hal 187.

produktivitas karena karyawan Anda merasa aman untuk mengeluarkan performa terbaik mereka.

2. Melibatkan Karyawan

Dalam menjalankan proyek, melibatkan karyawan akan sangat mempengaruhi produktivitas perusahaan Anda. Alasannya adalah implementasi rencana-rencana yang sudah dibuat oleh karyawan Anda akan memicu produktivitas mereka. Karena mereka dituntut untuk berpartisipasi di sebuah proyek. Biarkan karyawan Anda untuk mencoba semua cara untuk mencapai target proyek Anda. Dengan budaya yang seperti itu akan memacu karyawan Anda untuk mendapatkan kepercayaan.

3. Target

Berikan target yang jelas kepada karyawan Anda. Dengan memberikan target akan memaksa dan memicu mereka untuk selalu produktif. Untuk menjaga agar tetap berjalan sesuai rencana dan mencapai target, Anda perlu melakukan evaluasi. Selain itu berikan poin-poin agar mereka mampu membuat peta/struktur pemikiran, seperti apa yang harus dilakukan, apakah sesuai ekspektasi, apakah sudah tepat sasaran, dan kapan dilakukannya.

4. Kesejahteraan

Kesejahteraan karyawan merupakan sebuah rangkuman yang mempengaruhi kesehatan mental dan fisik karyawan, yang berujung ke produktivitas karyawan Anda. Alasannya adalah kesehatan akan berpengaruh kepada konsentrasi saat karyawan Anda bekerja. Jika karyawan Anda mengalami stres, karyawan Anda akan susah untuk fokus dan konsentrasi ke pekerjaan mereka. Hasilnya adalah pekerjaan mereka tidak akan selesai dan tertunda-tunda. Hal ini akan memperlambat produktivitas perusahaan Anda. Peduli dengan kesejahteraan dan kesehatan karyawan akan mengangkat citra perusahaan Anda sebagai perusahaan yang humanis. Selain itu akan meningkatkan kepuasan dan motivasi karyawan anda.

5. Pelatihan

Pelatihan untuk karyawan Anda memiliki peranan besar dalam produktivitas karyawan Anda. Tujuannya adalah untuk mempersiapkan mereka untuk pekerjaan mereka. Semakin siap semakin produktif karyawan Anda. Pastikan dalam pelatihan tersebut memuat detail pengetahuan yang sesuai dengan pekerjaan, kemajuan dan proses pekerjaan yang sedang dikerjakan, pekerjaan yang mereka harapkan. Selain itu budaya perusahaan juga perlu untuk meningkatkan produktivitas karyawan Anda dan mengembangkan perusahaan. Untuk lebih detail Anda dapat membaca “Cara Jitu untuk Menciptakan Budaya Perusahaan yang Luar Biasa”

BAB III

PENUTUP

1. Kesimpulan

Berdasarkan beberapa teori yang telah dijelaskan dalam kajian teori dapat disimpulkan bahwa hakikat kesejahteraan karyawan yaitu membuat para pekerja bahagia dan puas, memberikan karyawan kebebasan dari rasa lelah dan untuk meningkatkan intelektualitas karyawan, memberikan kehidupan dan kesehatan yang lebih baik bagi karyawan dan juga menaikkan gaji/upah.

Terdapat 7 indikator penilaian dalam promosi jabatan, diantaranya yaitu karyawan yang loyal dan berintegritas, kreatif dan inisiatif, nilai lebih dari karyawan lain, bisa memberikan solusi bukan hanya komplain, mau berbagi ilmu, professional dalam bekerja, lamanya waktu bekerja. Dan kesejahteraan karyawan sangat berdampak terhadap produktivitas karyawan.

2. Saran

Dari pembahasan makalah ini diharapkan tidak terdapat lagi karyawan yang tidak merasa nyaman bekerja di suatu lembaga atau perusahaan yang menjadi tempatnya bekerja, karena diharapkan seluruh lembaga atau perusahaan dapat selalu memperbaiki program kesejahteraan karyawan agar meningkatnya produktivitas kerja karyawan di suatu lembaga atau perusahaan tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

Malayu SP Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta, 2003

Ibid, hal 185.

Dale yolder, personel management and industrial relation, sixth edition, new delhi : prentice hall of india, 1981

Malayu SP Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2005

Sondang P Siagian, Manajemen Sumber Daya Mannusia, Cetakan kesepuluh, PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2003

UU ketenaga kerjaan, focus media, Bandung, cetakan pertama, , 2003

<https://sleekr.co/blog/prinsip-hr-demi-sdm-yang-lebih-baik/>
<https://www.ekrut.com/media/kesejahteraan-pegawai>

DAFTAR HASIL KAJIAN

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Urutan nomor halaman yg ada di makalah tidak sesuai dengan yg ada di daftar isi (T1) page 2 in laptop		✓
2	Spasi antar kalimat terlalu renggang coba untuk dirapihkan dan disamakan dengan yang lainnya (T2) page 6 in laptop		✓
3	Lihat lagi cara mengutip di buku panduan penulisan tesis (T3) page 8 in laptop		✓
4	Disejajarkan paragrafnya yang di mulai dari angka 0 (T4) page 9 in laptop		✓
5	Dalam penulisan Dapus harus sesuai abjad dari A-Z dan lihat cara penulisannya (T5) page 18 in laptop		✓
6	Sumber harus terdiri dari buku atau jurnal dan liat cara penulisan d footnote maupun di dapus (T6) page 18 in laptop		✓
7	Latar belakang belum mencakup 5 unsur yang seharusnya (K1) page 6 in laptop	✓	
8	Setelah RM harus ada konten maksud dan tujuan penulisan (K2) page 7 in laptop	✓	
9	Kutipan sumbernya harus di cantumkan (K3) page 8 in laptop	✓	
10	Tambah penjelasan dengan bahasa indonesianya dan ambil intisarinnya saja.	✓	

	(K4) page 12 in laptop		
11	Dalam setiap konten penjelasan sumbernya harus selalu dicantumkan (K5) page 15 in laptop	✓	
12	Isi kesimpulan harus sesuai dengan jumlah rumusan masalah (K6) page 17 in laptop	✓	

MAKALAH HASIL
REVISI/MASUKAN DOSEN
(makalah yang yang dibagikan
kepada kelompok lain)

MAKALAH

PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI

(Disusun guna memenuhi salah satu tugas mata kuliah
Manajemen Sumber Daya Manusia)

Dosen Pengampu: Dr. H. A. Rusdiana, MM.



Disusun Oleh:

Kelompok 4

Nama Kelompok	NIM
Ai Nahnu Nadila	2190060035
Djadjang Djuniardi	2190060044
Siti Nur Latifatul Qolbiyah	2190060047

PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

2019/1441 H

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji dan syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat, taufik dan hidayah-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan Makalah dengan judul “Pengembangan Karir Pegawai” tepat pada waktunya.

Shalawat serta salam semoga senantiasa Allah limpahkan keharibaan junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW yang telah memberikan pelajaran, tuntunan dan suri tauladan kepada kita semua, sehingga kita dapat menuju jalan Islam yang lurus dan penuh Ridha-Nya.

Makalah ini kami susun untuk memenuhi tugas Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam dan untuk membantu para Mahasiswa program Magister Manajemen Pendidikan Islam untuk memahami Manajemen Sumber Daya Manusia.

Pemakalah menyadari bahwa masih banyak kekurangan baik tampilan ataupun dalam penyajian makalah ini. Oleh karena itu, kritik dan saran yang sifatnya membangun sangatlah kami harapkan demi sempurnanya karya-karya yang akan datang.

Bandung, 25 Maret 2020

Penyusun

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	2
C. Tujuan Masalah	2
BAB II PEMBAHASAN	3
A. Hakikat Karir dan Pengembangan Karir	3
1. Pengertian Hakikat Karir.....	3
2. Ruang Lingkup Perencanaan Karir.....	4
3. Teori-teori Perkembangan Karir.....	5
B. Konsep Pengembangan Karir	5
1. Pengertian Pengembangan Karir.....	6
2. Tujuan Pengembangan Karir.....	7
3. Manfaat Pengembangan Karir.....	9
C. Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir	10
1. Bentuk-Bentuk Pengembangan Karir.....	12
2. Prinsip-Prinsip Mempengaruhi Pengembangan Karir.....	13
3. Tahapan Pengembangan Karir.....	14

D. Bimbingan Karier Kerja.....	15
1. Pengertian Bimbingan Karir Kerja	15
2. Tujuan Bimbingan Karir Kerja.....	16
3. Implikasi Terhadap Bimbingan Karir	17
BAB III PENUTUP.....	19
A. KESIMPULAN.....	19
B. SARAN.....	20
DAFTAR PUSTAKA.....	21

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Era globalisasi yang ditandai dengan pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, telah berdampak kepada munculnya bidang-bidang baru dalam dunia pekerjaan. Bidang pekerjaan semakin terdiferensiasi atau terspesifikasi sehingga disamping dirasakan semakin banyak juga mempersyaratkan kemampuan yang lebih tinggi. Sementara itu, persaingan untuk memasuki dunia kerja juga semakin ketat dan kompetitif. Di sisi lain, sistem penerimaan kerja yang dulu berorientasi pada formasi kini cenderung berubah ke arah kualifikasi. Akibatnya, apabila seseorang tidak mempersiapkan diri secara baik dan maksimal sebagai sumber daya yang handal, dikhawatirkan akan kalah dalam perebutan di dunia pekerjaan yang akhirnya akan menjadi pengangguran.

Mencermati hal di atas, agar individu dapat memperoleh jabatan atau pekerjaan yang memuaskan sesuai dengan kemampuan, bakat, dan minatnya, maka diperlukan perencanaan karir secara matang. Dalam konteks pendidikan upaya membantu siswa dalam merencanakan pemilihan jabatan atau pekerjaan di masa mendatang secara tepat merupakan aspek yang sangat krusial, sehingga telah menempatkan pentingnya layanan bimbingan karir bagi siswa sebagai bagian integral dari layanan bimbingan dan konseling di sekolah. Bahkan, apabila ditinjau dari perspektif sejarah lahirnya bimbingan dan konseling tidak lepas dari upaya untuk membantu siswa-siswa mendapatkan lapangan kerja yang cocok sesudah mereka meninggalkan bangku sekolah, melalui gerakan bimbingan jabatan atau masalah karir.

Dalam konteks ini, pembahasan tersebut tertuang dalam Rencana Mutu Pembelajaran Manajemen Sumber Daya Manusia serta dapat menjadi sebuah referensi konseptual dalam penerapan Pengembangan Karir Pegawai, maka dari itu penulisan paper mengenai Pengembangan Karir Pegawai akan dibahas dalam Rumusan Masalah.¹⁰⁶

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan Latar Belakang di atas maka dapat di rumuskan beberapa masalah sebagai berikut:¹⁰⁷

¹⁰⁶ Rusdiana, Rencana Mutu Pembelajaran (Bandung: UIN SGD BDG, 2020), 21.

¹⁰⁷ Rusdiana, Rencana Mutu, 21.

5. Apa Hakikat Karir dan Pengembangan Karir?
6. Bagaimana Konsep Pengembangan Karir?
7. Apa Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir?
8. Bagaimana Bimbingan Karir Kerja?

C. Tujuan Masalah

Berdasarkan Rumusan Masalah diatas, maka terdapat beberapa tujuan sebagai berikut:¹⁰⁸

5. Untuk mengetahui Hakikat Karir dan Pengembangan Karir;
6. Untuk mengetahui Konsep Pengembangan Karir;
7. Untuk mengetahui Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir;
8. Untuk mengetahui Bimbingan Karir Kerja.

¹⁰⁸ Rusdiana, Rencana Mutu, 21.

BAB II

PEMBAHASAN

A. Hakikat Karir dan Pengembangan Karir

Menurut para ahli, istilah karir memiliki makna yang berbeda-beda tergantung dari sudut pandangnya masing-masing. Namun demikian, terdapat kesamaan bahwa masalah karir tidak dapat dilepaskan dengan aspek perkembangan, pekerjaan, jabatan, dan proses pengambilan keputusan. Atas dasar ini, untuk memperoleh pemahaman yang lebih luas dan komprehensif tentang hakikat karir, bagian ini akan menjelaskan tentang konsep dasar pengertian karir, ruang lingkup karir serta teori-teori perkembangan karir.

1. Pengertian Hakikat Karir

Ada beberapa pengertian Hakikat Karir menurut para ahli diantaranya:¹⁰⁹

Karir adalah keseluruhan jabatan/pekerjaan/posisi yang dapat diduduki seseorang selama kehidupan kerjanya dalam organisasi atau dalam beberapa organisasi. Dari sudut pandang pegawai, jabatan merupakan suatu hal yang sangat penting sebab setiap orang menginginkan suatu jabatan yang sesuai dengan keinginannya dan menginginkan jabatan setinggi mungkin sesuai dengan kemampuannya. Jabatan yang lebih tinggi biasanya mengakibatkan gaji yang lebih besar, tanggung jawab yang lebih besar, dan pengetahuan yang lebih baik, yang biasanya diharapkan oleh pegawai. Oleh karena itu, ketika seseorang memasuki dunia kerja, orang tersebut mungkin akan bertanya apakah tujuan karirnya (sebagai jabatan tertinggi yang diharapkan) akan dapat dicapai di organisasi tempat dia bekerja. Bilamana seseorang melihat bahwa tujuan karirnya tidak dapat dicapai di organisasi tersebut, orang tersebut mungkin tidak akan mempunyai semangat kerja yang tinggi atau tidak termotivasi untuk bekerja atau bahkan akan meninggalkan organisasi.

Dalam mencapai suatu karir yang diinginkan manusia memiliki kebutuhan untuk memberi pengembangan diri untuk menjalankan kehidupan mereka sehari-hari dengan tujuan-tujuan yang akan digapai untuk kelangsungan hidup mereka yang akan dijalani.

Adapun pengertian karir menurut Nurul Ulfatin dapat didefinisikan sebagai serangkaian kegiatan dalam pekerjaan yang memberikan kelangsungan, kedudukan, dan arti dalam riwayat hidup seseorang. Karir berarti serangkaian pilihan dan kegiatan pekerjaan yang menunjukkan apa yang dilakukan oleh seseorang untuk dapat hidup.¹¹⁰

¹⁰⁹ Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Grasindo, 2002), 219.

¹¹⁰ Nurul Ulfatin, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016), 140.

Kebutuhan manusia untuk memenuhi semua kebutuhannya, menjadikan usaha untuk mendapatkan dan meraih semua yang dibutuhkan dan diimpikan, dalam hal ini manusia akan melakukan usaha atau pekerjaan untuk mendapatkan hal yang ingin ia wujudkan. Dalam artian sempit manusia membutuhkan kerja untuk hidup. Dalam proses panjang dalam menjalani pekerjaan, biasanya dilakukan secara bertahap dan meningkat atau karier. Namun ada juga dilakukan sebatas profesi dan tuntutan kebutuhan yang memaksa untuk bekerja. Tetapi kejadiannya kembali bertolak dari keinginan memenuhi kebutuhan hidup, baik jasmaniah maupun rohaniah.

2. Ruang Lingkup Perencanaan Karir

Suatu perencanaan karir merupakan bagian yang sangat penting, bahkan ikut menentukan dinamika organisasi, dalam rangka manajemen sumber daya manusia. Dengan demikian maka ruang lingkup perencanaan karir mencakup hal-hal sebagai berikut:¹¹¹

- c. Perencanaan jenjang jabatan/pangkat individu karyawan/anggota organisasi
- d. Perencanaan tujuan-tujuan organisasi.

Kedua hal tersebut tidak dapat dipisahkan satu sama lain, karena keduanya saling berkaitan. Karena jelas bahwa seseorang dijenjang karirkan justru untuk menunjang kepentingan dan atau tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Oleh karena itu setiap perencanaan karir pasti mengarah kepada tercapainya kepentingan-kepentingan atau tujuan-tujuan organisasi. Makin lancar perencanaan dan pelaksanaan karir anggota organisasi sesuai persyaratan yang ada, makin dinamis organisasi yang bersangkutan.

3. Teori-Teori Perkembangan Karir

Untuk lebih memahami hakekat karir dapat ditinjau dari teori-teori perkembangan karir yang dikemukakan oleh para ahli. Menurut Gibson dan Mitchell paling tidak terdapat lima teori perkembangan karir, (1) teori proses; (2) teori perkembangan; (3) teori kepribadian; (4) teori sosiologi; (5) teori ekonomi; dan (6) teori lain, yaitu sebagai berikut:¹¹²

Ditinjau dari elemen proses, pengambilan keputusan karir berlangsung melalui tiga periode, yaitu fantasi, tentatif, dan realistik. Teori Perkembangan memandang bahwa

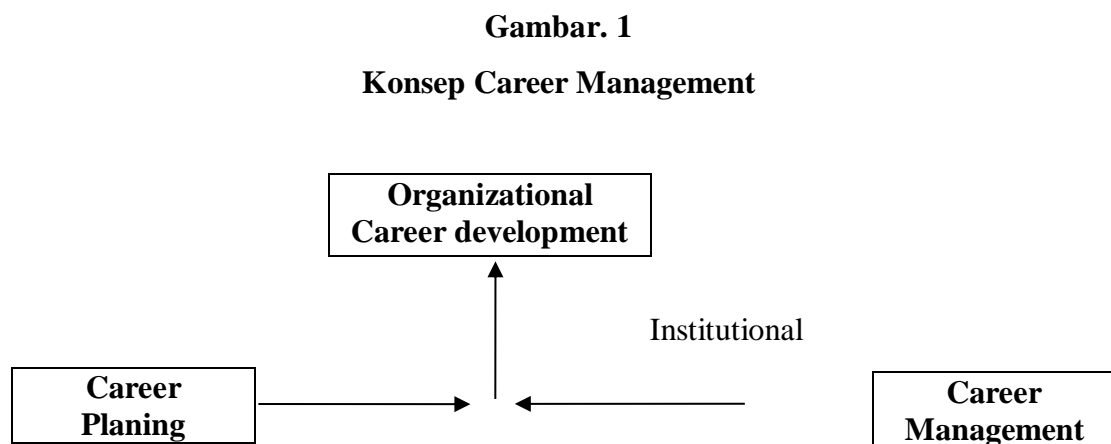
¹¹¹ Susilo Martoyo, Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kelima (Yogyakarta:BPFE, 2007), 76.

¹¹² Gibson dan Mitchell, Introduction to Counseling and Guidance, (Englewood Cliffs-New Jersey: Prentice-Hall Inc, 2005), 184.

perencanaan karir merupakan perkembangan karir pada seseorang sebagai aspek perkembangan totalitas pribadi. Teori kepribadian memandang bahwa pilihan jabatan/pekerjaan merupakan ekspresi dari kepribadian. Teori sosiologi secara fundamental didasarkan kepada pemikiran bahwa elemen-elemen di luar individu memiliki pengaruh kuat terhadap individu dalam sepanjang hidupnya, termasuk pendidikan dan keputusan pekerjaan. Teori ekonomi menekankan pentingnya faktor-faktor ekonomi dalam pilihan karir. Dan Teori lain ini adalah teori belajar sosial. Teori ini bermaksud menjawab pertanyaan mengapa seseorang memasuki lapangan pekerjaan tertentu dan mengapa orang memperlihatkan preferensi kerja tertentu.

B. Konsep Pengembangan Karir

pengembangan karir adalah suatu usaha dalam mengembangkan, memanfaatkan dan mendayagunakan potensi yang dimiliki oleh karyawan dengan memposisikan mereka pada suatu jabatan sesuai dengan kemampuan yang diperlihatkannya. Pengembangan karir adalah aktivitas kekaryawan yang membantu karyawan-karyawan merencanakan karir masa depan mereka di organisasi agar organisasi dan karyawan yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.¹¹³



Sumber: H. John Bernardin & Joyce E. A Russel (1993:341)

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir merupakan usaha perbaikan karir dan usaha perbaikan pribadi yang dilakukan seorang karyawan untuk mencapai sasaran karirnya melalui jalur-jalur karir yang tersedia yang ditetapkan terlebih dahulu pada saat perencanaan karir.

¹¹³ AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2000), 77

- 1) Career goals are the future positions one strives to reach as part of a career.
- 2) Career planning is the process by which one selects career goals and the path to those goals.
- 3) Career development is those personal improvements one undertakes to achieve a personal career plan. Pernyataan di atas berarti bahwa:

- 1) Sasaran/tujuan karir adalah posisi di waktu yang akan datang di mana seseorang berjuang untuk mencapainya sebagai bagian dari karirnya.
- 2) Perencanaan karir adalah di mana seorang karyawan memilih sasaran karir/jalur-jalur karir untuk mencapai sasaran karir tersebut.
- 3) Pengembangan karir adalah perbaikan pribadi yang dilakukan karyawan untuk mencapai rencana karir pribadinya.¹¹⁴

1. Pengertian Pengembangan Karir

Pengembangan adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi. Pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi.¹¹⁵

Sedangkan menurut Andrew F. dalam Dian Masunah mendefinisikan pengembangan sebagai berikut:¹¹⁶

Pengembangan mengacu pada masalah staf dan personel adalah suatu proses pendidikan jangka panjang menggunakan suatu prosedur yang sistematis dan terorganisasi dengan manager, belajar pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum". Sedangkan latihan didefinisikan sebagai berikut : Latihan adalah proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir, sehingga karyawan operasional belajar pengetahuan teknik pengajaran dan keahlian untuk tujuan tertentu.

Jadi betapa pun baiknya suatu rencana karir yang telah dibuat oleh seorang pekerja disertai oleh suatu tujuan karir yang wajar dan realistis, rencana tersebut tidak akan menjadi kenyataan tanpa adanya pengembangan karir yang sistematis dan programatis. Karena

¹¹⁴ Bernardin, John H., dan Russel, Joyce E. A., Human Resources Management: An Experiential Approach (Jakarta: Gramedia Pustaka, 1993). 195

¹¹⁵ I Komang Ardana, Ni Wayan Mujiati, I Wayan Mudiarta Utama, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), 117.

¹¹⁶ Dian Mahsunah, Manajemen Sumber Daya Manusia (Jakarta: Grafindo, 2012), 49

perencanaan karir adalah keputusan yang diambil sekarang tentang hal-hal yang akan dikerjakan pada masa depan, berarti bahwa seseorang yang sudah menetapkan rencana karirnya, perlu mengambil langkah-langkah tertentu untuk mewujudkan rencana tersebut.

2. Tujuan Pengembangan Karir

Berkaitan dengan bahasan tentang tujuan pengembangan karir, berikut ini dikemukakan pendapat dari para ahli di bidang manajemen. Rivai mengemukakan sebagai berikut:¹¹⁷

Tujuan dari pengembangan karir adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia di organisasi saat ini dan di masa yang akan datang. Karena itu, usaha pembentukan sistem pengembangan karir yang dirancang secara baik akan dapat membantu karyawan dalam menentukan kebutuhan karir mereka sendiri, dan menyesuaikan antara kebutuhan karyawan dengan kebutuhan organisasi. Komitmen dalam program pengembangan karir dapat menunda keusangan dari sumber daya manusia yang memberatkan organisasi.

Atas uraian tersebut di atas, berikut dapat dikemukakan bahwa seorang pegawai merupakan orang yang paling berkepentingan dalam proses kegiatan pengembangan karir. Bila mereka (pegawai) sendiri memperlihatkan tampilan-tampilan dan sikap tidak proaktif dalam pengembangan karir, mustahil mereka akan mendapat kesempatan untuk pengembangan karir tersebut. Kecuali ada mukjizat tertentu yang berupa nasib baik baginya. Pertama-tama mereka harus mempunyai kepedulian tinggi tentang berbagai perkembangan organisasi tempat mereka bekerja dan mereka harus banyak mencari informasi tentang apa yang diinginkan organisasi darinya.

Seorang pegawai yang ingin mendapat pengembangan karier harus mencari informasi tentang:¹¹⁸

- b. Pengetahuan, kemampuan dan keterampilan apa yang diperlukan organisasi darinya;
- c. Sistem promosi apa yang berlaku dalam organisasinya;
- d. Bila syarat harus mengikuti pelatihan, apakah pelatihan itu diadakan oleh organisasi, atau yang bersangkutan sendiri yang mencari kesempatan;
- e. Apakah faktor keberuntungan berperan atau tidak dalam pengembangan karier;

¹¹⁷ M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2012), 334.

¹¹⁸ M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan*, 336.

- f. Mana yang lebih dominan dalam menentukan promosi, apakah prestasi kerja atau senioritas.

3. Manfaat Pengembangan Karir

Program pengembangan karir memberikan manfaat baik bagi organisasi maupun bagi karyawan. Adapun manfaat yang diperoleh organisasi dengan mengembangkan karir antara lain:¹¹⁹

- a. Bagi PNS Meningkatkan kemampuan organisasi untuk memperoleh dan mempertahankan karyawan yang berkualitas.
- b. Menjamin ketersediaan tenaga ahli yang dibutuhkan.
- c. Meningkatkan motivasi karyawan.
- d. Menjaga proses kaderisasi agar berjalan dengan baik.

Sedangkan manfaat yang diperoleh karyawan dari pengembangan karir adalah:¹²⁰

- a. Meningkatkan tanggung jawab
- b. Memaksimalkan penggunaan potensi seseorang
- c. Meningkatkan otonomi
- d. Menambah tantangan dalam bekerja.

Adapun manfaat pengembangan karir secara umum adalah:¹²¹

- a. Mengembangkan prestasi pegawai;
- b. Mencegah terjadinya pegawai yang minta berhenti untuk pindah kerja, dengan cara meningkatkan loyalitas pegawai;
- c. Sebagai wahana untuk memotivasi pegawai agar dapat mengembangkan bakat dan kemampuannya;
- d. Mengurangi subyektivitas dalam promosi;
- e. Memberikan kepastian hari depan; dan
- f. Sebagai usaha untuk mendukung organisasi memperoleh tenaga yang cakap dan trampil dalam melaksanakan tugas.

¹¹⁹ Wahibur Rokhman, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Kudus: Nora Media Enterprise, 2011), 82.

¹²⁰ Wahibur Rokhman, *Manajemen Sumber*, 82.

¹²¹ Ambar, *MSDM: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), 93.

Pengembangan karier pegawai bukan merupakan tanggung jawab pegawaisaja tetapi merupakan bagian dari tanggung jawab organisasi dimana pegawai itu bekerja. Untuk melakukan pengembangan karier pegawai disebuah instansi selain membuat perencanaan karier pegawai, manajemen karier juga harus di perhatikan oleh organisasi dimana pegawai tersebut bekerja.

C. Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Dalam perencanaan dan pengelolaan karir yang efektif, sejumlah faktor yang mempengaruhi perencanaan karir yang perlu dipahami oleh pegawai dalam merencanakan karirnya dan oleh organisasi dalam membantu pegawainya untuk merencanakan serta merealisasikan karirnya adalah tahapan-tahapan kehidupan karir, jangkar karir, dan jalur-jalur karir. Pengetahuan ini sangat diperlukan dalam upaya menentukan apa yang dilakukan organisasi sehingga perencanaan karir individu akan bermanfaat bagi organisasi atau mendukung tujuan-tujuan organisasi.

Di samping peran individu, manajer, dan organisasi dalam pengembangan karir, ada berbagai faktor yang lebih spesifik yang mempengaruhi pengembangan karir. Hasto Joko Nur Utomo dan Meilan Sugiarto memberikan contoh 9 faktor yang berpengaruh terhadap pengembangan karir individu di suatu organisasi, yaitu:¹²²

a. Hubungan pegawai dan organisasi

Secara ideal, hubungan pegawai dan organisasi berada dalam hubungan yang saling menguntungkan, sehingga pada saat yang demikian organisasi dapat mencapai produktifitas kerja yang lebih tinggi. Namun kadang kala ada berbagai macam kendala yang dihadapi di lapangan.

b. Personalia pegawai

Manajemen karir pegawai terganggu dengan adanya pegawai yang mempunyai personalitas yang menyimpang, seperti terlalu apatis, emosional, ambisius, curang, dan lain-lain. Seorang pegawai yang apatis akan sulit dibina karirnya sebab dirinya sendiri tidak peduli dengan karirnya sendiri.

¹²² Wahibur Rokhman, Manajemen Sumber, 83-84.

c. Faktor eksternal

Aturan dalam manajemen karir sebuah organisasi menjadi kacau lantaran ada intervensi dari pihak luar.

d. Politik dalam organisasi

Perencanaan karir akan menjadi sekedar basa-basi ketika ada virus politicking seperti hubungan antar teman, nepotisme, feodalisme, dan lain sebagainya.

e. Sistem penghargaan

Organisasi yang tidak mempunyai sistem penghargaan yang jelas (selain gaji dan insentif) akan cenderung memperlakukan pegawainya secara subyektif. Pegawai yang berprestasi baik dianggap sama dengan pegawai yang malas.

f. Jumlah pegawai

Semakin banyak jumlah pegawai maka semakin ketat persaingan untuk menduduki jabatan, demikian pula sebaliknya. Jumlah pegawai yang dimiliki sebuah organisasi sangat mempengaruhi manajemen karir yang ada.

g. Ukuran organisasi

Ukuran organisasi dalam konteks ini berhubungan dengan jumlah jabatan yang ada dalam organisasi tersebut, semakin besar organisasi, semakin kompleks urusan manajemen karir pegawai. Namun, kesempatan untuk promosi dan rotasi pegawai juga lebih banyak.

h. Kultur organisasi

Sebagaimana masyarakat pada umumnya, organisasi juga mempunyai kultur. Ada organisasi yang berkultur profesional, obyektif, rasional dan demokratis. Dan kultur ini sedikit banyak akan mempengaruhi pengembangan karir yang ada dalam organisasi tersebut.

i. Tipe manajemen

Ada berbagai tipe manajemen di sebuah organisasi. Ada manajemen yang lebih cenderung kaku, otoriter, tersentralisir, tertutup, tidak demokratis. Ada juga manajemen yang cenderung fleksibel, partisipatif, terbuka, dan demokratis. Jika manajemen kaku dan tertutup, maka keterlibatan pegawai dalam pembinaan karirnya sendiri cenderung minimal. Sebaliknya, jika manajemen cenderung terbuka, partisipatif, dan demokratis, maka keterlibatan pegawai dalam pembinaan karir mereka juga cenderung berkembang.

1. Bentuk-Bentuk Pengembangan Karir

Bentuk-bentuk pengembangan karir tergantung pada jalur karir yang direncanakan oleh masing-masing organisasi. Bagaimana suatu perusahaan menentukan suatu jalur karir bagi karyawannya tergantung pada kebutuhan dan situasi perusahaan itu sendiri, namun begitu umumnya yang sering dilakukan perusahaan adalah melalui pendidikan dan pelatihan, promosi serta mutasi. Pengertian mengenai ketiga hal tersebut dapat dijelaskan di bawah ini:¹²³

- d. Pendidikan dan pelatihan adalah suatu kegiatan perusahaan yang dimaksudkan untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan, dan pengetahuan para pegawai sesuai keinginan dari perusahaan yang bersangkutan.
- e. Promosi adalah suatu perubahan posisi atau jabatan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi, perubahan ini biasanya akan diikuti dengan meningkatnya tanggung jawab, hak, serta status sosial seseorang.
- f. Mutasi adalah merupakan bagian dari proses kegiatan yang dapat mengembangkan posisi atau status seseorang dalam suatu organisasi. Istilah mutasi sendiri atau yang dalam beberapa literatur disebut sebagai pemindahan dalam pengertian sempit dapat dirumuskan sebagai suatu perubahan dari suatu jabatan dalam suatu kelas ke suatu jabatan dalam kelas yang lain yang tingkatannya tidak lebih tinggi atau lebih rendah (yang tingkatannya sama) dalam rencana gaji. Sedangkan dalam pengertian yang lebih luas konsep mutasi dirumuskan sebagai suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertical (promosi/demosi) di dalam suatu organisasi.

2. Prinsip-Prinsip dalam Pengembangan Karir

Menurut Mondy pengembangan karir (career development) meliputi aktivitas-aktivitas untuk mempersiapkan seorang individu pada kemajuan jalur karir yang direncanakan. Lebih lanjut Mondy dalam Wahibur menjelaskan beberapa prinsip dalam pengembangan karir antara lain:¹²⁴

- a. Pekerjaan itu sendiri mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap pengembangan karir. Bila setiap hari pekerjaan menyajikan suatu tantangan yang

¹²³ Wahibur Rokhman, Manajemen Sumber, 84.

¹²⁴ Wahibur Rokhman, Manajemen Sumber, 84.

berbeda, apa yang dipelajari di pekerjaan jauh lebih penting daripada aktivitas rencana pengembangan formal.

- b. Bentuk pengembangan skill yang dibutuhkan ditentukan oleh permintaan pekerjaan yang spesifik. Skill yang dibutuhkan untuk menjadi supervisor akan berbeda dengan skill yang dibutuhkan untuk menjadi middle manager.
- c. Pengembangan akan terjadi hanya jika seorang individu belum memperoleh skill yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Jika tujuan tersebut dikembangkan lebih lanjut oleh seorang individu maka individu yang telah memiliki skill yang dituntut pekerjaan akan menempati pekerjaan yang baru.
- d. Waktu yang digunakan untuk pengembangan dapat direduksi/dikurangi dengan mengidentifikasi rangkaian penempatan pekerjaan individu yang rasional.

3. Tahapan Pengembangan Karir

Pengembangan diri seseorang dalam konteks karyawan di sebuah organisasi atau institusi adalah identik dengan pengembangan karir. Karena karir adalah semua pekerjaan yang dilakukan oleh seorang (karyawan) selama masa kerjanya atau tugasnya yang memberikan kelangsungan, keteraturan, dan nilai bagi kehidupan seseorang atau karyawan tersebut. Secara umum perjalanan karir seorang (karyawan atau pekerja) dikelompokkan menjadi 4 tahapan, yakni : penajakan, pemantapan, pemeliharaan, kemunduran.

Perkembangan atau perjalanan karir tersebut biasanya linier dengan bertambahnya usia seseorang seperti:¹²⁵

- a. Pada usia antara 15-24 tahun, dimana pada umumnya seseorang biasanya masih dalam bangku pendidikan (siswa atau mahasiswa), mereka sudah mulai memikirkan pekerjaan yang cocok bagi dirinya. Dengan perkataan lain mereka sudah mulai melakukan penajakan terhadap pekerjaan atau karirnya. Sebagian dari kelompok umur ini, bahkan sudah mulai terjun ke dunia kerja atau bekerja. Sebagian diantara mereka, walaupun sudah mulai bekerja, namun masih juga mencari kesempatan untuk melamar pekerjaan yang lain. Mereka masih dalam tahap penajakan karir.
- b. Pada usia antara 25-44 tahun, pada umumnya seseorang sudah mulai memantapkan diri pada pekerjaan yang telah dipilih. Mereka sudah tidak tertarik lagi untuk pindah

¹²⁵ Soekidjo Notoatmodjo, Pengembangan Sumber Daya Manusia, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2009), 170-171.

pekerjaan, bila tidak terdesak oleh situasi, misalnya karena terkena pemutusan hubungan kerja (PHK). Di samping karena umurnya memang sudah tidak memungkinkan untuk pindah pekerjaan, juga mempertimbangkan kestabilan ekonomi keluarganya.

- c. Pada usia 45-60, seseorang (karyawan atau pekerja) sudah mulai pemeliharaan pekerjaan atau karir yang sudah dipilih dan ditekuninya. Pada tahap ini mereka harus mulai menekuni dan meningkatkan kualitas pekerjaan atau tugas dan tanggung jawab yang dipercayakan oleh institusi atau organisasi tempat bekerja. Pada tahap ini, pada umumnya seseorang sudah tidak memikirkan untuk pindah pekerjaan lagi, dan konsentrasi pada pekerjaan atau karirnya, demi juga untuk keluarga dan anak-anaknya.
- d. Pada usia di atas 60 tahun (di Indonesia : di atas 55 tahun), seseorang sudah mulai melewati puncak karirnya, dan mulai tahap penurunan. Pada usia ini biasanya orang sudah menunggu masa pensiun, dan bahkan sudah berhenti untuk mengembangkan karirnya.

D. Bimbingan Karier Kerja

Bimbingan karir meliputi bimbingan dalam mempersiapkan diri menghadapi dunia kerja, dalam memilih lapangan kerja atau jabatan /profesi tertentu serta membekali diri supaya siap memangku jabatan itu, dan dalam menyesuaikan diri dengan berbagai tuntutan dari lapangan pekerjaan yang dimasuki. Bimbingan karir juga dapat dipakai sebagai sarana pemenuhan kebutuhan perkembangan peserta didik yang harus dilihat sebagai bagaian integral dari program pendidikan yang diintegrasikan dalam setiap pengalaman belajar bidang studi.¹²⁶

1. Pengertian Bimbingan Karier Kerja

Bimbingan karier diartikan sebagai proses membantu dalam memilih pekerjaan, mempersiapkan, memasuki dan memperoleh kemajuan di dalamnya. Bimbingan karir adalah suatu perangkat, lebih tepatnya suatu program yang sistematis, proses, teknik, atau layanan yang dimaksudkan untuk membantu individu memahami dan berbuat atas dasar pengenalan diri dan pengenalan kesempatan-kesempatan dalam pekerjaan, pendidikan, dan

¹²⁶. Winkel, W. S. Bimbingan dan konseling di institusi pendidikan. (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama Abadi) 2005, 114

waktu luang, serta mengembangkan ketrampilan-ketrampilan mengambil keputusan sehingga yang bersangkutan dapat menciptakan dan mengelola perkembangan karirnya.¹²⁷

Bimbingan karir yaitu suatu bentuk bimbingan yang difokuskan untuk membantu siswa dalam perencanaan, pengembangan dan pemecahan masalah-masalah karir seperti, pemahaman jabatan dan tugas-tugas dalam kerja, pemahaman kondisi dan kemampuan diri, pemahaman kondisi, lingkungan, perencanaan dan pengembangan karir, penyesuaian pekerjaan dan pemecahan masalah-masalah karir yang dihadapi. Bimbingan Karir merupakan salah satu proses pemberian bantuan kepada klien/individu dalam memecahkan masalahnya dalam karier. bimbingan karir juga bisa diartikan bimbingan untuk membantu individu dalam membuat perencanaan, pengembangan, dan penyelesaian masalah-masalah karir, seperti pemahaman¹²⁸

2. Tujuan Bimbingan Karir Kerja

Secara umum tujuan bimbingan Karir dan Konseling adalah sebagai berikut;

- 1) Memiliki pemahaman diri (kemampuan, minat dan kepribadian) yang terkait dengan pekerjaan.
- 2) Memiliki pengetahuan mengenai dunia kerja dan informasi karir yang menunjang kematangan kompetensi kerja.
- 3) Memiliki sikap positif terhadap dunia kerja. Dalam arti mau bekerja dalam bidang pekerjaan apapun, tanpa merasa rendah diri, asal bermakna bagi dirinya, dan sesuai dengan norma agama.
- 4) Memahami relevansi kompetensi belajar (kemampuan menguasai pelajaran) dengan persyaratan keahlian atau keterampilan bidang pekerjaan yang menjadi cita-cita karirnya masa depan.

Secara umum tujuan bimbingan karir adalah untuk membantu para siswa memiliki keterampilan dalam mengambil keputusan mengenai karirnya dimasa depan, untuk mencapai hal itu diperlukan adanya pemahaman diri siswa dalam pengamatan lingkungan sekitar yang tepat bagi dirinya sendiri dalam menentukan masa depannya. bimbingan karir memiliki tujuan agar siswa:

¹²⁷. Marsudi, Saring. Layanan Bibmbingan konseling di sekolah. (Universitas Muhammadiyah Sutakarta)2003. 113.

¹²⁸. Achmad Juntika Nurihsan, *Bimbingan dan Konseling "Dalam Berbagai Latar dan Kehidupan"* (Bandung: Rineka Cipta, 2006) 11

1. Memahami sisi dunia kerja, serta faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan untuk memilih program atau jurusan secara tepat.
2. Memiliki sifat positif terhadap diri sendiri serta pandangan yang objektif dan maju terhadap dunia kerja, dan
3. Membuat keputusan yang realistis tentang karir yang dipilih sesuai dengan kemampuannya.¹²⁹

Tujuan bimbingan karir di sekolah untuk membantu siswa agar memperoleh pemahaman diri dan pengarahan dalam proses mempersiapkan diri untuk bekerja dan berguna kelak dalam masyarakat. Tujuan bimbingan karir menjadi dua jenis, pertama; tujuan jangka pendek, yaitu untuk membantu siswa memilih jurusan bagi kelanjutan studinya, dan kedua; tujuan jangka panjang yakni membantu siswa memilih pekerjaan yang sesuai dengan minat, bakat dan kemampuannya.

Dari uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa tujuan bimbingan karir ialah supaya peserta didik memahami potensi yang dimiliki dengan baik dan mengetahui pekerjaan dan persyaratan-persyaratan apa saja yang harus dipenuhi agar terbentuk suatu kecocokan dengan potensi yang dimilikinya.

3. Implikasi terhadap Bimbingan Karir Kerja

Karier merupakan bagian dari proses kehidupan peserta didik, dan pengambilan keputusan diperlukan dalam pencapaian karier. salah satu faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan karir adalah aspirasi karir. Aspirasi karir merupakan refleksi dari self-konsep karir.

Aspirasi karir peserta didik perlu dirahakan agar peserta didik mampu menilai kemampuan, minat dan nilai-nilai yang berlaku.¹³⁰

Bimbingan konseling sebagai bagian integral dari pendidikan yang berfungsi untuk membantu siswa dalam mencapai perkembangan yang optimal, salah satunya membantu siswa mencapai tugas perkembangan karir yakni dalam pengambilan keputusan karir yang sesuai dengan apa yang siswa inginkan. Konselor sekolah mempunyai peranan yang lebih

¹²⁹. Winkel, W. S. Bimbingan dan konseling di institusi pendidikan. (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama Abadi) 2005, 122

¹³⁰. Nunik Widiastuti, Profil Aspirasi Karir Peserta Didik Berdasarkan Status Sosial Ekonomi Dan Gender: (Studi Deskriptif tentang Aspirasi Karir Peserta Didik di SMA Negeri 1 Batujajar Tahun Ajaran 2015/2016 Universitas Pendidikan Indonesia) 121

besar dibandingkan dengan personil sekolah lain untuk membantu siswa dalam proses pengambilan keputusan karir untuk masa depannya. Peran bimbingan dan konseling juga sangat penting untuk memberikan informasi terkait dengan berbagai pilihan karir yang ada sehingga siswa memiliki banyak referensi dalam proses pengambilan keputusan karirnya.

Untuk dapat memfasilitasi peserta didik dengan tepat, Guru BK juga perlu memperkaya diri dengan pengetahuan dan keterampilan terkait dengan karier, baik mengenai fenomena, solusi untuk mengatasi berbagai hambatan karier, dan upaya menyiapkan peserta didik yang siap mencapai karier yang diimpikannya. Dengan demikian, diperlukannya keaktifan Guru BK untuk melakukan pengembangan diri melalui seminar, pelatihan, atau membaca referensi yang berkaitan dengan karier, lebih khususnya lagi mengenai aspirasi karier. Hal ini dilakukan dengan pertimbangan bahwa aspirasi karier tidak hanya berkaitan dengan keadaan peserta didik itu sendiri, melainkan melibatkan pemahaman individu mengenai pendidikan atau pekerjaan yang akan dijalannya. maka dari itu, peserta didik perlu memperoleh banyak informasi dan dapat belajar dari banyak orang dan dari situasi lingkungan.¹³¹

¹³¹. B. Suryo Subroto, *Proses Belajar Mengajar di Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 1997), hal. 253.

BAB III

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Karir memiliki makna yang berbeda-beda tergantung dari sudut pandangnya masing-masing. Namun demikian, terdapat kesamaan bahwa masalah karir tidak dapat dilepaskan dengan aspek perkembangan, pekerjaan, jabatan, dan proses pengambilan keputusan. Atas dasar ini, untuk memperoleh pemahaman yang lebih luas dan komprehensif tentang hakekat karir, bagian ini akan menjelaskan tentang konsep dasar pengertian karir, ruang lingkup karir serta teori-teori perkembangan karir.

Pengembangan karir adalah suatu usaha dalam mengembangkan, memanfaatkan dan mendayagunakan potensi yang dimiliki oleh karyawan dengan memposisikan mereka pada suatu jabatan sesuai dengan kemampuan yang diperlihatkannya. Pengembangan karir adalah aktivitas kekaryawanan yang membantu karyawan-karyawan merencanakan karir masa depan mereka di organisasi agar organisasi dan karyawan yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum

Dalam pengembangan karir, ada berbagai faktor yang lebih spesifik yang mempengaruhi pengembangan karir, yaitu: a) Hubungan pegawai dan organisasi; b) Personalia pegawai; c) Faktor eksternal; d) Politik dalam organisasi; e) Sistem penghargaan; f) Jumlah pegawai; g) Ukuran organisasi; h) Kultur organisasi; dan i) Tipe manajemen.

Bimbingan karier diartikan sebagai proses membantu dalam memilih pekerjaan, mempersiapkan, memasuki dan memperoleh kemajuan di dalamnya. Bimbingan karir adalah suatu perangkat, lebih tepatnya suatu program yang sistematis, proses, teknik, atau layanan yang dimaksudkan untuk membantu individu memahami dan berbuat atas dasar pengenalan diri dan pengenalan kesempatan-kesempatan dalam pekerjaan, pendidikan, dan waktu luang, serta mengembangkan ketrampilan-ketrampilan mengambil keputusan sehingga yang bersangkutan dapat menciptakan dan mengelola perkembangan karirnya.

B. SARAN

Laporan ini diharapkan menjadi referensi dan menambah wawasan bagi penulis dan pembaca. Penulis menyadari bahwa masih terdapat kekurangan-kekurangan dalam penulisan makalah ini. Keterbatasan waktu dan sumber informasi menjadi kendala dalam penulisan

makalah ini. Oleh sebab itu, penulis juga terbuka dengan kritik dan saran untuk perbaikan karya tulis ini.

DAFTAR PUSTAKA

- AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2000),
- Achmad Juntika Nurihsan, *Bimbingan dan Konseling “Dalam Berbagai Latar dan Kehidupan”* (Bandung: Rineka Cipta, 2006) 11
- Ambar, MSDM: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), 93.
- B. Suryo Subroto, Proses Belajar Mengajar di Sekolah (Jakarta: Rineka Cipta, 1997),
- Bernardin, John H., dan Russel, Joyce E. A., Human Resources Managment: An. Experiental Approach (Jakarta: Gramedia Pustaka, 1993). 195
- Dian Mahsunah, Manajemen Sumber Daya Manusia (Jakarta: Grafindo, 2012), 49
- Gibson dan Mitchell, Introduction to Counseling and Guidance, (Englewood Cliffs-New Jersey: Prentice-Hall Inc, 2005), 184
- I Komang Ardana, Ni Wayan Mujiati, I Wayan Mudiarta Utama, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), 117.
- M. Kadarisman, Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2012), 334.
- Marihot Tua Efendi Hariandja, Manajemen Sumber Daya Manusia (Jakarta: PT Grasindo, 2002), 219.
- Marsudi, Saring. Layanan Bibmbingan konseling di sekolah. (Universitas Muhammadiyah Sutakarta)2003. 113.
- Nunik Widiastuti, Profil Aspirasi Karir Peserta Didik Berdasarkan Status Sosial Ekonomi Dan Gender: (Studi Deskriptif tentang Aspirasi Karir Peserta Didik di SMA Negeri 1 Batujajar Tahun Ajaran 2015/2016 Universitas Pendidikan Indonesia) 121
- Nurul Ulfatin, Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016), 140
- Rusdiana, Rencana Mutu Pembelajaran (Bandung: UIN SGD BDG, 2020), 21
- soekidjo Notoatmodjo, Pengembangan Sumber Daya Manusia, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2009), 170-171.
- Susilo Martoyo, Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kelima (Yogyakarta:BPFE, 2007), 76.

Wahibur Rokhman, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Kudus: Nora Media Enterprise, 2011), 82.

Winkel, W. S. Bimbingan dan konseling di institusi pendidikan. (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama Abadi) 2005, 114

RPS/RPM LENGKAP

**RENCANA PEMBELAJARAN SEMESTER
(RPS)
SEMESTER GENAP TA 2019/2020**


**MATA KULIAH
MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA**

Disusun Oleh:

Dr. H. A. Rusdiana, MM



**PRORGAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM S-2
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NGERI SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG 2019**

 <p>KEMENTERIAN AGAMA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG PROGRAM PASCA SARJANA Jl. AH Nasution No. 105 Bandung</p>	FORM (FR) RPS	No. Dok.
		Tgl. Terbit
		No. Revisi
		Hal

A. IDENTITAS

1. Nama Matakuliah. : Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan
2. Kode Matakuliah : KU-20120-S2
3. Semester/SKS : II (dua)/3 SKS
4. Jurusan/Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
5. Jenis Mata Kuliah : Kompetensi Utam
6. Prasyarat....*) : Pengantar Manajemen
7. Dosen/Tim Dosen : Dr. H. Jaja Jahari, M.Pd./Dr. H. A. Rusdiana, MM

B. CAPAIAN PEMBELAJARAN MATAKULIAH

Setelah mengikuti perkuliahan ini mahasiswa diharapkan memiliki pemahaman dan wawasan luas tentang konsep-konsep manajemen sumber daya manusia yang dapat digunakan dalam menganalisis dan mengatasi masalah-masalah aktual sumber daya manusia sebagai upaya mencapai produktivitas SDM yang optimal.

C. DESKRIPSI MATA KULIAH

Matakuliah Manajemen Perkantoran merupakan mata kuliah wajib tempuh bagi mahasiswa program Studi Manajemen Pendidikan, yang berbobot 2 SKS. Mata kuliah ini membahas Sosialisasi kebijakan pelaksanaan perkuliahan dan silabus mata kuliah Overview kerangka dan konsep dasar MSDM Fungsi-fungsi Manajemen SDM: Fungsi Manajerial Fungsi Operatif Fungsi Pengadaan SDM: Pentingnya pengadaan SDM Pendekatan dalam pengadaan SDM Fungsi Pengadaan SDM: Analisis jabatan dan analisis kebutuhan SDM Rekrutmen Fungsi Pengadaan SDM: Seleksi Orientasi (induksi) Penempatan Fungsi Pengembangan: Pentingnya pengembangan Tujuan pengembangan Model pengembangan Fungsi Pengembangan: Pengukuran kinerja Aspek pengembangan: Knowledge dan skills Produktivitas SDM Fungsi kompensasi: Pentingnya kompensasi Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi Fungsi kompensasi: Bentuk dan jenis-jenis kompensasi Sistem kompensasi Fungsi Integrasi: Motivasi Kepemimpinan Fungsi Integrasi: Koordinasi Manajemen konflik Budaya kerja Fungsi Perawatan: Kesehatan dan keselamatan kerja Komunikasi Fungsi Perawatan: Program kesejahteraan SDM Retensi Fungsi Pemutusan Hubungan Kerja: Alasan pemutusan hubungan kerja Dampak pemutusan hubungan kerja: bagi organisasi dan individu

D. Pendekatan Pembelajaran

Metode : Ceramah, diskusi, studi kasus, kunjungan lapangan, dosen tamu, inkuiri.

Tugas : Makalah, dan Laporan

Media : OHP, LCD, Papan tulis, dan Makalah studi kasus

E. Evaluasi Hasil Belajar Mahasiswa

1. Ujian Tengah Semester (UTS)
2. Ujian Akhir Semester (UAS)
3. Tugas Latihan Soal-Soal
4. Teknik Penilaian

Nilai Tugas : 25 %

Nilai UTS : 35 %

Nilai UAS : 45 %

5. Kriteria Penilaian

80 – 100 = A

70 – 79 = B

60 – 69 = C

< 60 = D

F. RENCANA PEMBELAJARAN

Prt Mg Ke-	Pokok Kajian Materi	Kemampuan Akhir yang diharapkan	Materi Ajar	Bentuk Perkuliahan		W a k t u	Penilaian		R e f e r e n s
				Strat/Metode/media sumber belajar	Aktifitas Mahasiswa		Bentuk/tek/Kriteria penilaian	B o b o t	
1	2	3	4	5	6	7	8	8	9
1	Orientasi Pengenalan Matakuliah								
2	Paradigma Penge- lolaan Sumberdaya Manusia	Mahasiswa me- mahami mampu menjelaskan ten- tang Paradigma Paradigma Penge- lolaan Sumberdaya Manusia Pendidid- kan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pentingnya Peran M-SDM Bagi Organisasi 2. Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kinerja Organisasi 3. Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia 4. Manajemen Sumber Daya Manusia di Masa Datang 	<p>-Strategi: Perkuliahan tatap muka; diskusi/tanya jawab, seminar (presen tasi/diskusi), observasi ke suatu or ganisasi/lembaga pendidikan tugas mandiri/ kelompok (ttr) Tugas: Pembuatan, laporan buku/ bab/makalah dan studi kasus; presentasi</p> <p>-Media: WB, spidol infokus, LCD, Komputer, internet, HO, Bahan ajar.</p> <p>-Penugasan kepada Mhs/ kelompok mebuat maka- lah</p>	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	100"	<p>a. Teknik dan instru- men penilaian:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hasil diskusi - Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi - Tes tertulis <p>b. Kriteria Penilaian</p> <p><u>2 Pt + 3 Ps + 5Tt = Nf</u></p> <p>10</p> <p>Ket:</p> <p>Pt= Portofolio</p> <p>Ps= Proses</p>	10	Buku 1,4,5,

							Tt = Tes Tulis Nf=Nilai Formatif		
3	Konsep dasar dan ruang lingkup MSDP	Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Konsep Dasar Manajemen Sumber daya Manusia Pendidikan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia 2. Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia 3. Kecenderungan, Faktor2 yang Berpengaruh Terhadap Perkembangan, dan Kewajiban MSDM 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema Kegiatan Manajemen SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	100"	sda		1,4,5,
1	2	3	4	5	6	7	8	8	9
4	Perencanaan Sumber Daya Manusia	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Perencanaan Sumber Daya Manusia	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengertian Perencanaan MSDMP 2. Komponen Perencanaan MSDMP 3. Tugas dan tanggung jawab manajer SDMP 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema peran dan kewajiban Manajer SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:		sda		3,4,5

			4. Strategi, Proses dan Prosedur perencanaan SDM						
5	Rekrutmen Calon Pegawai	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Rekrutmen Calon Pegawai	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep dasar Rekrutmen Calon Pegawai dan Alasannya 2. Proses Rekrutmen 3. Perangkat/Kelengkapan dalam Rekrutmen Pegawai 4. Kendala dalam Rekrutmen Karyawan 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema peran dan kewajiban Manajer SDMP	Mengkaji, mendiskusikan, menyimpulkan:	300'	sda	10	2,3.4.7,11
6	Seleksi Calon Pegawai	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Tata Kerja, Prosedur, Seleksi Calon Pegawai	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep Orientasi Pegawai/SDM 2. Materi Orientasi Pegawai/SDM 3. Konsep Penempatan Pegawai/SDM 4. Prinsip-prinsip penempatan SDM 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema Tata Kerja, Prosedur, dan Sistem kerja SDMP .	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:		sda		
7	Orientasi, Penempatan, Pegawai	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Orientasi, Penempatan, Pegawai	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hakikat Karir dan Pengembangan Karir 2. Konsep Pengembangan Karir 3. Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir 4. Bimbingan Karier Kerja 5. 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema Lingkungan Manajemen SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	300'	sda	10	2,7,8,10,11
1	2	3	4	5	6	7	8	8	9

8	Pengembangan Karir Pegawai	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Pengembangan Karir Pegawai	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hakikat Karir dan Pengembangan Karir 2. Konsep Pengembangan Karir 3. Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir 4. Bimbingan Karier Kerja 	<p>-Strategi dan media (sda)</p> <p>-Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema komunikasi/tata hubungan SDMP</p>	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:		sda		
9	UTS			-	Teak Home				
10	Penilaian Prestasi Kerja	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Penilaian Prestasi Kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep Dasar Penilaian Prestasi Kerja 2. Metode dan Teknik Penilaian Prestasi Kerja Perusahaan 3. Penilaian Prestasi Kerja PNS 	<p>-Strategi dan media (sda)</p> <p>-Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema tata ruang SDMP</p>	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	300'	sda	10	1,2.3.8,9,11
11	Pemberian Kompensasi Promosi Jabatan	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Kompensasi Dan Promosi Jabatan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep dasar Kompensasi dan Promosi Jabatan 2. Proses Penentuan Kompensasi 3. Prosedur dan Proses Promosi Jabatan 4. Hubungan Kompensasi dan Promosi jabatan 	<p>-Strategi dan media (sda)</p> <p>-Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema perlengkapan</p>	Mengkaji, mendiskusikan, menyimpulkan:	300'	sda	10	2,3,8,9,11
12	Promosi Jabatan	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Promosi Jabatan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep dasar Promosi Jabatan 2. Proses Penentuan Promosi 3. Prosedur dan Proses Promosi Jabatan 4. Hubungan Kompensasi dan Promosi jabatan 	<p>-Strategi dan media (sda)</p> <p>-Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema perlengkapan</p>	Mengkaji, mendiskusikan, menyimpulkan:		sda		

1	2	3	4	5	6	7	8	8	9
13	Kesejahteraan Karyawan	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Kesejahteraan Karyawan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hakikat Kesejahteraan Karyawan 2. Pengukuran Prosedur dan Proses Promosi Jabatan 3. Hubungan Biaya Pemeliharaan Kesejahteraan pegawai Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema tata persuratan SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	300'	sda	10	11,12,13,14,15
14	Produktifitas Karyawan	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Produktifitas Karyawan	<ol style="list-style-type: none"> 4. Hakikat Produktifitas Pegawai 5. Pengukuran Prosedur dan Proses Promosi Jabatan 6. Hubungan Biaya Pemeliharaan Kesejahteraan pegawai Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema tata persuratan SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	300'	sda	10	11,12,13,14,15
15	Kepuasan Kerja	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Kepuasan Kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep Kepuasan Kerja 2. Teori-Teori tentang Kepuasan Kerja 3. Pengukuran Dampak Kepuasan dan Ketidakepuasan Kerja 4. Hubungan antara Kepuasan Kerja dg Semangat Kerja 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema tata persuratan SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	300'	sda	10	1,5,

16	Fungsi Pemutusan Hubungan Kerja:	Mhs. mampu mengidentifikasi, mendeskripsikan, Pemutusan Hubungan Kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep dasar pemutusan hubungan kerja 2. Alasan pemutusan hubungan kerja 3. Dampak pemutusan hubungan kerja: bagi organisasi 	-Penugasan kepada Mhs/mandiri membuat laporan hasil observasi	Presentasi, hasil observasi		sda		
16	UTS								

1. Daftar Pustaka Utama

1. Baron, James N., and David M. Kreps (1999). Strategic Human Resources. Framework for General Managers. Toronto: John Wiley & Sons, Inc., International Edition.
2. Byars, Lloyd L., and Leslie W. Rue (2004). Human Resource Management. Seventh Edition. Singapore: Mc Graw Hill.
3. Decenzo, David A., and Stephen P. Robbins (2002). Human Resource Management. Seventh Edition. USA: John Willey & Sons, Inc.
4. Dessler, Gary (2000). Human Resource Management. Eighth Edition. Prentice-Hall International, Inc.
5. Noe, Raymond A. et. al. (2003). Human Resource Management. Fourth Edition. McGraw Hill Irwin, International Edition.
6. Flippo, Edwin B. (1984). Personnel Management. Sixth Edition. McGraw-Hill Book Company.
7. Milkovich, George T., and Jerry M. Newman (2002). Compensation. Seventh Edition. McGraw-Hill Irwin, International Edition.
8. Lengnick-Hall, Mark L., and Cynthia A. Lengnick-Hall (2003). Human Resource Management in the Knowledge Economy. New Challenges, New Roles, New Capabilities. San Fransisco: Berret-Koehler Publishers, Inc.
9. Schuller, Randall S. (1984). Personnel and Human Resource Management. Secod Edition. San Fransisco: West Publishing Company.
10. Werther, William B. Jr., and Keith Davis (1996). Human Resources and Personnel Management. Fifth Edition. McGraw-Hill Series in Management. International Edition.


Bandung, 03 Pebruari 2019

Mengetahui

Ketua Jurusan/Prodi,

Disetujui Oleh:

Ketua Prodi MPI,



Dosen Pengampu Mata Kuliah



Dr. H. A. Rusdiana, MM.

NIP: 19610421198021001

RENCANA MUTU PELAJARAN (RMP)

MATA KULIAH MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA PENDIDIKAN

SEMESTER GENAP TA 2019/2020

Disusun Oleh:

Dr. H. A. Rusdiana, MM.



**PRORGAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM S-2
PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NGERI SUNAN
GUNUNG DJATI BANDUNG 2020**

RENCANA MUTU PEMBELAJARAN

Nama Mata Kuliah	: Manajemen Sumberdaya Manusia
Jumlah SKS	: 3 sks
Semester	: II (dua)
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam S-2. KR
Alokasi Waktu	: 150 menit
Nama Dosen	: Dr. H. A. Rusdiana, MM.

PERTEMUAN: KE 1

PENGATAR PERKULIAHAN/KONTRAK PERKULIAHAN

PERTEMUAN: KE 2

PARADIGMA PENGELOLAAN SUMBERDAYA MANUSIA

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Paradigma Pengelolaan Sumberdaya Manusia Pendidikan secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Paradigma Paradigma Pengelolaan Sumberdaya Manusia Pendidikan

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Pentingnya Peran MSDM Bagi Organisasi
2. Menjelaskan Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kinerja Organisasi
3. Menjelaskan Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia
4. Menjelaskan Manajemen Sumber Daya Manusia di Masa Datang

IV. Materi Ajar

1. Pentingnya Peran MSDM Bagi Organisasi
2. Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kinerja Organisasi
3. Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia
4. Manajemen Sumber Daya Manusia di Masa Datang

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

Bond et.al. 2001. Integrated Impact Assessment for Sustainable Development: a Case Study Approach. *World Development* Vol.29 No.6

Etzioni, E. (1996). Positive Aspects of Community and the Dangers of Fragmentation dalam Cynthia Hewitt de Alcántara. *Social Futures, Global Visions*. Oxford: Blackwell Publishers, Ltd. And UNRISD.

Fitz-enz, Jac. 2000. *The ROI of Human Capital*. USA: Amacom

Guest, D. 2007. Black pod: Diverse pathogens with a global impact on cocoaield. *Phytopathology* 97(12)Hal.1650-1653.

Gray, Matear, S, Boshoff, Matheson, (2000), *Developing a better model of Market orientation*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama,

Kotler, Philip (2000). *Prinsip –Prinsip Pemasaran Manajemen*, Jakarta: Prenhalindo.

Lengnick-Hall M.L. and Lengnick-Hall C.A. 2003. *Human resource management in the knowledge economy*, San Fransisco: Berrett-Kohler Publishers Inc.

Megginson, D., Joy-Mattews, J., dan Banfield, P., (1993). *Human Resource Development*. London: Kogan-Page Limited.

Spencer, Lyle & Signe M. Spencer. 1993. *Competence at Work, Models For Superior. Performance*. Canada : John Wiley & Sons, Inc.

Tjutju Yuniarsih dan Suwanto. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kesatu. Bandung: Alfabeta.

Zeithaml et al. 1996. Measuring The Quality Of Relationship In Customer Service: An Empirical Study. *European. Journal Of Marketing*.

PERTEMUAN: KE 3

KONSEP DASAR MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Konsep Dasar Manajemen Sumberdaya Manusia Pendidikan secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Konsep Dasar Manajemen Sumberdaya Manusia Pendidikan.

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia
2. Menjelaskan Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia
3. Menjelaskan Kecenderungan, Faktor-faktor yang Berpengaruh Terhadap Perkembangan, dan 1. Kewajiban Baru MSDM
4. Menjelaskan Tantangan Manajemen Sumberdaya Manusia

IV. Materi Ajar

1. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia
2. Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia
3. Kecenderungan, Faktor-faktor yang Berpengaruh Terhadap Perkembangan, dan 1. Kewajiban Baru MSDM
4. Tantangan Manajemen Sumberdaya Manusia

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

Decenzo, D.A & Robbins, SR. (1999). *Humon resources management*. Sixth edition. New York : John Wiley & Sons. Inc

Dessler, Gary (2000): *Human Resource Management, International Edition*, 8th Ed. Prentice Hall, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.

Drucker, Peter F., (1983).*Manajemen, Tugas Tanggung Jawab-Praktek*, Cetakan Kedua, Penerbit PT. Gramedia, Jakarta,

Flippo, Edwin B., (1987), *Personnel Management* Jilid I dan II, Jakarta. Erlangga,.

Harris, Michael. 2000. *Human Resources Management 2nd Edition*. The Dryden Press. USA.

Milkovich, George T., Boudreau, john W. (1997). *Human Resources Management*, 8th Edition, Chicago:Richard D, Irwin.

Mondy, R.W., R.M. Noe, dan S.R. Premeaux. 1999. *Human Resource Management*. 7th edition. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

Mathis, Robert L dan John H. Jackson, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku 1, Alih Bahasa: Jimmy Sadeli dan Bayu. Prawira Hie, Jakarta:Salemba Empat.

Rosabeth Kanter, Moss. 2013. "Three Things That Actually Motivate Employees". *Harvard Business Review*.

Schuler, Randall S., Dowling, Peter J., Smart, John P., & Huber, Vandra L. 1992. *Human Resource Management in Australia*. Artannon-NSW: Harper Educational Publishers.

Werther, William B. dan Davis, Keith, 1996, *Human Resource and Personnel Management*, 5thed., New York: McGraw-Hill,

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\underline{2 \text{ Pt} + 3 \text{ Ps} + 5 \text{ Tt} = \text{Nf}}$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 4

PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Perencanaan Sumber Daya Manusia secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Perencanaan Sumber Daya Manusia

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Perencanaan SDM
2. Menjelaskan Komponen-komponen Perencanaan SDM
3. Menjelaskan Strategi, Proses dan Prosedur perencanaan SDM
4. Menjelaskan Tantangan Kendala-kendala dalam Perencanaan S

IV. Materi Ajar

1. Konsep Perencanaan SDM
2. Komponen-komponen Perencanaan
3. Strategi, Proses dan Prosedur perencanaan SDM
4. Tantangan Kendala-kendala dalam Perencanaan SDM

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER
2. Bahan/Sumber Belajar:

Andrew E. Sikula (1981) *Personnel Administration and. Human Resources Management*, John. Wiley And Sons, Santa Barbara New. York,

Dale Yoder, (1981), *Personnel Management and Industrial. Relation* New Delhi: Prentice-Hall of India.

Mangkunegara, Anwar Prabu. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

Veithzal Rivai, 2004, "Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk. Perusahaan,Cetakan Pertama, Jakarta, PT. Raja GrafindoPersada.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2 Pt + 3 Ps + 5Tt}{10} = Nf$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 5

REKRUITMEN CALON PEGAWAI

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Rekrutmen Calon Pegawai secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Rekrutmen Calon Pegawai

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep dasar Rekrutmen Calon Pegawai dan Alasannya
2. Menjelaskan Proses Rekrutmen
3. Menjelaskan Perangkat/Kelengkapan dalam Rekrutmen Pegawai
4. Menjelaskan Kendala-kendala dalam Rekrutmen Karyawan

IV. Materi Ajar

1. Kendala-kendala dalam Rekrutmen Karyawan
2. Proses Rekrutm
3. Perangkat/Kelengkapan dalam Rekrutmen Pegawai
4. Kendala-kendala dalam Rekrutmen Karyawan

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi keompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

Gomez-Mejia, Luis R, David B. Balkin and Robert L Cardy. 2003. *Managing Human Resource*. Yogyakarta,,: Pustaka Pelajar.

Handoko, T.Hani, 1987. *Manajemen Personalialia Dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Yogyakarta: BPFE,

Nawawi. Hadari, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 4. Yogyakarta: BPFE,.

Umi Sukamti N, 1989, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: LPTL.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\underline{2 Pt + 3 Ps + 5Tt = Nf}$$

Keterangan:

Pt = Portofolio Tt = Tes Tulis
Ps = Proses Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 6

SELEKSI CALON PEGAWAI

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Seleksi Calon Pegawai secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Seleksi Calon Pegawai

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Seleksi pegawai
2. Menjelaskan Proses Seleksi
3. Menjelaskan Karakteristik Tes Dalam Seleksi
4. Menjelaskan Kendala-kendala Seleksi

IV. Materi Ajar

1. Konsep Seleksi pegawai
2. Proses Seleksi
3. Karakteristik Tes Dalam Seleksi
4. Kendala-kendala Seleksi

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

AA.Anwar Prabu Mangkunegara, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Perusahaan, Remaja Rosdakarya, Bandung.

Andrew E. Sikula 1981 *Personnel Administration and Human Resources Management*, John. Wixley And Sons, Santa Barbara New. York,

Arep, Ishak dan Hendri Tanjung. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Trisakti.

Malayu S.P Hasibuan 2006 *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara

Marwansyah dan Mukaram. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pusat Penerbit Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bandung.

Henry, Simamora, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga,. Yogyakarta, STIE YPKN.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2 Pt + 3 Ps + 5Tt}{10} = Nf$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 7

ORIENTASI, PENEMPATAN, PEGAWAI

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Orientasi, Penempatan, Pegawai secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Orientasi, Penempatan, Pelatihan dan Pengembangan Pegawai

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Orientasi Pegawai/SDM
2. Menjelaskan Materi Orientasi Pegawai/SDM
3. Menjelaskan Konsep Penempatan Pegawai/SDM
4. Menjelaskan prinsip-prinsip penempatan SDM

IV. Materi Ajar

1. Konsep Orientasi Pegawai/SDM
2. Materi Orientasi Pegawai/SDM
3. Konsep Penempatan Pegawai/SDM
4. Prinsip-prinsip penempatan SDM

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

B. Suwatno, 2003. *Azas-Azas Sumber Daya Manusia*. Bandung: UPI Press.

Mondy, R.W., 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kesepuluh (terjemahan), Jakarta: Penerbit Erlangga

Simamora, Henry, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan 3, STIE, YKPN, Yogyakarta.

Schuler, R.S. & Jackson, 2006, *Human Resource management, International perspective*, Mason: Thomson South-Western

Suwatno, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam organisasi publik dan. Bisnis*, Bandung.. Alfabeta.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi

- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\underline{2 Pt + 3 Ps + 5Tt = Nf}$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 8

PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Pengembangan Karir secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Pengembangan Karir

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Hakikat Karir dan Pengembangan Karir
2. Menjelaskan Konsep Pengembangan Karir
3. Menjelaskan Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir
4. Menjelaskan Bimbingan Karier Kerja

IV. Materi Ajar

1. Hakikat Karir dan Pengembangan Karir
2. Konsep Pengembangan Karir
3. Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir
4. Bimbingan Karier Kerja

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

ABKIN. (2008). *Penegasan Profesi Bimbingan dan Konseling*. Bandung: ABKIN.

Bambang Wahyudi. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Sulita.

Baron, R. A. & Byrne, D. (2005). *Psikologi sosial (10th ed.)*. Jakarta: Erlangga.

Bernardin and Russel, 1993. *Human Resource Management*. New Jersey : International Editions Upper Saddle River, Prentice Hall

Black, James A. dan Champion, Dean J. 1989. *Metode dan Masalah Penelitian Sosial*. Bandung: PT Refika

Dessler, Gary (2000): *Human Resource Management, International Edition, 8th Ed.* Prentice Hall, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.

Flippo E.B. (1987). *Manajemen Personalia*. (Terjemahan). Jakarta: Erlangga.

Handoko, T.Hani, (1987). *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua*, Penerbit BPFE, Yogyakarta,

Mathis, R.L. 2002. *Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*. Jakarta : Lembaga Administrasi Negara

Malayu S.P Hasibuan (2006) *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara

Marsudi, L. 2003. *Psikologi Pendidikan dan Bimbingan*. Malang: UNM Press.

Mondy, W. R dan Robert M. Noe. (1993). *Human Resources Management*. Allyn & Bacon.

Moekijat, (1998). *Analisis Jabatan*. Bandung: Penerbit Mandar Maju.

Simamora, Henry (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bangian Penerbitan Sekolah Tinggi Ekonomi YKPN.

Walker, J.W. (1990) *Managing Human Resources in a Flat, Lean, and Flexible Organization: Trends for The 1990's*. *Human Resource Planning*. Vol. 11: 125-132.

Winkel. 2005. *Psikologi Pengajaran*, Jakarta: Gramedia Pustaka Tama.

Tohirin,. 2007. *Bimbingan dan Konseling di Sekolah dan Madrasah*. Jakarta : PT Rajagrafindo Persada

Yusuf, Syamsu. dan Nurihsan, Juntika. (2005). *Landasan Bimbingan dan Konseling*. Bandung: Rosda Karya

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2 \text{ Pt} + 3 \text{ Ps} + 5 \text{ Tt}}{10} = \text{Nf}$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 9

PENILAIAN PRESTASI KERJA

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Penilaian Prestasi Kerja secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Penilaian Prestasi Kerja

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Dasar Penilaian Prestasi Kerja
2. Menjelaskan Metode dan Teknik Penilaian Prestasi Kerja Perusahaan
3. Menjelaskan Penilaian Prestasi Kerja PNS
4. Menjelaskan Masalah yang Dihadapi dalam Penilaian

IV. Materi Ajar

1. Konsep Dasar Penilaian Prestasi Kerja
2. Metode dan Teknik Penilaian Prestasi Kerja Perusahaan
3. Penilaian Prestasi Kerja PNS
4. Masalah yang Dihadapi dalam Penilaian

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

As'ud, M., 1995. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.

Hasibuan, H. Malayu S. P. 200). *Manajemen Sumber Daya manusia*. Jakarta. PT. Bumi Aksara.

Handoko, T.Hani, 1987. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Penerbit BPFE, Yogyakarta,

Husna Suad & Heiddjrachman 1997. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: Penerbit BPFE.

Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang *Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil*.

Surat Edaran Kepala BKN No. 02/SE/1980 tentang *Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil*.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2 \text{ Pt} + 3 \text{ Ps} + 5 \text{ Tt}}{10} = \text{Nf}$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 10

PEMBERIAN KONPENSASI DAN PROMOSI JABATAN

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Pemberian Konpensasi secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Pemberian Konpensasi

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep dasar Konpensasi dan Promosi Jabatan
2. Menjelaskan Proses Penentuan Konpensasi
3. Menjelaskan Prosedur dan Proses Promosi Jabatan
4. Menjelaskan Hubungan Konpensasi dan Promosi jabatan

IV. Materi Ajar

1. Konsep dasar Konpensasi dan Promosi Jabatan
2. Proses Penentuan Konpensasi
3. Prosedur dan Proses Promosi Jabatan
4. Hubungan Konpensasi dan Promosi jabatan

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER
2. Bahan/Sumber Belajar:

Casio, W.F. & E.M. Awad (1995). *“Understanding and Evaluating Qualitative Research”*. Journal of Marriage and

Dessler, Gary (2000): *Human Resource Management, International Edition*, 8th Ed. Prentice Hall, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.

Gitosudarmo Indiryo dan I Nyoman Sudita (1995), *Perilaku Keorganisasian*, Cetakan. Kedua. Jakarta: RajaGrafindo Persada,

Handoko, T.Hani, (1987). *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Penerbit BPFE, Yogyakarta,

Hasibuan, H. Malayu S. P. (2007). *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*. Bumi. Aksara, Jakarta.

Ranupandojo, Hedjrachman, dan, Suad, Husnan, (2002), *Manajemen Personalia*, Edisi. Keempat. Yogyakarta: Penerbit BPFE,

Sarwoto. (1991). *Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Simamora, Henry (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bangian Penerbitan Sekolah Tinggi Ekonomi YKPN.

Susilo, Martoyo, (1990) *Manajemen Sumber Daya Aparatur*, Jakarta: BPFE,

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2 Pt + 3 Ps + 5Tt}{10} = Nf$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 11

KESEJAHTERAAN DAN PRODUKTIFITAS KARYAWAN

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Kesejahteraan dan Produktifitas Karyawan secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Kesejahteraan dan Produktifitas Karyawan

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Hakikat Kesejahteraan Karyawan
2. Menjelaskan Produktifitas Pegawai
3. Menjelaskan Pengukuran Prosedur dan Proses Promosi Jabatan
4. Menjelaskan Hubungan Biaya Pemeliharaan Kesejahteraan Karyawan Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja

IV. Materi Ajar

1. Hakikat Kesejahteraan Karyawan
2. Produktifitas Pegawai
3. Pengukuran Prosedur dan Proses Promosi Jabatan
4. Hubungan Biaya Pemeliharaan Kesejahteraan Karyawan Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti:

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

Alex S. Nitisemito 1996 *"Manajemen Sumber Daya Manusia"* Jakarta: Graha Indonesia.

Gary Dessler 1988. *Manajemen Sumber Daya Manusia*", Jilid I. Jakarta : PT. Indeks.

Gaspersz . 2000. *Manajemen Produktivitas Total*. Jakarta: Penerbit PT. Gramedia

George J. Washin 1997. *Administrasi Kepegawaian Tej.* (Slamet Saksano. Terjemahan) Jakarta : PT. Indeks.

M Sinungan 2001. *"Produktivitas Apa dan Bagaimana"* Jakarta: Bumi Aksara

Malayu S.P Hasibuan 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia . Manajemen Sumber Daya Manusia*

Marihot T. Efendi 2002. William B. Werther dan Keith Davis (2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia

Simamora, Henry, 1997, Manajemen Sumber Daya Manusia , Yogyakarta; STIE. YKPN..

Schuler 1998. Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad 21", Jilid 1. Jakarta: Erlangga.

Soedarmayanti, 19969. Tata Kerja dan Produktivitas Kerja. Bandung: Mandar Maju.

T. Hani Handoko (2001. Manajemen Personil. Yogyakarta: BFE

William B. Werther dan Keith Davis (2000 "*Personnel Management and Human Resources*", Tokyo: Mc Graw Hill. Kogakusha Ltd,

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2 Pt + 3 Ps + 5 Tt}{10} = Nf$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 12

KEPUASAN KERJA

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Kepuasan Kerja secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Kepuasan Kerja

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Kepuasan Kerja
2. Menjelaskan Teori-Teori tentang Kepuasan Kerja
3. Menjelaskan Pengukuran Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja
4. Menjelaskan Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Semangat Kerja

IV. Materi Ajar

1. Konsep Kepuasan Kerja
2. Teori-Teori tentang Kepuasan Kerja
3. Pengukuran Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja
4. Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Semangat Kerja

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

Alex S. Nitisemito, 1996. *Manajemen Personalia, Sumber Daya Manusia*, Gholia. Indonesia, Jakarta.

Allen & Meyer. 1997. *Commitment In The Workplace (Theory, Research and. Application)*. London: Sage Publication

Anoraga. 1992. *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.

Arthur A., Strickland III, A.J, ,and Gamble, E.J, 2005, *Strategic. Management Concept and Cases*, Singapore: McGraw Hill,

As'ad, Moh. (1991) *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia, Psikotogi Industri*, Edisi IV, Yogyakarta: Liberty,

Azuar Juliandi, Irfan dan Saprial Manurung. 2014. *Metode Penelitian Bisnis*. Medan: UMSU Press.

Berry, Lilly M. 1998. *Psychology at Work: An Introduction to Industrial and. Organizational Psychology*. Second Edition. Singapore: McGraw Hill.

Casio, F., Wayne. 1990. *Managing Human Resource*. New York: Mc Graw Hill.

Eni Cahyani, Dian Septianti, 2015. Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan Internal Tenaga Pendidik Pada Politeknik Swasta Di Sumatera Selatan. *Jurnal Adminika* 1. (1), Januari - Juni 2015,.

- Getzels & Guba, E. G. (1957). *Social Behavior and the Administrative Process*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Greenberg, J. & Baron, R.A. (2003). *Behavior in Organization*, 8th Edition. New. Jersey : Pearson Education.
- Locke, E.A, 1969, "The Natural and Causes of Job Satisfaction, Handbook of. Industrial and Arganizational Psychology", Chicago:Rand Mc Nally,
- Lumsden, G; Lumsden, D & Wiethoff, C. 2009. *Communicating in Groups and Teams: Sharing Leadership*. Canada: Nelson Education Ltd.
- Moekijat , (1998). *Analisis Jabatan*. Bandung: Penerbit Mandar Maju.
- Munandar, A, S., Sjabadhyni, B., Wutun, R, P., 2004. *Peran Budaya Organisasi dalam peningkatan Unjuk Kerja Perusahaan*, Jakarta: Bagian Psikologi Industri&Organisasi, Fakultas Psikologi UI.
- Panggabean, Mutiara Sibarani. (2004). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakata Gramedia Pustaka.
- Ranupandojo, Hedjrachman, dan, Suad, Husnan, (2002), *Manajemen Personalia*, Edisi. Keempat. Yogyakarta: Penerbit BPFE,
- Robbins, Stephen P. (1993). *Perilaku organisasi*.(Alexander Sindoro, Trans.) Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Tarwaka, Solichul HA, Bakri dan Lilik Sudiajeng. 2004. *Ergonomi Untuk. Keselamatan, Kesehatan Kerja, dan Produktivitas*. Surakarta: UNIBA.
- Wexley Kenneth N & Yulk Gary (1992). *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*. Jakarta: Penerbi: Rineka Cipta
- William B. Werther, Jr., Keith Davis, 1993, *Human Resource and. Personnel Management*, 4th edition, Singapore: Mc Graw – Hill.
- Yulianti, S. R., 2005 *Hubungan antara Dukungan Sosial dan Minat Berwiraswasta dengan Kecenderungan Post Power Syndrome pada Purnawirawan TNI dan POLRI*.Skripsi (tidak diterbitkan) Surakarta : Fakultas Psikologi UMS.
- Yuwono I, dkk. 2005. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Surabaya: Fakultas. Psikologi UNAIR.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2 Pt + 3 Ps + 5Tt}{10} = Nf$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 13

PEMUTUSAN HUBUNGAN KERJA

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Pemutusan Hubungan Kerja secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Pemutusan Hubungan Kerja

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Dasar Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)
2. Menjelaskan Dasar dan Prosedur Pemutusan Hubungan Kerja
3. Menjelaskan Konsekwensi Pemutusan Hubungan Kerja/Pensiun
4. Menjelaskan Pensiun

IV. Materi Ajar

1. Konsep Dasar Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)
2. Dasar dan Prosedur Pemutusan Hubungan Kerja
3. Konsekwensi Pemutusan Hubungan Kerja
4. Pensiun

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER
2. Bahan/Sumber Belajar:

- Aiken, L. R. (1982). *Later Life 2 nd edition*. New York: CBS College Publishing.
- Casio, W.F. & E.M. Awad (1995). "Understanding and Evaluating Qualitative Research". *Journal of Marriage and*
and
- Flippo, Edwin B. (2011), *Manajemen Personalia*. Jakarta: Gelora Askara Pratma,
- Gomez-Mejia, L.R., D.B. Balkin, dan R.L. Cardy. 1995. *Managing Human Resources*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, Inc.
- Hasibuan, H. Malayu S. P. (2007). *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*. Bumi. Aksara, Jakarta.
- Hurlock, Elizabeth B. (2007). Psikologi Perkembangan Suatu Pendekatan Sepanjang Rentang Kehidupan edisi kelima. (alih Bahasa: Dra. Istiwidayanti & Soedjarwo). Jakarta: PT Erlangga.
- ILO. 2012. *Kompilasi Konvensi& rekomendasi ILO di indonesia*. Jakarta: *Organisasi Perburuhan Internasional, n.d. perlindungan upah*. Jakarta: SDMP Perburuhan Internasional..
- Jacob, H.H., Ed. (1989). *Interdisciplinary Curriculum: Design and Implementation*. Alexandria, V.A.: ASCD.
- Longhurst, B. Smith, G., Bagnall, dkk. 2008. *Introducing Cultural Studies 2 nd Edition*. Inggris: PEARSON Longman.
- Manulang, Sendjun H. 1988. Pokok-Pokok Hukum Ketenagakerjaan Di Indonesia. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Manullang. M. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Yogyakarta: BPFE.
- Reker, G. T., & Wong, P. T. P. (1988). Aging as an individual process: Towards a theory of personal meaning. In J. E. Birren and V. L. Bengston (Eds.), *Emergent theories of aging*(pp. 214-246). New York, NY: Springer Publishing Co.
- Robbins, Stephen P. (1993). *Perilaku organisasi*.(Alexander Sindoro, Trans.) Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Turner, J.S. and Helms, D.B. (1987). *Life span development* (3rd Ed). New York: Holt Penehart And Winston.
- Robbin, Stephen P., 1984, *Organizational Behavior*, New. Jersey: Prentice Hall,
- Tutus, Moh. Agus, (1995) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Buku Panduan Mahasiswa, Cetakan Keempat, Jakarta: Penerbit PT. Gramedia, Pustaka Utama,
- Kepmenaker No. Kep. 150/Men./2000 tentang *Penyelesaian PHK dan Penetapan Uang Pesangon, Uang Penghargaan Masa Kerja dan Ganti Kerugian*.
- Undang-undang nomor 43 Tahun 1999 tentang *Pokok-pokok Kepegawaian*
- Undang Nomor 13 Tahun 2003 *Tentang Ketenagakerjaan*.
- Undang-undang Nomor 12 Tahun 1964 tentang *Pemutusan Hubungan Kerja*.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\underline{2 Pt + 3 Ps + 5Tt = Nf}$$

Keterangan:

- Pt = Portofolio
- Ps = Proses
- Tt = Tes Tulis
- Nf = Nilai Formatif

Mengetahui/setujui:

Ketua Prodi MPI

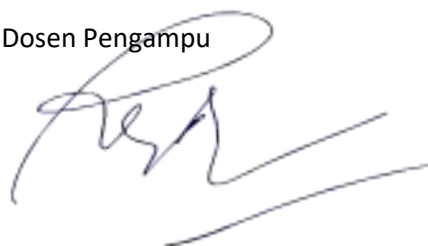


Dr. H. A. Rusdiana, MM.

NIP: 195603071982031006

Bandung, 06 Maret 2020

Dosen Pengampu



Dr. H. A. Rusdiana, MM.

NIP: 19610421198021001

KONTRAK PERKULIAHAN

Pertemuan ke-	Topik/Kegiatan	Metode	
1	08/01/019	Pengenalan, RPS, Kontrak Mata Kuliah (1)	C/D/T
2	06/03/020	Paradigma Pengelolaan Sumberdaya Manusia	C/D/T&Ass Mak.klpk
3.	13/03/020	Konsep Dasar Pengelolaan Sumberdaya Manusia	C/D/T&Ass Mak.klpk
4	20/03/020	Perencanaan SDM	Diskusi Kelompok-1
5	27/03/020	Rekrutmen & Seleksi Calon Pegawai	Diskusi Kelompok-2
6	03/04/020	Orientasi dan Penempatan Pegawai	Diskusi Kelompok-3
	10/04/020	Libur Wafat Isa Al-Masih	
7	17/04/020	Diklat dan Pengembangan Karir Pegawai	Diskusi Kelompok-4
8	24/04/020	Ujian Tengah Semester (Poster Mini Riset)	Tulis/expose MR
	01/05/020	Libur Hari Buruh Nasional	
9	08/05/020	Penilaian Prestasi Kerja	Diskusi Kelompok-5
10	15/05/020	Kompensasi dan Promosi Jabatan	Diskusi Kelompok-6
	21-27/05/020	Libur Kenaikan Isa Al-Masih & Cuti HR Iedul Fitri	
11	05/06/020	Kesejahteraan dan Produktifitas Pegawai	Diskusi Kelompok-7
14	17/05/019	Ujian Akhir Semester (Poster Jurnal)	Tulis/expose Jurnal

Catatan:

Cuti bersama Hari Raya Iedul Fitri tgl 22 sd. 27 Mei 2020

KERANGKA KERJA MANAJEMEN TUGAS

(bahan tugas terstruktur dan mandiri)

SK/KD

TTS/Kelompok

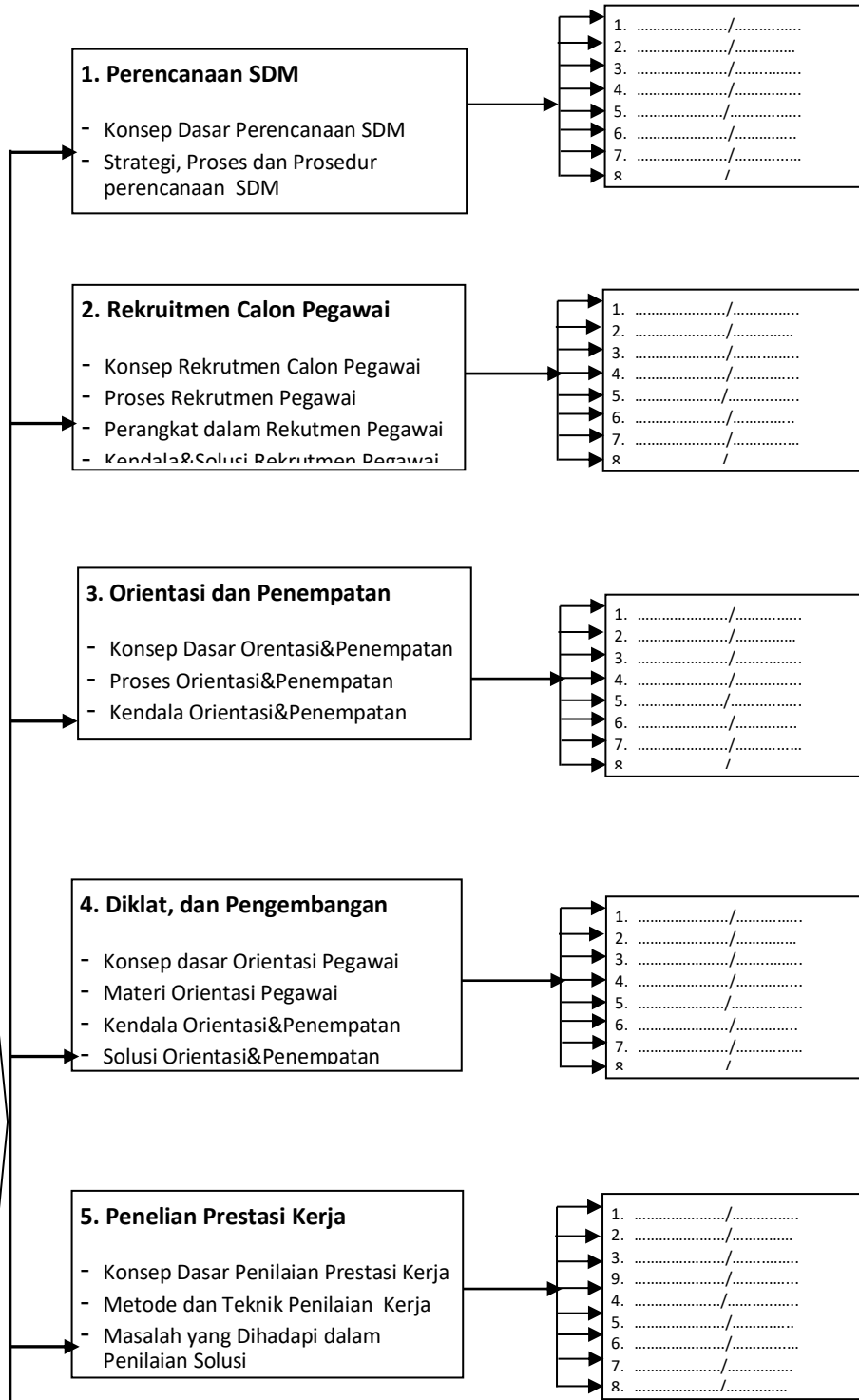
MANDIRI

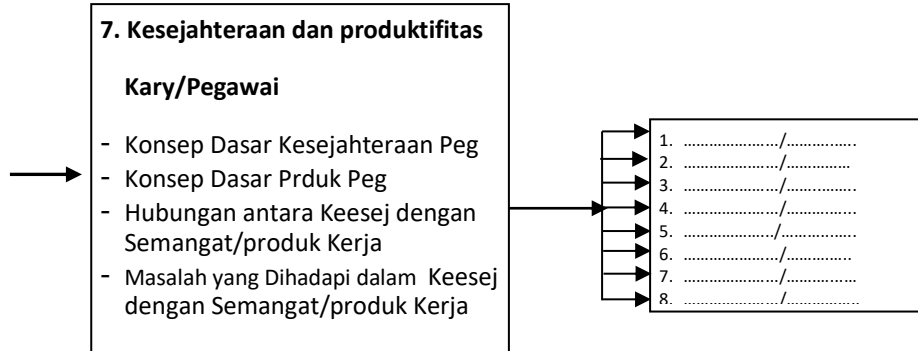
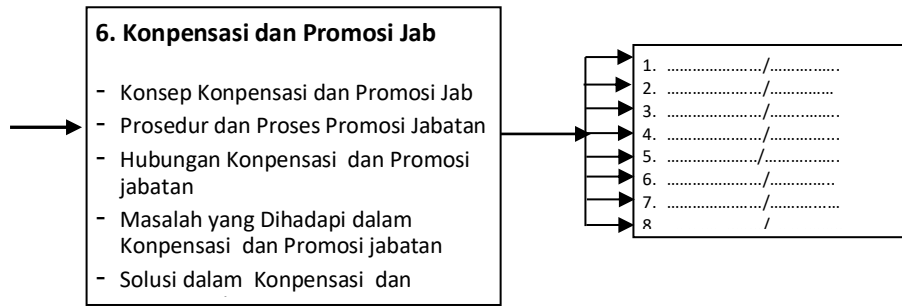
Kerja kelompok 1-8

Jurnal

MANAJEMEN SDM

Mahasiswa memiliki sikap pengetahuan, keterampilan, dan keahlian, serta mampu menyelesaikan masalah manajemen SDM





I. TUGAS TER STRUKTUR/KELOMPOK

SISTIMATIKA PENULISAN PAER

Bahan Diskusi Tugas Terstruktur (TT)

Sampul Depan (standar)

Kata Pengantar

Daftar Isi

BAB I PENDAHULUAN

- A. Latar Belakang
- B. Rumusan Masalah
- C. Maksud dan Tujuan

BAB II PEMBAHASAN

Bagi SUB Judul Tunggal*)
A.
B.
C.
D.
E.
F. dst.....

Bagi SUB Judul Jamak*)
A.
1.
2.
3. dst.....
B.
1.
2.
3. dst.....
C.
1.
2.

*) Sub Pokok bahasan: lihat point IV, pada Rencana Mutu Pembelajaran (RPM)

BAB III PENUTUP

- A. Kesimpulan
- B. Saran

Daftar Pustaka

Cara Penulisan:

Aswab Mahasin, 2015. *Masyarakat Madani dan Lawan-lawannya: Sebuah Mukadimah*, Pengantar untuk Ernest Gellner, *Membangun Masyarakat Sipil Prasyarat Menuju Kebebasan*, Terjemahan Ilyas Hasan, Bandung, Mizan.

Bagir Manan, 2016. *Hubungan Antara Pusat dan Daerah Menurut UUD 1945*, Jakarta: Pustaka Sinar Harapan,

Cogan, John J. and Ray Derricott. 2018. *Citizenship Education For the 21 st Century: Setting the Context* .London: Kogan Page

Din Syamsuddin, 2019. *Etika Agama dalam membangun Masyarakat Madani*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Takizudin E, 2015. "Kebijakan pendidikan Inklusif" *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan (JAMP)*, Vol 2. No.1 (Januari 2015): 51-77

Uswatun Hasanah, 2016. "Implentasi Kebijakan Biaya Operasional Sekolah/Madrasah" *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol 5. No.2 (Juli 2016): 131-143

Zaki Nurzaman M, 2017. "Analisis Implementasi Kebijakan Kurikulum Perguruan Tinggi" *Jurnal Wawan Pendidikan*, Vol 5. No.2 (Mei, 2017): 135-149.

Catatan:

Setiap Makalah Kelompok menggunakan Referen, minimal 3 referen (1 Referen Buku dan 2 referen Jurnal) dalam lima tahun terakhir (2015-2020).

Bahan Presentasi; Poster

Memuat:

- Judul
- Penulis kelompok
- Pendahuluan (Lbm-rmms-tpmbs)
- Pembahasan (seuai tema)
- Kesimpulan
- Referen

Laporan Diskusi Kelompok: Fortopolio kelompok CONTOH

NOTULEN/LAPORAN HASIL DISKUSI KELOMPOK

Tema: Pengaruh Mesin Pencari Google Bagi Pelajar

Internet merupakan salah satu dari perkembangan media massa yang memberikan pengaruh sangat luas dalam kehidupan manusia. Berbagai hal dapat diakses dengan mudahnya oleh siapapun dan dimanapun. Tak terkecuali bagi para pelajar. Di era ini tentu saja hal yang wajar apabila guru menugaskan para siswanya untuk belajar, mengerjakan PR maupun membuat makalah melalui internet. Lalu tugas para murid untuk mencari dan menggali informasi selengkap mungkin. Salah satunya yaitu melalui mesin pencari Google. Keberadaan mesin pencari seperti ini memang memberikan manfaat yang besar dalam dunia pendidikan, akan tetapi tidak menutup kemungkinan metode yang demikian juga menimbulkan dampak negatif yang tidak kita sadari.

Segala informasi yang kita inginkan dapat kita cari hanya dengan mengisikan kata kunci di dalam kolom search Google dan langsung menampilkan banyak informasi dari berbagai macam website yang kita butuhkan. Sehingga cara seperti ini dianggap lebih efektif dan efisien serta mampu mencari hal – hal yang dulunya dianggap sulit untuk ditemukan jawabannya menjadi hal yang mudah. Namun sebagai pelajar alangkah baiknya apabila menggunakannya secara bijak. Tidak hanya meng-copy paste tanpa mengerti dan memahami isinya. Kita masih dapat mencari informasi – informasi melalui buku – buku pelajaran yang kita miliki dan tanpa kita sadari dapat meningkatkan kemampuan kita dalam mencermati isi bacaan.

Intinya berbagai dampak dari pengaruh Google dalam dunia pendidikan masa kini harus dapat disikapi dengan arif dan bijak agar pelajar di masa kini dan masa mendatang dapat mengeluarkan segala bentuk pikirannya dalam mengerjakan tugas - tugas yang diberikan oleh guru maupun dosen serta tidak hanya selalu tergantung pada mesin pencari jawaban seperti Google.

NOTULEN DISKUSI

Pengaruh Mesin Pencari Google Bagi Pelajar

Tema : Pengaruh Internet

Tempat diskusi : Ruang Kuliah I.03. Teknik Informatika

Waktu diskusi : 11 Feb 2019 pukul 11.00

Moderator : Sheilla Novianti

Pembicara : Ghozali Anatola

Notulis : Indri Mega Sari

Jumlah peserta : 21orang (daftar hadir terlampir)

Pokok – Pokok/Isi Materi :

- Internet merupakan salah satu dari perkembangan media massa yang memberikan pengaruh sangat luas dalam kehidupan manusia.
- Google dianggap lebih efektif dan efisien karena menyediakan berbagai macam informasi.
- Keberadaan mesin pencari Google memberikan manfaat yang besar dalam dunia pendidikan, akan tetapi tidak menutup kemungkinan metode yang demikian juga menimbulkan dampak negatif yang tidak disadari.

Pokok – Pokok Isi Tanggapan:

Pertanyaan : Apa dampak positif Google ?

Jawab: Dampak positifnya adalah kita dapat mencari segala informasi yang kita butuhkan dan juga dapat mencari hal – hal yang dulunya dianggap sulit untuk ditemukan jawabannya menjadi hal yang mudah.

Pertanyaan :

Apa dampak negatif Google ?

Jawab: Pelajar menjadi malas untuk membaca buku, mengurangi kemampuan Pelajar dalam menulis dan membaca, serta menginginkan segala sesuatunya tersedia tanpa bersusah payah.

Tanggapan:

Google memang memiliki dampak yang luar biasa dalam dunia pendidikan. Selain memudahkan dalam proses kegiatan belajar mengajar, dari Google kita juga dapat mengetahui perkembangan zaman secara *up to date*. Akan tetapi Google juga memiliki dampak negatif yang dapat disalah gunakan oleh berbagai pihak. Untuk itu kita harus pandai – pandai menyikapi dalam menghadapi perkembangan teknologi dan informasi di zaman modern ini.

Kesimpulan:

Sebagai pelajar alangkah bijaknya jika kita tidak memanfaatkannya secara membabi buta hanya meng-copy paste informasi dari Google tanpa mengerti dan memahami isinya. Kita masih dapat mencari informasi – informasi tersebut melalui buku – buku pelajaran yang kita miliki dan tanpa kita sadari dapat meningkatkan kemampuan dan kemauan kita dalam membaca.

PENILAIAN KELOMPOK

Mata Kuliah :.....

Kompetensi Dasar :.....

Indikator/Sub. KD :
.....
.....
.....

Kelompok:...../Kelas/...../Jur.Semester..... Th. Akademik.....

No	NIM	Nama Mahasiaswa	Faraf	No	NIM	Nama Mahasiaswa	Faraf
1				6			
2				7			
3				8			
4				9			
5				10			

PENILAIAN

1. Makalah

No	Aspek Penilaian	Skala Penilaian			
		1	2	3	4
1	Pendahuluan: LBM/Perumusan masalah/Pembahasan				
2	Kajian teori				
3	Pemecahan masalah				
4	Sistematika pembahasan				
5	Bahasa dan etika penulisan Ilmiah				
Jumlah Total					

Keterangan:

$N2 = \text{Total nilai} \times 10$

1 = Sangat tepat

5

2 = Tepat

3 = Kurang tepat

4 = Tidak tepat

2. Presentasi dan Diskusi

Hari/Tgl./...../.....

No	Aspek Penilaian	Skala Penilaian			
		1	2	3	4
1	Penyampaian ide pokok makalah (presentasi)				
2	Penguasaan materi				
3	Penggunaan media				
4	Menjawab pertanyaan				
5	Kerja sama kelompok dan etika diskusi				
Jumlah Total					

Keterangan :

- 1 = Sangat baik
- 2 = Baik
- 3 = Kurang baik
- 4 = Tidak baik

$N3 = \frac{\text{Total nilai}}{5} \times 10$

5

Bandung,

Dosen,

Dr. H. A. Rusdiana, MM

NIP. 196104211986021001

PENILAIAN:

NIM. Nama..... Jur/Kls/Sm/TA:...../...../...../.....

No	Aspek Penilaian	Skala Penilaian			
		1	2	3	4
1	Sistematika penulisan				
2	Isi Kajian				
3	Menyimpulkan				
4	Kritik				
5	Saran				
Jumlah Total					

Keterangan:

- 1 = Sangat tepat
- 2 = Tepat
- 3 = Kurang tepat
- 4 = Tidak tepat

$N2 = \frac{\text{Total nilai}}{5} \times 10$

5

Bandung,

Dosen,

Dr. H. A. Rusdiana, MM

NIP. 196104211986021001

PANDUAN UJIAN SEMESTER

MATA KULIAH MANAJEMEN SDM PENDIDIKAN

I. UJIAN TENGAH SEMESTER

LAPORAN RISET MINI STUDI KASUS

Sampul

Judul : sesuai RPS dan Kelompok

Kata Pengantar

Daftar Isi

BAB I

PENDAHULUAN

Bagian ini berisi atau menyajikan:

- A. Latar belakang masalah
- B. Perumusan masalah,
- C. Tujuan dan kegunaan Penelitian.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

Bagian ini berisi atau menyajikan, sejumlah teori, konsep, peraturan yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

Bagian ini berisi atau menyajikan, Uraian tentang:

- A. Jenis dan Pendekatan Peneliti
- B. Data dan Sumber Data
- C. Prosedur dan Teknik Pengumpulan Data
- D. Teknik analisis data.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bagian ini berisi atau menyajikan, Uraian tentang:

- A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian
- B. Temuan Penelitian; Paparan mengenai data dan temuan data yang diperoleh dalam penelitian.
- C. Analisis/pembahasan Hasil penelitian
 - 1. Aspek Teoritis
 - 2. Aspek Empiris
 - 3. Aspek Implikasi (Hsil).

BAB V

PENUTUP

Bagian ini berisi atau menyajikan, Uraian tentang:

- A. Simpulan
- B. Rekomendasi/saran

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

- 1) Poster
- 2) Log Book Penelitian
- 3) Keterangan telah melakukan studi/observasi dari pimpinan lembaga
Keterangan:
- 4) Topik harus sesuai dengan tema (orientasi Madrasah)"
- 5) Cakupan dan setting dapat mengambil yang kecil tetapi dibahas secara mendalam;

- 6) Laporan terdiri dari 15-20 halaman A-4, ketikan 1,5 spasi; *Times New Roman*
- 7) Keterangan telah melakukan studi/observasi dari pimpinan lembaga
- 8) Laporan diserahkan pada saat ujian tengah semester. (selambat-lambatnya tanggal 22 Nopember 2018). Sudah dalam bentuk Bundel

II. UJIAN AKHIR SEMESTER

JUDUL DITULIS DENGAN HURUF KAPITAL MAKSIMAL 12 KATA (Jelas dan mencerminkan isi (antara 5 s.d 12 kata) *Times New Roman 14, Tebal*)

Nama Penulis 1 (*Times New Roman 12, Tebal, tanpa gelar*)

Contoh :

Miftahur Rohman

STIT Bustanul Ulum Lampung Tengah, Lampung, Indonesia

miftahur.rohmaan@gmail.com

Abstract (*Times New Roman 12, ditebalkan*)

Abstract is written concisely and factually, includes the purpose of research, the method of research, the result and conclusion of research. Abstract is written in English and Indonesian language, in account between 150 – 200 words in one paragraph, font *Times New Roman 12, khusus inggris dicetak miring, (kanan kiri menjorok 1 cm)*.

Keywords: *Word 1; word 2; word 3; word 4; word 5.(antara 3 sampai 5 kata)*

Abstrak (*Times New Roman 12, ditebalkan*)

Abstrak ditulis secara ringkas dan faktual, meliputi tujuan penelitian, metode penelitian, hasil dan simpulan. Abstrak ditulis dalam bahasa Inggris dan Indonesia, panjang abstrak berkisar antara 150 - 200 kata dalam satu paragraf, huruf *Times New Roman 12 (kanan kiri menjorok 1 cm)*.

Kata Kunci: *Kata 1; kata 2; kata 3; kata 4; kata 5.(antara 3 sampai 5 kata)*

Pendahuluan (*Times New Roman 12, Kapital dan ditebalkan*)

Pendahuluan ditulis huruf besar, jarak 1 spasi. Isi pendahuluan hendaknya mengandung latar belakang masalah; hipotesis (bila ada), tujuan dan metode penelitian; umumnya artikel tidak terlalu ekstensif, sekitar 2 halaman 1 spasi; pendahuluan mengacu pada beberapa pustaka yang menjadi landasan teori atau alasan penelitian. (*Times New Roman 12, 1,5 spasi*)

Pembahasan (*Times New Roman 12, ditebalkan*)

Pembahasan ditulis huruf besar pada awalnya, jarak 1 spasi dan ditebalkan. Sajian dalam pembahasan ditulis secara bersistem, hanya hasil data/informasi yang terkait dengan tujuan penelitian; sederhanakan tabel dan menggunakan tabel terbuka, dan gambar peta lebih difokuskan pada objek yang diteliti serta jangan terlalu besar ukuran filenya (diupayakan dalam format JPG); tabel dan gambar diberi nomor urut. Contoh penulisan tabel:

Tabel 3. Susunan Struktur Kurikulum Prodi PAI

No	Kelompok Mata Kuliah
1.	Matakuliah Pengembangan Kepribadian (MPK)
2.	Matakuliah Keilmuan dan Keterampilan (MKK)
3.	Matakuliah Keahlian Berkarya (MKB)
4.	Matakuliah Perilaku Berkarya (MPB)
5.	Matakuliah Berkehidupan Bermasyarakat (MBB)

Sumber: Said, 2005.

Penggunaan sub judul dalam pembahasan sesuai dengan keperluan pembahasan. Contoh:

1. **Bab (Times New Roman 12, ditebalkan)**
 - a. **Sub Bab 1(Times New Roman 12, ditebalkan)**
 - 1) **Sub-sub Bab (Times New Roman 12, ditebalkan)**
 - 2) **Sub-sub Bab (Times New Roman 12, ditebalkan)**
 - a) **Sub-sub bab (Times New Roman 12, ditebalkan)**
 - b) **Sub-sub bab (Times New Roman 12, ditebalkan)**

Teknik pengutipan sumber rujukan menggunakan *bodynote/midle note* dengan mengikuti penulisan sebagai berikut: Said, Nur. *Perempuan dalam Himpitan Teologi dan HAM di Indonesia* (Yogyakarta: Pilar Media, 2005) hlm 21; **ditulis**¹³² (Said, 2005: 21)

Simpulan (Times New Roman 12, ditebalkan)

Simpulan merupakan intisari dari pembahasan dan hendaknya merupakan jawaban atas pertanyaan penelitian dengan bentuk diskriptif.

DAFTAR PUSTAKA

(Times New Roman 12, ditebalkan)

Teknik penulisan daftar pustaka, menggunakan sistem sitasi *APA*, font *Times New Roman 12*. Lihat contoh berikut (selengkapnya bisa dilihat pada ketentuan teknis penulisan daftar pustaka):

Buku:

Said, Nur. 2005. *Perempuan dalam Himpitan Teologi dan HAM di Indonesia*. Yogyakarta: Pilar Media.

Rahman, Fazlur. 1985. *Islam dan Modernity: An Intellectual Transformation*. Chicago: Chicago University.

Jurnal:

Dhofier, Zamakhsyari. 2002. Sekolah al-Qur'an dan Pendidikan Islam di Indonesia. *Jurnal Ulumul Qur'an*, Vol. III, No. 4: 20-35.

Wawancara

¹³² Said, Nur. 2005. *Perempuan dalam Himpitan Teologi dan HAM di Indonesia*. Yogyakarta: Pilar Media, 21.

Susanti, Rini Dwi (Kaprodi), wawancara oleh Puspo Nugroho. Sekolah Tinggi Agama Negeri Islam Kudus.
Tanggal 29 April 2016.

Catatan:

- Jurnal diserahkan pada saat ujian tengah semester. (selambat-lambatnya tanggal 22 Juni 2019).
Sudah dalam bentuk Jurnal. Sejumlah mahasiswa (sesuaia absen).
- Silahkan Kelas berinisiatif membuat Jurnal

Standar

Jurnal ITIBAR Kopertais Wilayah II Jabar Banten

<https://ojs.kopertais02.or.id/index.php/itibar/issue/archive>

PORTOPOLIO

II. PORTOPOLIO INDIVIDU

Uraian	Cekclist
1. Catatan/Rekaman Kuliah	
2. Riset Mini	
3. Jurnal	
4. Poster	
5. RPS	

<p>Logo</p> <p>PORTO POLIO</p> <p>MATA KULIAH</p> <p>.....</p> <p>Nama Mhs.....</p> <p>NIM.....</p> <p>SMT/Kelas.....</p>	<p><u>CATATAN KULIAH</u></p> <p>Hari/Tgl :</p> <p>Materi Kuliah:</p> <p>Metode :</p> <p>Oleh :</p> <p>Ringkasan Materi :</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	<p><u>UAS</u></p> <p>Logo</p> <p>Judul</p> <p>.....</p> <p>Di.....</p> <p>Nama Mhs.....</p> <p>NIM.....</p> <p>SMT/Kelas.....</p>
---	--	--

III. PORTOPOLIO KELOMPOK

Uraian	Cekclist
1. Makalah Final Hasil Diskusi dilengkapi dengan Poster	
2. Notula Diskusi	
3. Makalah yang didiskusikan....mak ke....	
4. Makalah Hasil Revisi/Masukan Kelompok 1. 2 dst Diskusi	
5. Makalah Sebelum didiskusikan....mak Rev ke....sd.ke.....	

<p>Logo</p> <p>PORTO POLIO</p> <p>MATA KULIAH</p> <p>.....</p> <p>Kelompok:.....</p> <p>SMT/Kelas.....</p> <p>Nama Mhs...../NIM...</p> <p>Nama Mhs...../NIM...</p>



PORTO POLIO KELOMPOK



MATA KULIAH

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Kelompok 5 Karyawan A

	Nama: Ari Irawan NIM: 2190060040
	Nama: Adam Muhammad NIM: 2190060030

PASCASARJANA MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

UIN SUNAN GUNUNG DJATI

BANDUNG

2020

Lembar Ceklist PORTOFOLIO (PP) Kelompok

Uraian ISI Fail PORTOFOLIO (PP)	Cek
1. Makalah Final Hasil Perbaikan Diskusi Webinar Tgl 11 Juni 2020 (dilengkapi dengan Poster yang di sampaikan pada waktu diskusi web tgl 11 Juni 2020)	√
2. Notula Diskusi/berita acara Diskusi Webinar Tgl 11 Juni 2020 Dilengkapi dengan lembar masukan dari 7 kelompok (klp. 1-2-3-4-5-6-7-8) Yang dibacakan/disampaikan pada Diskusi Webinar Tgl 11 Juni 2020	√
3. Dokumen kelengkapan kegiatan/kebijakan Diskusi klp webinar (inf diskusi, inf jadwal undangan diskusi; dok admistrasi dan poto proses pelaksanaan diskusi dan sejenisnya. Koresepondensi sesuaikan dg tanggal informasi itu dibuat/diterima.	√
4. Makalah yang didiskusikan maksudnya adalah makalah yang dikirim ke kelompok lain untuk direvisi/koreksi berati dokumen dalam PP ini yaitu dokumen kerja kelompok (1,2,3,4,5,6,7, 8) pada makalah anda yang dikirim dari:	√
1.Kelompok 1 tgl 29 Mei 2020 (bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
2.Kelompok 2 tgl 29 Mei 2020(bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
3.Kelompok 4 tgl 29 Mei 2020. (bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
4.Kelompok 5 tgl 29 Mei 2020. (bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
5.Kelompok 6 tgl 29 Mei 2020 (bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
6.Kelompok 7 tgl 29 Mei 2020 (bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
7.Kelompok 8 tgl 29 Mei 2020 (bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
5. Makalah Hasil Revisi/Masukan Dosen (makalah yg dibagikan kpd kelompok lain) 22 Mei 2020	√
6. Makalah Revisi/Masukan dosen (bukti frf dosen 12 Maret 2020)	√
7. Makalah Sebelum didiskusikan (makalah ke-1)	√
8. RPS/RPM lengkap	√



**MAKALAH FINAL HASIL
PERBAIKAN DISKUSI WEBMINAR
TANGGAL 12 JUNI 2020**





PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI

Mata Kuliah: Penilaian Prestasi Kerja

Kelompok: 5

SMT/ Kelas: 2/ MPI Karyawan-A

	Nama: Ari Irawan NIM: 2190060040
	Nama: Adam Muhammad NIM: 2190060030

PASCASARJANA MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

UIN SUNAN GUNUNG DJATI

BANDUNG

2020

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur bagi Allah SWT. Tuhan semesta alam, atas segala Rahmat dan Karunia-Nya sehingga kelompok kami dapat menyelesaikan penyusunan makalah ini dengan lancar. Shalawat dan salam semoga senantiasa tercurah limpah kepada baginda Rasul, yakni Nabi Muhammad saw, beserta keluarganya, para sahabatnya serta pengikutnya sampai akhir zaman.

Adapun maksud dan tujuan disusunnya makalah ini yakni memenuhi tugas mata kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan dengan judul Penilaian Prestasi Kerja. Dalam penyusunan makalah ini penulis ucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu baik secara moril maupun materil kepada Bapak Dr. H. Rusdiana, MM. selaku dosen mata kuliah Sistem Informasi Manajemen dan teman-teman yang selalu memberikan motivasi dan dorongan.

Dalam penulisan makalah ini penulis menyadari masih jauh dari kesempurnaan. Atas segala kekurangan dan kekhilafan, kiranya para pembaca berkenan untuk menyampaikan saran dan kritik demi kesempurnaan makalah ini pada masa yang akan datang. Mudah-mudahan bermanfaat bagi kami selaku pembuat dan mudah-mudahan bermanfaat bagi pembacanya. Amin Ya Robbal'alamiin.

Bandung, 20 Maret 2020

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
BAB I	i
PENDAHULUAN	i
A. Latar Belakang Masalah	i
B. Rumusan Masalah	ii
C. Maksud dan Tujuan	ii
BAB II	iii
PEMBAHASAN	iii
A. Konsep Dasar Penilaian Prestasi Kerja	iii
1. Pengertian penilaian prestasi kerja	iii
2. Faktor-faktor prestasi kerja yang perlu dinilai.....	v
3. Tujuan penilaian prestasi kerja	v
B. Metode Penilaian Prestasi Kerja	vi
1. Metode penilaian prestasi kerja berorientasikan masa lalu.....	vi
2. Metode penilaian prestasi kerja berorientasikan waktu yang akan datang.....	ix
C. Penilaian Prestasi Kerja PNS	x
1. Dasar hukum penilaian prestasi kerja PNS.....	x
2. Pedoman penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil.....	xi
D. Masalah yang Terdapat dalam Penilaian Prestasi Kerja	xiii
BAB III	xv
PENUTUP	xv
A. SIMPULAN	xv
B. SARAN	xvi
DAFTAR PUSTAKA	xvii

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada umumnya orang akan berkecimpung dalam manajemen sumberdaya manusia sependapat bahwa penilaian prestasi kerja para pegawai merupakan bagian penting dari seluruh proses pekerjaan pegawai yang bersangkutan. Pentingnya penilaian prestasi kerja yang rasional dan diterapkan secara objektif terlihat paling sedikit dua kepentingan, yaitu kepentingan pegawai yang bersangkutan sendiri dan kepentingan organisasi.

Bagi para pegawai, penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan kariernya. Bagi organisasi, hasil penilaian prestasi kerja para pegawai sangat penting arti dan peranannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, system imbalan dan berbagai aspek lain dari keseluruhan proses manajemen sumberdaya manusia secara efektif. Setiap pemimpin perlu mengambil keputusan dan keputusan itu akan semakin tepat apabila informasinya juga tepat.

Salah satu cara untuk mendapatkan informasi yang berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya adalah penilaian prestasi. Tentu saja pelaksanaan penilaian prestasi itu sendiri harus benar agar informasi yang diperoleh juga benar. Pada dasarnya penilaian prestasi kerja dilaksanakan berdasarkan kesepakatan pelaksanaan suatu pekerjaan antara atasan dan stafnya, yang selanjutnya dimonitor dan disimpulkan selama masa penilaian berlangsung, dan pengertian penilaian prestasi kerja merupakan usaha membandingkan antara hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dengan standard prestasi yang telah ditetapkan.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan sebelumnya, permasalahan dapat dirumuskan sebagai berikut:⁽¹⁾

1. Apa konsep dasar penilaian prestasi kerja?
2. Apa metode yang digunakan dalam penilaian prestasi kerja?
3. Bagaimana penilaian prestasi kerja PNS?
4. Masalah-masalah apa yang terdapat dalam penilaian prestasi?

¹ A. Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester Manajemen Sumberdaya Manusia (Bandung: Prodi MPI UIN SGD Bandung, 2019), 22

C. Maksud dan Tujuan

Berdasarkan perumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi:⁽²⁾

1. Untuk mengetahui konsep dasar penilaian prestasi kerja;
2. Untuk mengetahui metode yang digunakan dalam penilaian prestasi kerja;
3. Untuk mengetahui penilaian prestasi kerja PNS;
4. Untuk mengetahui masalah-masalah apa yang terdapat dalam penilaian prestasi.

² Rusdiana, Renana Pembelajaran Semester, 22

BAB II PEMBAHASAN

A. Konsep Dasar Penilaian Prestasi Kerja

Dalam konsep dasar prestasi kerja sub bab yang akan dibahas, ialah pengertian, faktor-faktor dan tujuan dari penilaian prestasi kerja.

1. Pengertian penilaian prestasi kerja

Penilaian prestasi kerja merupakan sebuah proses formal untuk melakukan peninjauan ulang dan evaluasi prestasi kerja seseorang secara periodik. Dapat diartikan juga penilaian prestasi adalah suatu analisa yang adil dan jujur tentang nilai karyawan bagi organisasi.

Menurut Hasibuan Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.⁽³⁾

Proses adalah suatu cara yang sistematis atau langkah-langkah yang diikuti dalam menghasilkan sesuatu. Dalam sebuah penilaian prestasi kerja terdiri dari kegiatan-kegiatan yaitu identifikasi, observasi, pengukuran, dan pengembangan hasil kerja karyawan dalam sebuah organisasi. Bukan saja kuantitas kerja tetapi juga watak, kelakuan dan kualifikasi-kualifikasi pribadi dari karyawan. Penilaian prestasi berupaya mengevaluasi prestasi (karyawan/pekerja) untuk berbagai keperluan.

Tahap identifikasi merupakan tahap awal dari proses yang terdiri atas penentuan unsur-unsur yang akan diamati. Kegiatan ini dimulai dengan melakukan analisis pekerjaan agar dapat mengenali unsur-unsur yang akan dinilai dan dapat mengembangkan skala penilaian.

Selanjutnya dilanjutkan dengan observasi. Dengan dilakukan observasi berarti ada pengamatan secara seksama dan periodic. Semua unsur yang dinilai harus diamati secara seksama agar dapat dibuat penilaian yang wajar dan tepat. Dengan kata lain, observasi yang jarang dilakukan dan observasi yang tidak berkaitan dengan prestasi kerja dapat menghasilkan hasil penilaian sesaat dan tidak akurat.

Dalam pengukuran, para penilai akan memberikan penilaian terhadap tingkat prestasi karyawan yang didasarkan pada hasil pengamatannya pada tahap observasi. Selanjutnya, proses penilaian prestasi belum berakhir pada saat nilai dapat ditetapkan, melainkan masih perlu dilanjutkan dengan melakukan pengembangan apabila ternyata ada perbedaan antara apa yang diharapkan oleh pimpinan dengan hasil kerja karyawan. Suatu ancaman yang obyektif, sistematis dan menyeluruh kepada penilaian prestasi dapat menjadi suatu alat yang berguna bagi perusahaan.

³ Hasibuan, Malayu S.P, 2017 Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Bumi Aksara. 105

Bukan saja menjadi suatu alat untuk memberikan bimbingan kepada manajemen dalam menyeleksi karyawan untuk kenaikan pagkat atau gaji tetapi juga dipakai suatu alat pelatihan dan bimbingan guna membantu para karyawan pada segala jenjang dari organissi untuk meningkatkan prestasinya, dan untuk perencanaan karyawan jangka panjang. Melalui penilaian prestasi, manajemen dapat memperlihatkan kepada karyawan bagaimana pekerjaannya menempatkan diri dalam tujuan tujuan perusahaan sebagai suatu keseluruhan. Jika teori ini benar, berfikir melalui pekerjaan yaitu dapat membantu dalam pengembangan diri sendiri atau meningkatkan produktivitas karyawan.

Prestasi kerja karyawan akan membawa dampak bagi karyawan yang bersangkutan maupun perusahaan tempat ia bekerja. Prestasi kerja yang tinggi akan meningkatkan produktivitas perusahaan, menurunkan tingkat keluar masuk karyawan (turn over), serta memantapkan manajemen perusahaan. Sebaliknya, prestasi kerja karyawan yang rendah dapat menurunkan tingkat kualitas dan produktivitas kerja, meningkatkan tingkat keluar masuk karyawan, yang pada akhirnya akan berdampak pada penurunan pendapatan perusahaan.

Bagi karyawan, tingkat prestasi kerja yang tinggi dapat memberikan keuntungan tersendiri, seperti meningkatkan gaji, kesempatan untuk dipromosikan, menurunnya untuk didemosikan, serta membuat ia semakin ahli dan berpengalaman dalam bidang pekerjaannya. Sebaliknya, tingkat prestasi kerja karyawan yang rendah menunjukkan bahwa karyawan tersebut sebenarnya tidak kompeten dalam pekerjaannya.⁽⁴⁾

2. Faktor-faktor prestasi kerja yang perlu dinilai

Menurut Heidrahman dan Suad Husnan faktor-faktor prestasi kerja yang perlu dinilai adalah:⁽⁵⁾

a. Kuantitas kerja

Hasil kerja sesuai dengan waktu kerja yang ada, yang perlu diperhatikan bukan hasil rutin tetapi seberapa cepat pekerjaan dapat diselesaikan

b. Kualitas kerja

Mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang ditetapkan. Biasanya diukur melalui ketepatan, ketelitian, keterampilan, kebersihan hasil kerja.

c. Keandalan

Dapat atau tidaknya karyawan diandalkan adalah kemampuan memenuhi atau mengikuti instruksi, inisiatif, hati-hati, kerajinan dan kerjasama.

d. Inisiatif

Kemampuan mengenali masalah dan mengambil tindakan korektif. Memberikan saran-saran untuk peningkatan dan menerima tanggung jawab menyelesaikan.

⁴ Herlina, " Pengaruh Prestasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Retail Bandung", Jurnal Akutansi dan Manajemen, I: 2 (Juli, 2017), 3

⁵ Jaja Jahari, 2018, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan. Bandung: Yayasan Darul Hikam, 94

e. Kerajinan

Kesediaan melakukan tugas tanpa adanya paksaan dan juga yang bersifat rutin.

f. Sikap

Perilaku karyawan terhadap perusahaan atau atasan atau teman kerja.

g. Kehadiran

Keberadaan karyawan ditempat kerja untuk bekerja sesuai dengan waktu atau jam kerja yang telah ditentukan.

3. Tujuan penilaian prestasi kerja

Penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk berbagai tujuan, secara garis besar terdapat dua tujuan utama dari penilaian prestasi kerja, yaitu:⁽⁶⁾

a. Evaluasi terhadap tujuan (goal) organisasi, mencakup:⁽⁷⁾

- 1) Feedback pada pekerjaan untuk mengetahui dimana posisi mereka;
- 2) Pengembangan data yang valid untuk pembayaran upah/bonus dan keputusan promosi serta menyediakan media komunikasi untuk keputusan tersebut;
- 3) Membantu manajemen membuat keputusan pemberhentian sementara atau PHK dengan memberikan peringatan kepada pekerja tentang kinerja kerja mereka yang tidak memuaskan.

b. Pengembangan tujuan (goal) organisasi, mencakup:⁽⁸⁾

- 1) Pelatihan dan bimbingan pekerjaan dalam rangka memperbaiki kinerja dan pengembangan potensi di masa yang akan datang;
- 2) Mengembangkan komitmen organisasi melalui diskusi kesempatan karier dan perencanaan karier;
- 3) Memotivasi pekerja;
- 4) Memperkuat hubungan atasan dengan bawahan;
- 5) Mendiagnosis problem individu dan organisasi.

B. Metode Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja adalah suatu proses mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Terdapat dua metode di dalam penilaian prestasi kerja, yaitu:⁽⁹⁾

1. Metode penilaian prestasi kerja berorientasikan masa lalu

Penilaian prestasi kerja pada umumnya berorientasi pada masa lalu, artinya penilaian prestasi kerja seorang karyawan itu dinilai berdasarkan hasil yang telah dicapai oleh karyawan selama ini. Metode yang berorientasi masa lalu ini mempunyai kelebihan dalam hal perlakuan terhadap kerja yang telah terjadi, dan sampai derajat tertentu dapat diukur. Namun demikian, metode juga mempunyai

⁶ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 95

⁷ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 95

⁸ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 95

⁹ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 97

kelemahan, yakni prestasi kerja pada waktu yang lalu tidak dapat diubah. Tetapi dengan mengevaluasi prestasi kerja yang lalu para karyawan memperoleh umpan balik terhadap pekerjaan mereka. Selanjutnya umpan balik tersebut dapat dimanfaatkan untuk perbaikan-perbaikan prestasi mereka. Teknik-teknik menurut Monday dan Noe dipilih terdiri atas hal-hal berikut:⁽¹⁰⁾

a. Rating Scale

Intruksi: Untuk faktor-faktor prestasi berikut, cantumkan pada skala

penilaian hasil evaluasi saudara terhadap karyawan yang bernama

seperti tertera **dibawah ini.**

Nama Karyawan Departemen

Nama Penilai Tanggal

Commented [L1]: K5 : Setelah kalimat ini harus teretera keterangan tabel sesuai petunjuk pada buku pedoman tesis

Faktor-faktor penilaian	Sangat Baik 5	Baik 4	Sedang 3	Jelek 2	Sangat Jelek 1
1. Keandalan	-	-	-	-	-
2. Inisiatif	-	-	-	-	-
3. Kehadiran	-	-	-	-	-
4. Sikap	-	-	-	-	-
.
.
Kualitas hasil kerja Total
	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-
	+	+	+	+	+
Skor total					

Tabel 1.1 Rating Scale

Sumber: T. Hani Handoko (2017)

Dengan menggunakan metode ini hasil penilaian kinerja karyawan dicatat dalam satu skala. Slaka itu dibagi tujuh atau lima kategori karena konsep yang akan dinilai bersifat kualitatif, maka kategori yang digunakan bersifat kualitatif. Faktor yang dinilai dapat dikelompokkan di

¹⁰ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 97

dalam dua kelompok, yaitu yang berkaitan dengan pekerjaan dan yang berkaitan dengan karakteristik pekerja.

b. Critical Incidents (Insiden-insiden Kritis)

Dengan metode ini, penilaian melakukan penilaian pada saat-saat kritis saja, yaitu waktu di mana perilaku karyawan dapat membuat bagiannya sangat berhasil atau bahkan sebaliknya.

c. Metode peninjauan lapangan

Metode penilaian dilakukan dengan cara para penilai atau pimpinan melakukan terjun langsung ke lapangan untuk menilai prestasi kerja karyawan. Hal ini dapat dilakukan, pertama: bersamaan dengan kegiatan supervisi. Dalam melakukan supervisi, para penilai atau pimpinan dapat melakukan penilaian terhadap kerja para karyawan. Sedangkan cara kedua, dengan sengaja dan terencana para penilai mendatangi tempat kerja karyawan untuk melakukan penilaian prestasi kerja yang bersangkutan.

d. Tes prestasi terbaik

Metode penilaian ini dilakukan dengan mengadakan tes tertulis kepada karyawan yang akan dinilai. Karena apa yang ditanyakan (tes) dan jawaban karyawan ini dalam bentuk tertulis, dan tidak mencerminkan langsung prestasi seseorang, maka metode ini termasuk penilaian prestasi kerja secara tidak langsung.

e. Checklist

Dalam metode checklist penilai hanya memilih pernyataan-pernyataan yang sudah tersedia, yang menggambarkan prestasi kerja dan karakteristik-karakteristik karyawan (yang dinilai). Cara ini dapat memberikan gambaran prestasi kerja yang akurat, apabila pernyataan-pernyataan dalam instrumen penilaian itu disusun secara cermat, dan diuji terlebih dahulu tentang validitas dan reliabilitasnya. Penilai secara checklist ini juga dapat dikuantifikasikan, apabila pernyataan-pernyataan itu sebelumnya diberi nilai yang mencerminkan bobotnya.

Metode ini mudah digunakan dan mudah mengadministrasikan, dan sangat ekonomis. Sedangkan kelemahan metode ini tidak memungkinkan adanya relativitas penilaian. Faktor sikap karyawan yang dinilai tidak tercermin. Misalnya : 2 karyawan hasil pekerjaannya sama, oleh sebab itu mereka mempunyai nilai yang sama. Padahal proses penyelesaian pekerjaan tersebut berbeda, yang satu mengerjakan dengan kasar (sikap negatif), sedangkan yang satu mengerjakan dengan sikap yang baik (sikap positif).

f. Employee comparison

Merupakan metode penilaian yang dilakukan dengan cara membandingkan antara seorang karyawan dengan karyawan yang lainnya. Metode Employee comparison terbagi atas:

1) Alternation ranking

Merupakan metode penilaian dengan cara mengurut peringkat (rangking) karyawan dimulai dari yang terendah sampai yang tertinggi atau mulai dari bawahan sampai yang tertinggi dan berdasarkan kemampuan yang dimilikinya.

2) Paired comparison

Merupakan metode penilaian dengan cara seorang karyawan dibandingkan dengan seluruh karyawan lainnya, sehingga dapat berbagai alternative keputusan yang akan diambil. Metode ini biasanya digunakan untuk jumlah karyawan yang sedikit. Kelemahannya sulit digunakan untuk menilai jumlah karyawan yang banyak, karena akan banyak mengorbankan waktu, tenaga dan biaya.

3) Porced comparison (grading),

Metode ini sama dengan Paired comparison akan tetapi Porced comparison biasanya digunakan untuk jumlah karyawan yang banyak. Metode ini mengharuskan penilai melakukan penilaian relatif di antara para karyawan tersebut disamping membandingkannya dengan definisi masing-masing kategori.

2. Metode penilaian prestasi kerja berorientasikan waktu yang akan datang

Metode penilaian prestasi kerja yang berorientasi waktu yang akan datang, memusatkan prestasi kerja karyawan saat ini serta penetapan sasaran prestasi kerja di masa yang akan datang. Teknik-teknik yang dapat digunakan antara lain, sebagai berikut:⁽¹¹⁾

a. Penilaian diri (self appraisals)

Metode penilaian ini menekankan bahwa penilaian prestasi kerja karyawan dinilai oleh karyawan itu sendiri. Tujuan penilaian ini adalah untuk pengembangan diri karyawan dalam rangka pengembangan organisasi.

b. Pendekatan "management by objective" (MBO)

Metode penilaian ini ditentukan bersama-sama antara penilai atau pimpinan dengan karyawan yang akan dinilai. Mereka bersama-sama menentukan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran pelaksanaan kerja di waktu yang akan datang kemudian dengan menggunakan sasaran tersebut penilaian prestasi kerja dilakukan secara bersama-sama.

c. Penilaian psikologis

Metode penilaian dilakukan dengan mengadakan wawancara mendalam, diskusi atau tes-tes psikologi terhadap karyawan yang akan dinilai. Aspek-aspek yang dinilai antara lain: intelektual, emosi, motivasi, dan sebagainya dari karyawan yang bersangkutan. Dari hasil ini akan dapat membantu untuk memperkirakan prestasi kerja di waktu yang akan datang. Evaluasi ini relevan untuk keputusan-keputusan penempatan atau perpindahan tugas dilingkungan organisasi.

¹¹ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 101

d. Teknik pusat penilaian

Dalam suatu organisasi yang sudah maju, terdapat suatu pusat atau unit penilaian karyawan. Pusat ini mengembangkan sistem penilaian yang baku yang digunakan untuk menilai para karyawannya. Hasil penilaian pusat atau unit ini sangat bermanfaat untuk mengidentifikasi kemampuan manajemen di waktu-waktu yang akan datang.

C. Penilaian Prestasi Kerja PNS

1. Dasar hukum penilaian prestasi kerja PNS

Dasar hukum DP3 adalah PP no 10 tahun 1979 dan surat edaran kepala BKN no 02/SE/1980 antara lain:⁽¹²⁾

- a. PP No 10 tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil (lengkap penjelasan dan lampiran). Pada lampiran PP ada petunjuk penempatan nilai pada setiap unsur yang terdapat di DP3, umpamanya untuk unsur kesetiaan ada 5 kondisi yang membuat seseorang bawahan bisa peroleh angka 91-100 sebutan amat baik, antara lain tidak pernah menyangsikan kebenaran Pancasila baik dalam ucapan, sikap, tingkah laku, dan perbuatan.
- b. Surat edaran kepala BKN No 02/SE/1980; dalam surat edaran kepala BKN selain berikan tata cara pelaksanaan, juga ada disertai contoh-contoh kasus.

2. Pedoman penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil

Pedoman pelaksanaan penilaian bagi PNS, ada dua pedoman, yaitu merupakan pedoman ringkas dan merupakan pedoman yang berisi penjelasan, namun untuk penempatan nilai tetap harus membaca lampiran PP 10/1979.⁽¹³⁾

a. Pedoman daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan (DP3)

Pedoman daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan (DP3) model pedoman ringkas. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan PNS, dituangkan dalam daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan. Antara lain yang termasuk daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan unsur-unsur yang dinilai adalah:⁽¹⁴⁾ kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa, dan kepemimpinan.

b. Pedoman penilaian kerja PNS model pedoman yang berisi penjelasan

Penilaian kinerja PNS adalah penilaian secara periodik pelaksanaan pekerjaan seseorang PNS. Tujuan penilaian kerja adalah untuk mengetahui keberhasilan atau ketidakberhasilan

¹² Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil.

Surat Edaran Kepala BKN No. 02/SE/1980 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil

¹³ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 102

¹⁴ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 102

Tabel 1.2 Hasil Penilaian kerja PNS

RAHASIA			
4. PENILAIAN			
UNSUR YANG DINILAI	NILAI		KETERANGAN
	ANGKA	SEBUTAN	
a. Keselamatan			
b. Prestasi Kerja			
c. Tanggung Jawab			
d. Ketepatan			
e. Kejujuran			
f. Kerjasama			
g. Prilaku			
h. Keperwajahan			
i. Jumlah			
j. Nilai Rata-rata			

RAHASIA			
5. KEBERATAN DARI PEGAWAI NEGERI SIPIL YANG DINILAI (APABILA ADA)			
Tanggal:			

RAHASIA			
6. TANGGAPAN PEJABAT PENILAI ATAS KEBERATAN			
Tanggal:			

RAHASIA			
7. KEPUTUSAN ATASAN PEJABAT PENILAIAN ATAS KEBERATAN			
Tanggal:			

D. Masalah yang Terdapat dalam Penilaian Prestasi Kerja

Dalam penilaian prestasi kerja biasanya kita menjumpai kendala-kendala yang dihadapi, adapun kendala-kendala tersebut yaitu:⁽¹⁵⁾

1. Halo effect dan tolak ukur penilaian merupakan kesalahan yang dilakukan oleh penilai, karena umumnya penilai cenderung memberikan indeks prestasi baik bagi karyawan yang dikenalnya atau sahabatnya. Sebaiknya terhadap karyawan yang kurang dikenalnya penilai memberikan indeks prestasi sedang atau kurang
2. Kesalahan kecenderungan terpusat, banyak penilai tidak suka menilai karyawan sebagai yang efektif atau tidak efektif dan sangat baik atau sangat jelek. Di sini penilai cenderung merata ratakan antara karyawan satu dengan yang lainnya dan bahkan tidak sesuai dengan kenyataan.
3. Bias terlalu lunak dan terlalu keras, biasanya kesalahan bias yang terlalu lunak cenderung penilai terlalu mudah memberikan nilai dalam evaluasi prestasi kerja karyawan, sedangkan kesalahan bias yang terlalu keras sebaliknya terjadi karena penilai cenderung terlalu ketat dalam evaluasi mereka.
4. Prasangka pribadi bisa mengubah penilaian terhadap karyawan. Sebagai contoh, seorang atasan pria mungkin cenderung memberi penilaian yang rendah kepada karyawan wanita karena suatu hal. Adapun faktor lain yang mempengaruhi penilaian mencakup faktor senioritas, kesukaan, agama, kesamaan kelompok dan status sosial.

¹⁵ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 106

5. Pengaruh kesan terakhir, penilai cenderung lebih ingat pada kegiatan-kegiatan karyawan yang baik atau buruk apabila menggunakan ukuran-ukuran prestasi kerja yang subjektif.

BAB III PENUTUP

A. SIMPULAN

Penilaian prestasi kerja merupakan sebuah proses formal untuk melakukan peninjauan ulang dan evaluasi prestasi kerja seseorang secara periodik. Dapat diartikan juga penilaian prestasi adalah suatu analisa yang adil dan jujur tentang nilai karyawan bagi organisasi. Suatu angsan yang obyektif, sistematis dan menyeluruh kepada penilaian prestasi dapat menjadi suatu alat yang berguna bagi perusahaan.

Metode yang paling luas dipakai untuk mengukur (validitas/kelayakan untuk dipercayai) mengenai metode penilaian adalah membandingkan pengharkatan yang paling akhir dengan pengharkatan-pengharkatan terdahulu. Menafsirkan penilaian prestasi merupakan langkah penting yang terakhir. Walaupun sulit, tetapi diperlukan kehati-hatian dalam menafsirkan penilaian.

Dasar hukum DP3 adalah PP no 10 tahun 1979 dan surat edaran kepala BKN no 02/SE/1980. Pedoman pelaksanaan penilaian bagi PNS, ada dua pedoman, yaitu merupakan pedoman ringkas dan merupakan pedoman yang berisi penjelasan, namun untuk penepatan nilai tetap harus membaca lampiran PP 10/1979.

Dalam penilaian prestasi kerja biasanya kita menjumpai kendala-kendala yang dihadapi, adapun kendala-kendala seperti halo effect dan tolak ukur penilaian merupakan kesalahan yang dilakukan oleh penilai, karena umumnya penilai cenderung memberikan indeks prestasi baik bagi karyawan yang dikenalnya atau sahabatnya, kesalahan kecenderungan terpusat, bias terlalu lunak dan terlalu keras, prasangka pribadi bisa mengubah penilaian terhadap karyawan, dan pengaruh kesan terakhir.

B. SARAN

Diharapkan dengan adanya pembuatan makalah ini dapat mengetahui bagaimana penilaian yang baik terhadap karyawan yang nantinya dapat diterapkan dalam suatu perusahaan. Pemahaman penilaian prestasi kerja tentu sangat diperlukan dalam kehidupan sehari-hari jika kita berkedudukan sebagai manajer dalam suatu perusahaan sehingga nantinya kita dapat meneruskan dan mengembangkan usaha yang dijalani. Tidak lupa juga dapat bermanfaat bagi masyarakat di sekitar tempat usaha.

DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, Malayu S.P, Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2017
- Herlina, “ Pengaruh Prestasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Retail Bandung”, Jurnal Akutansi dan Manajemen, I: 2 (Juli, 2017), 3
- Jahari Jaja, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan. Bandung: Yayasan Darul Hikam, 2018
- Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil
- Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester Manajemen Sumberdaya Manusia Bandung: Prodi MPI UIN SGD Bandung, 2020
- Surat Edaran Kepala BKN No. 02/SE/1980** tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil
- Tahi, Handoko, Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFE. 2017

DISKUSI KELOMPOK
Komponen & Promosi Jabatan

Let's join live via 

Kelompok 6 Penyaji :
Ahmad Dzikri (Pemateri)
Angwar Romdoni (Moderator/Notulen)

Dosen Pengampu
Dr. H. R. Rusdiana, MM

ID: 760 5289 2390
Password: midm4-7

Mata Kuliah
MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
PENDIDIKAN

KELOMPOK PENYANGGAM :
(Kelompok 1) - (Kelompok 2)
(Kelompok 3) - (Kelompok 4)
(Kelompok 5) - (Kelompok 7)

JUM'AT, 19 JUNI 2020 (08.00 - 08.30)
NAMA HUBUNG: DZIKRI (08362225484)

KOMPENSASI DAN PROMOSI JABATAN
(Kelompok 6)
Ahmad Dzikri dan Angwar Romdoni

METODE
 Studi literatur, menggunakan beberapa sumber buku, jurnal dan beberapa internet serta yang ada dan kemudian dianalisis, sehingga didapatkan intuisinya

LATAR BELAKANG
 Pemangku bisnis di era globalisasi semakin

TUJUAN
 Berdasarkan uraian masalah, sebagai tujuan penelitian ini ialah untuk mengetahui konsep kompensasi dan promosi jabatan, untuk mengetahui proses pemberian kompensasi, dan untuk mengetahui prosedur dan proses promosi jabatan.

DAFTAR PUSTAKA
 Agus Supriatno dan Sukharso, "Pengantar Proses Jabatan, Penerimaan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan", *E-Jurnal Abdimanajemen* 1(1):6-12 (2017).
 Alvin N dan Sujanji Tanjung, "Pengantar kompensasi terhadap kinerja karyawan", *Jurnal Riset Bisnis dan Inovasi* 5 (3) (Desember 2017).
 A Rusdiana, *RPM Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Pustaka Jati UN Susan Gunung Djati Bandung, 2020.
 Bayu Satrio dan Hagus Koki, "Pengantar Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Promosi Jabatan

KESIMPULAN
 Kompensasi adalah imbalan yang diberikan perusahaan atau kinerja yang diberikan, baik kompensasi finansial dan non finansial. Sedangkan promosi jabatan adalah perpindahan yang memperbesar authority dan responsibility karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga karyawan, baik status dan penghasilannya semakin besar. Proses atau tahap-tahap yang dilalui dalam pemberian kompensasi diantaranya adalah menyettingkan nilai gaji, menentukan nilai tiap pekerjaan dalam perusahaan melalui evaluasi pekerjaan, memperhatikan pekerjaan yang sesuai/sesuai ke dalam tingkat upah yang sama pula.

**NOTULA DISKUSI / BERITA
ACARA WEBMINAR
TANGGAL 19 JUNI 2020**

NOTULA DISKUSI

Judul Diskusi PENILAIAN PRESTASI KERJA			
Tempat dan waktu Jumat, 19 Juni 2020			
Penyaji/Pembicara Ari Irawan			
Moderator Adam Muhammad			
Pembukaan <ol style="list-style-type: none">1. Pembukaan (Host)2. Presentasi (Sinta Fitriani)3. Sanggahan dari seluruh kelompok4. Penutup (Host)			
Penyajian Menjelaskan : <ol style="list-style-type: none">1. Konsep dasar penilaian prestasi kerja2. Proses penilaian prestasi kerja3. Prosedur dan proses penilaian prestasi kerja			
Tanya Jawab			
Kesimpulan Sanggahan kelompok lain			
No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Cover depan, tidak ditemukan kelompok keberapa (T1)		✓
2	Halaman ii, Daftar Isi pada sub bab dimulai pada ketukan ke nol (T2)		✓

3	Halaman ke 1, Spasi 1,5 sesuai buku panduan		✓
4	Halaman ke 2 Point C, Diakhir kalimat diberi tanda (;) dan (.)		✓
5	Halaman ke 4 Paragraf ke 4, Kutipan lebih dari 5 baris menjadi 1 spasi dan disejajarkan dengan Alinea di atasnya		✓
6	Halaman 18, Penulisan daftar Pustaka disesuaikan dengan buku panduan tesis		✓
7	Halaman 1 Paragraf ke 3, Tidak disebutkan mengacu pada RPS Sumber Daya Manusia	✓	
8	Halaman 2 Point C, Ditambahkan kata 'Untuk' sebelum kalimat 'mengetahui'	✓	
9	Halaman 3 Point A Nomor 1, Diberikan pengantar sebelum sub bab	✓	
10	Halaman 5 Nomor 2, Penulisan point yang terlalu banyak ditulis menjadi satu paragraph	✓	
11	Halaman 7 Point A, Keterangan table harus jelas	✓	
12	Halaman 13 Point B, Keterangan gambar harus jelas	✓	
13	Pada hlm 1 bab pendahuluan Penulisan Latar Belakang Masalah tidak ditemukannya Kesenjangan atau masalah-masalah penelitian yang diuraikan. setidaknya harus berisikan: 6 konten Sesuai panduan penulisan Tesis hal 5-6.	✓	

LEMBAR MASUKAN DARI 6 KELOMPOK

LEMBAR MASUKAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Ambar Maolana, Arif Maulana Z., Deni Rahmat J (**Kelompok 1**)

Judul Makalah : Penilaian Prestasi Kerja

Dikerjakan hari/tgl : Hari Rabu tanggal 27 Mei 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	(K1) Bagian B materi proses rekrutmen pegawai harus ada sub poin lagi minimal 3 pembahasan halaman ii di laptop	✓	
2	(K2) Bagian D materi proses rekrutmen pegawai harus ada sub poin lagi minimal 3 pembahasan halaman ii di laptop	✓	
3	(K3) Katar belakang masalah minimal 3 paragraf lihat buku panduan halaman 1 di laptop	✓	
4	(K4) sebelum poin harus ada pengantar halaman 3 di laptop	✓	
5	(T1) kutipan terlalu panjang, seharusnya dipersingkat halaman 4 di laptop		✓
6	(T2) font footnote tidak berwarna merah, seharusnya hitam halaman 5 di laptop		✓
7	(T3) bahasa asing di miringkan halaman 6 di laptop		✓

8	(T4) pada poin 4 sebaiknya di enter atau dipindah halaman agar tidak menggantung halaman 6 di laptop		✓
9	(T5) Jarak antara paragraph dalam halaman terlalu lebar. Apakah ada sumber untuk catatan kaki? Halaman 9 di laptop		✓
11	(K5) Paragraf sebaiknya dinarasikan jangan pointer halaman 12 di laptop	✓	
12	(T6) warna font daftar pustaka tidak boleh merah halaman 14 di laptop		✓

LEMBAR MASUKAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Afial Wari, Dewi Rani (**Kelompok 2**)

Judul Makalah : **Penilaian Prestasi Kerja, Kelompok 5 K-A**

Dikerjakan hari/tgl : Hari Rabu tanggal 27 Mei 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	(K1) Bagian 2 materi Orientasi setelah titik dua pada keterangan perlu rujukan halaman 8 di laptop	✓	
2	(K2) Perlu sumber table halaman 10 di laptop	✓	
3	(K3) butuh keterangan yang lengkap halaman 15 di laptop	✓	
4	(K4) Sub judul perlu mengacu pada RPS hal 30 tambahkan kendala orientasi dan solusi orientasi halaman Daftar isi di laptop	✓	
5	(T1) Spasi yang digunakan 1,5 . penomoran dibawah menggunakan i.ii, dan seterusnya halaman kata pengantar		✓
6	(T2) Pembahasan Bagian C harus ada sub point minimal 2 atau 3 halaman Daftar pustaka di laptop		✓
7	(T3) Bagian ini tidak sejajar seharusnya disejajarkan dengan atas selurus bagian B dan C halaman 5 di laptop		✓

8	(T4) Difenisinya tidak dipointer sebaiknya dinarasikan 6 di laptop		✓
9	(T5) Disejajarkan penulisannya dengan angka 1 diatas Halaman 6 di laptop		✓
11	(K5) butuh keterangan yang lengkap halamam 14 di laptop	✓	
12	(T6) Tampilkan referensi/ footnote halaman 7 di laptop		✓

LEMBAR MASUKAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Ajam Jamhur , Faizal Rizqi Sawalludin (**Kelompok 3**)

Judul Makalah : **Penilaian Prestasi Kerja, Kelompok 5 K-A**

Dikerjakan hari/tgl : Hari Rabu tanggal 27 Mei 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Spasi, terdapat banyak 2 kata yang tidak berspasi (T1)		✓
2	Halaman 3 Point 1 Paragraf 1, pada kata "Hakikat Karier" tidak perlu digunakan huruf cavital (T2)		✓
3	Halaman 3 Point 1 Paragraf 1, Ketiak membedakan cara penulisan tidak sejajar dengan alinea paragraf maka penilisan nya harus di bold atau tulisan miring (T3)		✓
4	Halaman 6 Paragraf terakhir, Letakan kalimatnya pada paragraf baru, karna menggunakan "pernyataan diatas" (T4)		✓
5	Halaman ke 14&15 Pada point a-d Sejajarkan dengan paraghraf (T5)		✓
6	Halaman 16, Penulisan Footnote Pergunakan justify (sejajar) (T6)		✓

7	Halaman 16 Point ke-2), spasinya tidak sejajar (T7)		✓
8	Halaman 16 Point 2, seharusnya Pakai huruf abjad dan tidak rata (tidak automatic point) (T8)		✓
9	Halaman 21 & 22 pada daftar pustaka, Penggunaan justify (barisan sejajar)		✓
10	Halaman 1 Paragraf ke 2, Tidak memberikan sumber nya mengenai sejarah dari buku apa (K1)	✓	
11	Halaman 3 Paragraf ke 1, Ditemukan kata “Hali” salah dalam penulisan. Yang benar “Ahli” (K2)	✓	
12	Halaman 3 Point 1 Paragraf 1, Tidak menyebutkan dengan spesifik para ahlinya siapa (K3)	✓	
13	Halaman 13 Point 3 Paragraf 1, Uraikan ke-4 tahapan tersebut sesuai dengan subjudulnya mengenai “tahapan-tahapan dalam pengembangan karier” (K4)	✓	
14	Halaman 17 Paragraf 2, dibuat paragraf baru atau dihilangkan karna di atas sudah dijelaskan mengenai tujuan (K5)	✓	
15	Halaman 19 Pada Kesimpulan, belum ada Kesimpulan mengenai poengembangan karier dalam dunia pendidikan	✓	

LEMBAR MASUKAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Ai Nahnu Nadilah, Djadjang Djuniardi, Siti Nur Latifatul Qolbiyah
Kelompok 4

Judul Makalah : **Penilaian Prestasi Kerja, Kelompok 5, Kelas Karyawan A**

Dikerjakan hari/tgl : Hari Rabu tanggal 27 Mei 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Cover depan, tidak ditemukan kelompok beberapa (T1)		✓
2	Halaman ii, Daftar Isi pada sub bab dimulai pada ketukan ke nol (T2)		✓
3	Halaman ke 1, Spasi 1,5 sesuai buku panduan		✓
4	Halaman ke 2 Point C, Diakhir kalimat diberi tanda (;) dan (.)		✓
5	Halaman ke 4 Paragraf ke 4, Kutipan lebih dari 5 baris menjadi 1 spasi dan disejajarkan dengan Alinea di atasnya		✓
6	Halaman 18, Penulisan daftar Pustaka disesuaikan dengan buku panduan tesis		✓

7	Halaman 1 Paragraf ke 3, Tidak disebutkan mengacu pada RPS Sumber Daya Manusia	✓	
8	Halaman 2 Point C, Ditambahkan kata 'Untuk' sebelum kalimat 'mengetahui'	✓	
9	Halaman 3 Point A Nomor 1, Diberikan pengantar sebelum sub bab	✓	
10	Halaman 5 Nomor 2, Penulisan point yang terlalu banyak ditulis menjadi satu paragraph	✓	
11	Halaman 7 Point A, Keterangan table harus jelas	✓	
12	Halaman 13 Point B, Keterangan gambar harus jelas	✓	

LEMBAR MASUKAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Ahmad Dzikri dan Angwar Romdoni (**Kelompok 6**)

Judul Makalah : **Penilaian Prestasi Kerja, Kelompok 5, Kelas Karyawan A**

MPI/K.Dikerjakan hari/tgl : Hari Rabu tanggal 27 Mei 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Urutan nomor halaman yg ada di makalah tidak sesuai dengan yg ada di daftar isi (T1) page 2 in laptop		✓
2	Spasi antar kalimat terlalu renggang coba untuk dirapihkan dan disamakan dengan yang lainnya (T2) page 6 in laptop		✓
3	Lihat lagi cara mengutip di buku panduan penulisan tesis (T3) page 8 in laptop		✓
4	Disejajarkan paragrafnya yang di mulai dari angka 0 (T4) page 9 in laptop		✓
5	Dalam penulisan Dapus harus sesuai abjad dari A-Z dan lihat cara penulisannya		✓

	(T5) page 18 in laptop		
6	Sumber harus terdiri dari buku atau jurnal dan liat cara penulisan d footnote maupun di dapus (T6) page 18 in laptop		✓
7	Latar belakang belum mencakup 5 unsur yang seharusnya (K1) page 6 in laptop	✓	
8	Setelah RM harus ada konten maksud dan tujuan penulisan (K2) page 7 in laptop	✓	
9	Kutipan sumbernya harus di cantumkan (K3) page 8 in laptop	✓	
10	Tambah penjelasan dengan bahasa indonesianya dan ambil intisarinnya saja. (K4) page 12 in laptop	✓	
11	Dalamsetiap konten penjelasan sumbernya harus selalu dicantumkan (K5) page 15 in laptop	✓	
12	Isi kesimpulan harus sesuai dengan jumlah rumusan masalah (K6) page 17 in laptop	✓	

LEMBAR MASUKAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Ardi dan Alafiah

Judul Makalah : **Penilaian Prestasi Kerja, Kelompok 5, Kelas Karyawan A**

Dikerjakan hari/tgl : Hari Rabu tanggal 27 Mei 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberukan :

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1.	Dalam latar belakang ini belum memunculkan teori, asumsi atau pendapat ahli (K1) Page 1 in Laptop	√	
2.	Tidak adanya kesenjangan atau masalah yang dapat diidentifikasi sebagai hasil tinjauan teori (K2) Page 1 in Laptop	√	
3.	Kutipan langsung yang kurang dari 5 baris maka ditulis di antara tanda kutip (K3) Page 1 in Laptop	√	
4.	Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat (T1) Page 2 in Laptop		√
5.	Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat (T2) Page 3 in Laptop		√
6.	Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat (T3) Page 3 in Laptop		√
7.	Kutipan langsung yang kurang dari 5 baris maka ditulis di antara tanda kutip (K4) Page 4 in Laptop	√	
8.	Kutipan langsung yang kurang dari 5 baris maka ditulis di antara tanda kutip (K5) Page 4 in Laptop	√	
9.	Jika kutipan lebih dari 5 baris, maka ditulis dengan alinea tersendiri tanpa tanda kutip (K6) Page 5 in Laptop	√	
10.	Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat (T4) Page 7 in Laptop		√
11.	Harusnya diberikan spasi (T5) Page 8 in Laptop		√

12.	Seharusnya pada awal penulisan menggunakan huruf capital (T6) Page 8 in Laptop		√
-----	---	--	---

DOKUMEN KELENGKAPAN
KEGIATAN/KEBIJAKAN
DISKUSI KELOMPOK
WEBMINAR

DOKUMEN KELENGKAPAN / PENUNJANG KULIAH DARING

1. INFORMASI KULIAH DARING

AGENDA DAN KONTAK PERKULIAHAN MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA PENDIDIKAN*		
Perencanaan ke	Topik/Kegiatan	Metode
1	06/01/2020 Pengantar, KPS, Keistimahan Man. Kalkab (1)	C/D/P
2	10/01/2020 Pendidikan Pengajaran Sumberdaya Manusia	C/D/P/TA/ Mak Kip
3	13/01/2020 Konsep Dasar Pengelolaan Sumberdaya Manusia	C/D/P/TA/ Mak Kip
4	20/01/2020 Perencanaan/CRH	Step 5-7/TA/TA
5	27/01/2020 Efektivitas & Efisiensi Dalam Papan	Step 8-9-10/TA/TA
6	03/02/2020 Orientasi dan Penerimaan Pegawai	Step 8-9-10/TA/TA
7	10/02/2020 LKBM: Model LKBM AS-Korea	Step 8-9-10/TA/TA
8	17/02/2020 Daftar dan Penggolongan Kasta Pegawai	Step 8-9-10/TA/TA
9	24/02/2020 Ujian Tengah Semester (Ujian Mini-Riset)	Yakutapan MB
10	03/03/2020 LKBM: Hari Harah Masarakat	Step 8-9-10/TA/TA
11	10/03/2020 Pendidikan Perilaku Kerja	Step 8-9-10/TA/TA
12	17/03/2020 Pengembangan dan Peranan Manufak	Step 8-9-10/TA/TA
13	24/03/2020 LKBM: Kontak dan Layak Al-Masrah & Ciri-HR (Jahid Pita)	Step 8-9-10/TA/TA
14	31/03/2020 Kewajiban dan Perilaku Pegawai	Step 8-9-10/TA/TA
15	07/04/2020 Uji Kemampuan Hari Raya Idul Fitri	
16	14/04/2020 Ujian Akhir Semester (Ujian Jurnal)	Yakutapan MB

Catatan:
*) Di susun dan di susun oleh: (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8) (9) (10) (11) (12) (13) (14) (15) (16) (17) (18) (19) (20) (21) (22) (23) (24) (25) (26) (27) (28) (29) (30) (31) (32) (33) (34) (35) (36) (37) (38) (39) (40) (41) (42) (43) (44) (45) (46) (47) (48) (49) (50) (51) (52) (53) (54) (55) (56) (57) (58) (59) (60) (61) (62) (63) (64) (65) (66) (67) (68) (69) (70) (71) (72) (73) (74) (75) (76) (77) (78) (79) (80) (81) (82) (83) (84) (85) (86) (87) (88) (89) (90) (91) (92) (93) (94) (95) (96) (97) (98) (99) (100) (101) (102) (103) (104) (105) (106) (107) (108) (109) (110) (111) (112) (113) (114) (115) (116) (117) (118) (119) (120) (121) (122) (123) (124) (125) (126) (127) (128) (129) (130) (131) (132) (133) (134) (135) (136) (137) (138) (139) (140) (141) (142) (143) (144) (145) (146) (147) (148) (149) (150) (151) (152) (153) (154) (155) (156) (157) (158) (159) (160) (161) (162) (163) (164) (165) (166) (167) (168) (169) (170) (171) (172) (173) (174) (175) (176) (177) (178) (179) (180) (181) (182) (183) (184) (185) (186) (187) (188) (189) (190) (191) (192) (193) (194) (195) (196) (197) (198) (199) (200) (201) (202) (203) (204) (205) (206) (207) (208) (209) (210) (211) (212) (213) (214) (215) (216) (217) (218) (219) (220) (221) (222) (223) (224) (225) (226) (227) (228) (229) (230) (231) (232) (233) (234) (235) (236) (237) (238) (239) (240) (241) (242) (243) (244) (245) (246) (247) (248) (249) (250) (251) (252) (253) (254) (255) (256) (257) (258) (259) (260) (261) (262) (263) (264) (265) (266) (267) (268) (269) (270) (271) (272) (273) (274) (275) (276) (277) (278) (279) (280) (281) (282) (283) (284) (285) (286) (287) (288) (289) (290) (291) (292) (293) (294) (295) (296) (297) (298) (299) (300) (301) (302) (303) (304) (305) (306) (307) (308) (309) (310) (311) (312) (313) (314) (315) (316) (317) (318) (319) (320) (321) (322) (323) (324) (325) (326) (327) (328) (329) (330) (331) (332) (333) (334) (335) (336) (337) (338) (339) (340) (341) (342) (343) (344) (345) (346) (347) (348) (349) (350) (351) (352) (353) (354) (355) (356) (357) (358) (359) (360) (361) (362) (363) (364) (365) (366) (367) (368) (369) (370) (371) (372) (373) (374) (375) (376) (377) (378) (379) (380) (381) (382) (383) (384) (385) (386) (387) (388) (389) (390) (391) (392) (393) (394) (395) (396) (397) (398) (399) (400) (401) (402) (403) (404) (405) (406) (407) (408) (409) (410) (411) (412) (413) (414) (415) (416) (417) (418) (419) (420) (421) (422) (423) (424) (425) (426) (427) (428) (429) (430) (431) (432) (433) (434) (435) (436) (437) (438) (439) (440) (441) (442) (443) (444) (445) (446) (447) (448) (449) (450) (451) (452) (453) (454) (455) (456) (457) (458) (459) (460) (461) (462) (463) (464) (465) (466) (467) (468) (469) (470) (471) (472) (473) (474) (475) (476) (477) (478) (479) (480) (481) (482) (483) (484) (485) (486) (487) (488) (489) (490) (491) (492) (493) (494) (495) (496) (497) (498) (499) (500) (501) (502) (503) (504) (505) (506) (507) (508) (509) (510) (511) (512) (513) (514) (515) (516) (517) (518) (519) (520) (521) (522) (523) (524) (525) (526) (527) (528) (529) (530) (531) (532) (533) (534) (535) (536) (537) (538) (539) (540) (541) (542) (543) (544) (545) (546) (547) (548) (549) (550) (551) (552) (553) (554) (555) (556) (557) (558) (559) (560) (561) (562) (563) (564) (565) (566) (567) (568) (569) (570) (571) (572) (573) (574) (575) (576) (577) (578) (579) (580) (581) (582) (583) (584) (585) (586) (587) (588) (589) (590) (591) (592) (593) (594) (595) (596) (597) (598) (599) (600) (601) (602) (603) (604) (605) (606) (607) (608) (609) (610) (611) (612) (613) (614) (615) (616) (617) (618) (619) (620) (621) (622) (623) (624) (625) (626) (627) (628) (629) (630) (631) (632) (633) (634) (635) (636) (637) (638) (639) (640) (641) (642) (643) (644) (645) (646) (647) (648) (649) (650) (651) (652) (653) (654) (655) (656) (657) (658) (659) (660) (661) (662) (663) (664) (665) (666) (667) (668) (669) (670) (671) (672) (673) (674) (675) (676) (677) (678) (679) (680) (681) (682) (683) (684) (685) (686) (687) (688) (689) (690) (691) (692) (693) (694) (695) (696) (697) (698) (699) (700) (701) (702) (703) (704) (705) (706) (707) (708) (709) (710) (711) (712) (713) (714) (715) (716) (717) (718) (719) (720) (721) (722) (723) (724) (725) (726) (727) (728) (729) (730) (731) (732) (733) (734) (735) (736) (737) (738) (739) (740) (741) (742) (743) (744) (745) (746) (747) (748) (749) (750) (751) (752) (753) (754) (755) (756) (757) (758) (759) (760) (761) (762) (763) (764) (765) (766) (767) (768) (769) (770) (771) (772) (773) (774) (775) (776) (777) (778) (779) (780) (781) (782) (783) (784) (785) (786) (787) (788) (789) (790) (791) (792) (793) (794) (795) (796) (797) (798) (799) (800) (801) (802) (803) (804) (805) (806) (807) (808) (809) (810) (811) (812) (813) (814) (815) (816) (817) (818) (819) (820) (821) (822) (823) (824) (825) (826) (827) (828) (829) (830) (831) (832) (833) (834) (835) (836) (837) (838) (839) (840) (841) (842) (843) (844) (845) (846) (847) (848) (849) (850) (851) (852) (853) (854) (855) (856) (857) (858) (859) (860) (861) (862) (863) (864) (865) (866) (867) (868) (869) (870) (871) (872) (873) (874) (875) (876) (877) (878) (879) (880) (881) (882) (883) (884) (885) (886) (887) (888) (889) (890) (891) (892) (893) (894) (895) (896) (897) (898) (899) (900) (901) (902) (903) (904) (905) (906) (907) (908) (909) (910) (911) (912) (913) (914) (915) (916) (917) (918) (919) (920) (921) (922) (923) (924) (925) (926) (927) (928) (929) (930) (931) (932) (933) (934) (935) (936) (937) (938) (939) (940) (941) (942) (943) (944) (945) (946) (947) (948) (949) (950) (951) (952) (953) (954) (955) (956) (957) (958) (959) (960) (961) (962) (963) (964) (965) (966) (967) (968) (969) (970) (971) (972) (973) (974) (975) (976) (977) (978) (979) (980) (981) (982) (983) (984) (985) (986) (987) (988) (989) (990) (991) (992) (993) (994) (995) (996) (997) (998) (999) (1000)



TUGAS 2

3. INFO JADWAL UNDANGAN DISKUSI

DISKUSI VIA ZOOM TANGGAL 12 JUNI 2020

DISKUSI KELOMPOK
PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA

Mata Kuliah
MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Peserta
KELOMPOK DIPULATUMBUKAI

Zoom Meeting
ID: 116 926 8422
Passcode: 812042

Kategori Pengajaran
JUMAT, 12 JUNI 2020 (07.00 - 07.30)
Membahas: sumber manusia (0112101914)

Kategori Penjadwal
A.12, A.13, A.14

DISKUSI KELOMPOK 2
Pembahasan: Labor Pemasaran

Kategori Penjadwal
A.12, A.13, A.14

Zoom Meeting
ID: 116 926 8422
Passcode: 812042

DISKUSI KELOMPOK
MAHAJEMER SUMBER DAYA MANUSIA
(Diskusi Kelembagaan)

KELOMPOK PENJADWAL
A.12, A.13, A.14

DOSEN PENGARAH
DR. H. R. RUSDIHAR, S.T.

Zoom Meeting
ID: 116 926 8422
Passcode: 812042

DISKUSI VIA ZOOM TANGGAL 19 JUNI 2020



DISKUSI VIA ZOOM TANGGAL 26 JUNI 2020



POTO PROSES PELAKSANAAN DISKUSI VIA ZOOM



BAHAN REVISI, HASIL
TEMUAN ATAU
KOMENTAR DARI
KELOMPOK 1-7
TERHADAP KELOMPOK 4

MAKALAH
PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI
(Disusun guna memenuhi salah satu tugas mata kuliah
Manajemen Sumber Daya Manusia)
Dosen Pengampu: Dr. H. A. Rusdiana, MM.



Disusun Oleh:
Kelompok 4

Nama Kelompok	NIM
Ai Nahnu Nadila	2190060035
Djadjang Djuniardi	2190060044
Siti Nur Latifatul Qolbiyah	2190060047

PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

2019/1441 H

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji dan syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat, taufik dan hidayah-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan Makalah dengan judul “Pengembangan Karir Pegawai” tepat pada waktunya.

Shalawat serta salam semoga senantiasa Allah limpahkan keharibaan junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW yang telah memberikan pelajaran, tuntunan dan suri tauladan kepada kita semua, sehingga kita dapat menuju jalan Islam yang lurus dan penuh Ridha-Nya.

Makalah ini kami susun untuk memenuhi tugas Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam dan untuk membantu para Mahasiswa program Magister Manajemen Pendidikan Islam untuk memahami Manajemen Sumber Daya Manusia.

Pemakalah menyadari bahwa masih banyak kekurangan baik tampilan ataupun dalam penyajian makalah ini. Oleh karena itu, kritik dan saran yang sifatnya membangun sangatlah kami harapkan demi sempurnanya karya-karya yang akan datang.

Bandung, 25 Maret 2020

Penyusun

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	ii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	2
C. Tujuan Masalah.....	2
BAB II PEMBAHASAN.....	3
A. Hakikat Karir dan Pengembangan Karir.....	3
1. Pengertian Hakikat Karir.....	3
2. Ruang Lingkup Perencanaan Karir.....	4
3. Teori-teori Perkembangan Karir.....	5
B. Konsep Pengembangan Karir.....	5
1. Pengertian Pengembangan Karir.....	6
2. Tujuan Pengembangan Karir.....	7
3. Manfaat Pengembangan Karir.....	9
C. Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir.....	10
1. Bentuk-Bentuk Pengembangan Karir.....	12
2. Prinsip-Prinsip Mempengaruhi Pengembangan Karir.....	13
3. Tahapan Pengembangan Karir.....	14

D. Bimbingan Karier Kerja.....	15
1. Pengertian Bimbingan Karir Kerja.....	15
2. Tujuan Bimbingan Karir Kerja	16
3. Implikasi Terhadap Bimbingan Karir.....	17
BAB III PENUTUP	19
A. KESIMPULAN	19
B. SARAN.....	20
DAFTAR PUSTAKA.....	21

TUGAS 2

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Era globalisasi yang ditandai dengan pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, telah berdampak kepada munculnya bidang-bidang baru dalam dunia pekerjaan. Bidang pekerjaan semakin terdiferensiasi atau terspesifikasi sehingga disamping dirasakan semakin banyak juga mempersyaratkan kemampuan yang lebih tinggi. Sementara itu, persaingan untuk memasuki dunia kerja juga semakin ketat dan kompetitif. Di sisi lain, sistem penerimaan kerja yang dulu berorientasi pada formasi kini cenderung berubah ke arah kualifikasi. Akibatnya, apabila seseorang tidak mempersiapkan diri secara baik dan maksimal sebagai sumber daya yang handal, dikhawatirkan akan kalah dalam percaturan di dunia pekerjaannya yang akhirnya akan menjadi pengangguran.

Commented [m2]: T1 : Spasi

Commented [m3]: T1 : Spasi

Mencermati hal di atas, agar individu dapat memperoleh jabatan atau pekerjaan yang memuaskan sesuai dengan kemampuan, bakat, dan minatnya, maka diperlukan perencanaan karir secara matang. Dalam konteks pendidikan upaya membantu siswa dalam merencanakan pemilihan jabatan atau pekerjaan di masa mendatang secara tepat merupakan aspek yang sangat krusial, sehingga telah menempatkan pentingnya layanan bimbingan karir bagi siswa sebagai bagian integral dari layanan bimbingan dan konseling di sekolah. Bahkan, apabila ditinjau dari perspektif sejarah lahirnya bimbingan dan konseling tidak lepas dari upaya untuk membantu siswa-siswa mendapatkan lapangan kerja yang cocok sesudah mereka meninggalkan bangku sekolah, melalui gerakan bimbingan jabatan atau masalah karir.

Commented [m4]: T1 : Spasi

Commented [m5]: K1 : berikan sumber nya mengenai sejarah dari buku apa

Dalam konteks ini, pembahasan tersebut tertuang dalam Rencana Mutu Pembelajaran Manajemen Sumber Daya Manusia serta dapat menjadi sebuah referensi konseptual dalam penerapan Pengembangan Karir Pegawai, maka dari itu

penulisan paper mengenai Pengembangan Karir Pegawai akan dibahas dalam Rumusan Masalah.¹⁶

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan Latar Belakang di atas maka dapat di rumuskan beberapa masalah sebagai berikut:¹⁷

1. Apa Hakikat Karir dan Pengembangan Karir?
2. Bagaimana Konsep Pengembangan Karir?
3. Apa Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir?
4. Bagaimana Bimbingan Karir Kerja?

C. Tujuan Masalah

Berdasarkan Rumusan Masalah diatas, maka terdapat beberapa tujuan sebagai berikut:¹⁸

1. Untuk mengetahui Hakikat Karir dan Pengembangan Karir;
2. Untuk mengetahui Konsep Pengembangan Karir;
3. Untuk mengetahui Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir;
4. Untuk mengetahui Bimbingan Karir Kerja.

¹⁶ Rusdiana, Rencana Mutu Pembelajaran (Bandung: UIN SGD BDG, 2020), 21.

¹⁷ Rusdiana, Rencana Mutu, 21.

¹⁸ Rusdiana, Rencana Mutu, 21.

BAB II

PEMBAHASAN

A. Hakikat Karir dan Pengembangan Karir

Menurut para ahli, istilah karir memiliki makna yang berbeda-beda tergantung dari sudut pandangnya masing-masing. Namun demikian, terdapat kesamaan bahwa masalah karir tidak dapat dilepaskan dengan aspek perkembangan, pekerjaan, jabatan, dan proses pengambilan keputusan. Atas dasar ini, untuk memperoleh pemahaman yang lebih luas dan komprehensif tentang hakekat karir, bagian ini akan menjelaskan tentang konsep dasar pengertian karir, ruang lingkup karir serta teori-teori perkembangan karir.

Commented [m6]: K2 : Typo, hehehe

1. Pengertian Hakikat Karir

Ada beberapa pengertian Hakikat Karir menurut para ahli diantaranya:¹⁹

Karir adalah keseluruhan jabatan/pekerjaan/posisi yang dapat diduduki seseorang selama kehidupan kerjanya dalam organisasi atau dalam beberapa organisasi. Dari sudut pandang pegawai, jabatan merupakan suatu hal yang sangat penting sebab setiap orang menginginkan suatu jabatan yang sesuai dengan keinginannya dan menginginkan jabatan setinggi mungkin sesuai dengan kemampuannya. Jabatan yang lebih tinggi biasanya mengakibatkan gaji yang lebih besar, tanggung jawab yang lebih besar, dan pengetahuan yang lebih baik, yang biasanya diharapkan oleh pegawai. Oleh karena itu, ketika seseorang memasuki dunia kerja, orang tersebut mungkin akan bertanya apakah tujuan karirnya (sebagai jabatan tertinggi yang diharapkan) akan dapat dicapai di organisasi tempat dia bekerja. Bilamana seseorang melihat bahwa tujuan karirnya tidak dapat dicapai di organisasi tersebut, orang tersebut mungkin tidak akan mempunyai semangat kerja yang tinggi atau tidak termotivasi untuk bekerja atau bahkan akan meninggalkan organisasi.

Commented [m7]: Tidak perlu pake huruf cavitat

Commented [m8]: K3 : sebutkan dengan spesifik para ahlinyab siapa

Dalam mencapai suatu karir yang diinginkan manusia memiliki kebutuhan untuk memberi pengembangan diri untuk menjalankan kehidupan mereka sehari-hari dengan tujuan-tujuan yang akan digapai untuk kelangsungan hidup mereka yang akan dijalaninya.

Commented [m9]: T2 : Kalau mau di bedakan barisan paragrafnya, di bold atau tulisan miring

¹⁹ Marihot Tua Efendi Hariandja, Manajemen Sumber Daya Manusia (Jakarta: PT Grasindo, 2002), 219.

Adapun pengertian karir menurut Nurul Ulfatin dapat didefinisikan sebagai serangkaian kegiatan dalam pekerjaan yang memberikan kelangsungan, kedudukan, dan arti dalam riwayat hidup seseorang. Karir berarti serangkaian pilihan dan kegiatan pekerjaan yang menunjukkan apa yang dilakukan oleh seseorang untuk dapat hidup.²⁰

Kebutuhan manusia untuk memenuhi semua kebutuhannya, menjadikan usaha untuk mendapatkan dan meraih semua yang dibutuhkan dan diimpikan, dalam hal ini manusia akan melakukan usaha atau pekerjaan untuk mendapatkan hal yang ingin ia wujudkan. Dalam artian sempit manusia membutuhkan kerja untuk hidup. Dalam proses panjang dalam menjalani pekerjaan, biasanya dilakukan secara bertahap dan meningkat atau karier. Namun ada juga dilakukan sebatas profesi dan tuntutan kebutuhan yang memaksa untuk bekerja. Tetapi kejadiannya kembali bertolak dari keinginan memenuhi kebutuhan hidup, baik jasmaniah maupun rohaniah.

2. Ruang Lingkup Perencanaan Karir

Suatu perencanaan karir merupakan bagian yang sangat penting, bahkan ikut menentukan dinamika organisasi, dalam rangka manajemen sumber daya manusia. Dengan demikian maka ruang lingkup perencanaan karir mencakup hal-hal sebagai berikut:²¹

- a. Perencanaan jenjang jabatan/pangkat individu karyawan/anggota organisasi
- b. Perencanaan tujuan-tujuan organisasi.

Kedua hal tersebut tidak dapat dipisahkan satu sama lain, karena keduanya saling berkaitan. Karena jelas bahwa seseorang dijenjang karirkan justru untuk menunjang kepentingan dan atau tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Oleh karena itu setiap perencanaan karir pasti mengarah kepada tercapainya kepentingan-kepentingan atau tujuan-tujuan organisasi. Makin lancar perencanaan

²⁰ Nurul Ulfatin, Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016), 140.

²¹ Susilo Martoyo, Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kelima (Yogyakarta:BPFE, 2007), 76.

Commented [m10]: T3: Disejajarkan dengan awal paragraf

dan pelaksanaan karir anggota organisasi sesuai persyaratan yang ada, makin dinamis organisasi yang bersangkutan.

3. Teori-Teori Perkembangan Karir

Untuk lebih memahami hakekat karir dapat ditinjau dari teori-teori perkembangan karir yang dikemukakan oleh para ahli. Menurut Gibson dan Mitchell paling tidak terdapat lima teori perkembangan karir, (1) teori proses; (2) teori perkembangan; (3) teori kepribadian; (4) teori sosiologi; (5) teori ekonomi; dan (6) teori lain, yaitu sebagai berikut:²²

Ditinjau dari elemen proses, pengambilan keputusan karir berlangsung melalui tiga periode, yaitu fantasi, tentatif, dan realistik. Teori Perkembangan memandang bahwa perencanaan karir merupakan perkembangan karir pada seseorang sebagai aspek perkembangan totalitas pribadi. Teori kepribadian memandang bahwa pilihan jabatan/pekerjaan merupakan ekspresi dari kepribadian. Teori sosiologi secara fundamental didasarkan kepada pemikiran bahwa elemen-elemen di luar individu memiliki pengaruh kuat terhadap individu dalam sepanjang hidupnya, termasuk pendidikan dan keputusan pekerjaan. Teori ekonomi menekankan pentingnya faktor-faktor ekonomi dalam pilihan karir. Dan Teori lain ini adalah teori belajar sosial. Teori ini bermaksud menjawab pertanyaan mengapa seseorang memasuki lapangan pekerjaan tertentu dan mengapa orang memperlihatkan preferensi kerja tertentu.

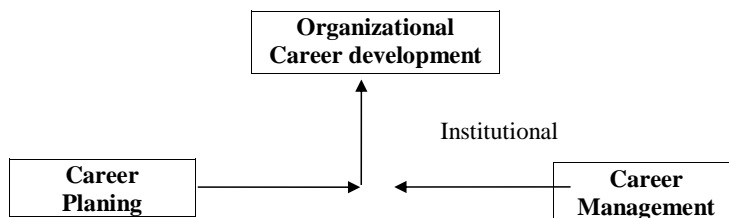
B. Konsep Pengembangan Karir

pengembangan karir adalah suatu usaha dalam mengembangkan, memanfaatkan dan mendayagunakan potensi yang dimiliki oleh karyawan dengan memposisikan mereka pada suatu jabatan sesuai dengan kemampuan yang diperlihatkannya. Pengembangan karir adalah aktivitas kekaryawanan yang membantu karyawan-karyawan merencanakan karir masa depan mereka di organisasi agar organisasi dan karyawan yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.²³

²² Gibson dan Mitchell, *Introduction to Counseling and Guidance*, (Englewood Cliffs-New Jersey: Prentice-Hall Inc, 2005), 184.

²³ AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2000), 77

Gambar. 1
Konsep Career Management



Sumber: H. John Bernardin & Joyce E. A Russel (1993:341)

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir merupakan usaha perbaikan karir dan usaha perbaikan pribadi yang dilakukan seorang karyawan untuk mencapai sasaran karirnya melalui jalur-jalur karir yang tersedia yang ditetapkan terlebih dahulu pada saat perencanaan karir.

- 1) Career goals are the future positions one strives to reach as part of a career.
- 2) Career planning is the process by which one selects career goals and the path to those goals.
- 3) Career development is those personal improvements one undertakes to achieve a personal career plan. **Pernyataan di atas berarti bahwa:**

- 1) Sasaran/tujuan karir adalah posisi di waktu yang akan datang di mana seseorang berjuang untuk mencapainya sebagai bagian dari karirnya.
- 2) Perencanaan karir adalah di mana seorang karyawan memilih sasaran karir/jalur-jalur karir untuk mencapai sasaran karir tersebut.
- 3) Pengembangan karir adalah perbaikan pribadi yang dilakukan karyawan untuk mencapai rencana karir pribadinya.²⁴

1. Pengertian Pengembangan Karir

Pengembangan adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk

²⁴ Bernardin, John H., dan Russel, Joyce E. A., Human Resources Management: An Experiential Approach (Jakarta: Gramedia Pustaka, 1993). 195

Commented [m11]: T4 : Di simpan pada paragraf baru

mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi. Pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi.²⁵

Sedangkan menurut Andrew F. dalam Dian Masunah mendefinisikan pengembangan sebagai berikut:²⁶

Pengembangan mengacu pada masalah staf dan personel adalah suatu proses pendidikan jangka panjang menggunakan suatu prosedur yang sistematis dan terorganisasi dengan manager, belajar pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum²⁷. Sedangkan latihan didefinisikan sebagai berikut : Latihan adalah proses proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir, sehingga karyawan operasional belajar pengetahuan teknik pengajaran dan keahlian untuk tujuan tertentu.

Jadi betapa pun baiknya suatu rencana karir yang telah dibuat oleh seorang pekerja disertai oleh suatu tujuan karir yang wajar dan realistis, rencana tersebut tidak akan menjadi kenyataan tanpa adanya pengembangan karir yang sistematis dan programatis. Karena perencanaan karir adalah keputusan yang diambil sekarang tentang hal-hal yang akan dikerjakan pada masa depan, berarti bahwa seseorang yang sudah menetapkan rencana karirnya, perlu mengambil langkah-langkah tertentu untuk mewujudkan rencana tersebut.

2. Tujuan Pengembangan Karir

Berkaitan dengan bahasan tentang tujuan pengembangan karir, berikut ini dikemukakan pendapat dari para ahli di bidang manajemen. Rivai mengemukakan sebagai berikut:²⁷

Tujuan dari pengembangan karir adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia di

²⁵ I Komang Ardana, Ni Wayan Mujiati, I Wayan Mudiarta Utama, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), 117.

²⁶ Dian Mahsunah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Grafindo, 2012), 49

²⁷ M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2012), 334.

organisasi saat ini dan di masa yang akan datang. Karena itu, usaha pembentukan sistem pengembangan karir yang dirancang secara baik akan dapat membantu karyawan dalam menentukan kebutuhan karir mereka sendiri, dan menyesuaikan antara kebutuhan karyawan dengan kebutuhan organisasi. Komitmen dalam program pengembangan karir dapat menunda keusangan dari sumber daya manusia yang memberatkan organisasi.

Atas uraian tersebut di atas, berikut dapat dikemukakan bahwa seorang pegawai merupakan orang yang paling berkepentingan dalam proses kegiatan pengembangan karir. Bila mereka (pegawai) sendiri memperlihatkan tampilan-tampilan dan sikap tidak proaktif dalam pengembangan karir, mustahil mereka akan mendapat kesempatan untuk pengembangan karir tersebut. Kecuali ada mukjizat tertentu yang berupa nasib baik baginya. Pertama-tama mereka harus mempunyai kepedulian tinggi tentang berbagai perkembangan organisasi tempat mereka bekerja dan mereka harus banyak mencari informasi tentang apa yang diinginkan organisasi darinya.

Seorang pegawai yang ingin mendapat pengembangan karier harus mencari informasi tentang:²⁸

- a. Pengetahuan, kemampuan dan keterampilan apa yang diperlukan organisasi darinya;
- b. Sistem promosi apa yang berlaku dalam organisasinya;
- c. Bila syarat harus mengikuti pelatihan, apakah pelatihan itu diadakan oleh organisasi, atau yang bersangkutan sendiri yang mencari kesempatan;
- d. Apakah faktor keberuntungan berperan atau tidak dalam pengembangan karier;
- e. Mana yang lebih dominan dalam menentukan promosi, apakah prestasi kerja atau senioritas.

²⁸ M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan*, 336.

3. Manfaat Pengembangan Karir

Program pengembangan karir memberikan manfaat baik bagi organisasi maupun bagi karyawan. Adapun manfaat yang diperoleh organisasi dengan mengembangkan karir antara lain:²⁹

- a. Bagi PNS Meningkatkan kemampuan organisasi untuk memperoleh dan mempertahankan karyawan yang berkualitas.
- b. Menjamin ketersediaan tenaga ahli yang dibutuhkan.
- c. Meningkatkan motivasi karyawan.
- d. Menjaga proses kaderisasi agar berjalan dengan baik.

Sedangkan manfaat yang diperoleh karyawan dari pengembangan karir adalah:³⁰

- a. Meningkatkan tanggung jawab
- b. Memaksimalkan penggunaan potensi seseorang
- c. Meningkatkan otonomi
- d. Menambah tantangan dalam bekerja.

Adapun manfaat pengembangan karir secara umum adalah:³¹

- a. Mengembangkan prestasi pegawai;
- b. Mencegah terjadinya pegawai yang minta berhenti untuk pindah kerja, dengan cara meningkatkan loyalitas pegawai;
- c. Sebagai wahana untuk memotivasi pegawai agar dapat mengembangkan bakat dan kemampuannya;
- d. Mengurangi subyektivitas dalam promosi;
- e. Memberikan kepastian hari depan; dan
- f. Sebagai usaha untuk mendukung organisasi memperoleh tenaga yang cakap dan trampil dalam melaksanakan tugas.

²⁹ Wahibur Rokhman, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Kudus: Nora Media Enterprise, 2011), 82.

³⁰ Wahibur Rokhman, Manajemen Sumber, 82.

³¹ Ambar, MSDM: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), 93.

Pengembangan karier pegawai bukan merupakan tanggung jawab pegawaisaja tetapi merupakan bagian dari tanggung jawab organisasi dimana pegawai itu bekerja. Untuk melakukan pengembangan karier pegawai disebuah instansi selain membuat perencanaan karier pegawai, manajemen karier juga harus di perhatikan oleh organisasi dimana pegawai tersebut bekerja.

C. Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Dalam perencanaan dan pengelolaan karir yang efektif, sejumlah faktor yang mempengaruhi perencanaan karir yang perlu dipahami oleh pegawai dalam merencanakan karirnya dan oleh organisasi dalam membantu pegawainya untuk merencanakan serta merealisasikan karirnya adalah tahapan-tahapan kehidupan karir, jangkar karir, dan jalur-jalur karir. Pengetahuan ini sangat diperlukan dalam upaya menentukan apa yang dilakukan organisasi sehingga perencanaan karir individu akan bermanfaat bagi organisasi atau mendukung tujuan-tujuan organisasi.

Di samping peran individu, manajer, dan organisasi dalam pengembangan karir, ada berbagai faktor yang lebih spesifik yang mempengaruhi pengembangan karir. Hasto Joko Nur Utomo dan Meilan Sugiarto memberikan contoh 9 faktor yang berpengaruh terhadap pengembangan karir individu di suatu organisasi, yaitu:³²

a. Hubungan pegawai dan organisasi

Secara ideal, hubungan pegawai dan organisasi berada dalam hubungan yang saling menguntungkan, sehingga pada saat yang demikian organisasi dapat mencapai produktifitas kerja yang lebih tinggi. Namun kadang kala ada berbagai macam kendala yang dihadapi di lapangan.

b. Personalita pegawai

Manajemen karir pegawai terganggu dengan adanya pegawai yang mempunyai personalitas yang menyimpang, seperti terlalu apatis, emosional, ambisius, curang, dan lain-lain. Seorang pegawai yang apatis

³² Wahibur Rokhman, Manajemen Sumber, 83-84.

akan sulit dibina karirnya sebab dirinya sendiri tidak peduli dengan karirnya sendiri.

c. Faktor eksternal

Aturan dalam manajemen karir sebuah organisasi menjadi kacau lantaran ada intervensi dari pihak luar.

d. Politik dalam organisasi

Perencanaan karir akan menjadi sekedar basa-basi ketika ada virus politicking seperti hubungan antar teman, nepotisme, feodalisme, dan lain sebagainya.

e. Sistem penghargaan

Organisasi yang tidak mempunyai sistem penghargaan yang jelas (selain gaji dan insentif) akan cenderung memperlakukan pegawainya secara subyektif. Pegawai yang berprestasi baik dianggap sama dengan pegawai yang malas.

f. Jumlah pegawai

Semakin banyak jumlah pegawai maka semakin ketat persaingan untuk menduduki jabatan, demikian pula sebaliknya. Jumlah pegawai yang dimiliki sebuah organisasi sangat mempengaruhi manajemen karir yang ada.

g. Ukuran organisasi

Ukuran organisasi dalam konteks ini berhubungan dengan jumlah jabatan yang ada dalam organisasi tersebut, semakin besar organisasi, semakin kompleks urusan manajemen karir pegawai. Namun, kesempatan untuk promosi dan rotasi pegawai juga lebih banyak.

h. Kultur organisasi

Sebagaimana masyarakat pada umumnya, organisasi juga mempunyai kultur. Ada organisasi yang berkultur profesional, obyektif, rasional dan demokratis. Dan kultur ini sedikit banyak akan mempengaruhi pengembangan karir yang ada dalam organisasi tersebut.

i. Tipe manajemen

Ada berbagai tipe manajemen di sebuah organisasi. Ada manajemen yang lebih cenderung kaku, otoriter, tersentralisir, tertutup, tidak demokratis. Ada juga manajemen yang cenderung fleksibel, partisipatif, terbuka, dan demokratis. Jika manajemen kaku dan tertutup, maka keterlibatan pegawai dalam pembinaan karirnya sendiri cenderung minimal. Sebaliknya, jika manajemen cenderung terbuka, partisipatif, dan demokratis, maka keterlibatan pegawai dalam pembinaan karir mereka juga cenderung berkembang.

1. Bentuk-Bentuk Pengembangan Karir

Bentuk-bentuk pengembangan karir tergantung pada jalur karir yang direncanakan oleh masing-masing organisasi. Bagaimana suatu perusahaan menentukan suatu jalur karir bagi karyawannya tergantung pada kebutuhan dan situasi perusahaan itu sendiri, namun begitu umumnya yang sering dilakukan perusahaan adalah melalui pendidikan dan pelatihan, promosi serta mutasi. Pengertian mengenai ketiga hal tersebut dapat dijelaskan di bawah ini:³³

- a. Pendidikan dan pelatihan adalah suatu kegiatan perusahaan yang dimaksudkan untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan, dan pengetahuan para pegawai sesuai keinginan dari perusahaan yang bersangkutan.
- b. Promosi adalah suatu perubahan posisi atau jabatan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi, perubahan ini biasanya akan diikuti dengan meningkatnya tanggung jawab, hak, serta status sosial seseorang.
- c. Mutasi adalah merupakan bagian dari proses kegiatan yang dapat mengembangkan posisi atau status seseorang dalam suatu organisasi. Istilah mutasi sendiri atau yang dalam beberapa literatur disebut sebagai pemindahan dalam pengertian sempit dapat dirumuskan sebagai suatu perubahan dari suatu jabatan dalam suatu kelas ke suatu jabatan dalam kelas yang lain yang tingkatannya tidak lebih tinggi atau lebih rendah

³³ Wahibur Rokhman, Manajemen Sumber, 84.

(yang tingkatannya sama) dalam rencana gaji. Sedangkan dalam pengertian yang lebih luas konsep mutasi dirumuskan sebagai suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertical (promosi/demosi) di dalam suatu organisasi.

2. Prinsip-Prinsip dalam Pengembangan Karir

Menurut Mondy pengembangan karir (career development) meliputi aktivitas-aktivitas untuk mempersiapkan seorang individu pada kemajuan jalur karir yang direncanakan. Lebih lanjut Mondy dalam Wahibur menjelaskan beberapa prinsip dalam pengembangan karir antara lain.³⁴

- a. Pekerjaan itu sendiri mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap pengembangan karir. Bila setiap hari pekerjaan menyajikan suatu tantangan yang berbeda, apa yang dipelajari di pekerjaan jauh lebih penting daripada aktivitas rencana pengembangan formal.
- b. Bentuk pengembangan skill yang dibutuhkan ditentukan oleh permintaan pekerjaan yang spesifik. Skill yang dibutuhkan untuk menjadi supervisorakan berbeda dengan skill yang dibutuhkan untuk menjadi middle manager.
- c. Pengembangan akan terjadi hanya jika seorang individu belum memperoleh skill yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Jika tujuan tersebut dikembangkan lebih lanjut oleh seorang individu maka individu yang telah memiliki skill yang dituntut pekerjaan akan menempati pekerjaan yang baru.
- d. Waktu yang digunakan untuk pengembangan dapat direduksi/dikurangi dengan mengidentifikasi rangkaian penempatan pekerjaan individu yang rasional.

3. Tahapan Pengembangan Karir

Pengembangan diri seseorang dalam konteks karyawan di sebuah organisasi atau institusi adalah identik dengan pengembangan karir. Karena karir adalah

³⁴ Wahibur Rokhman, Manajemen Sumber, 84.

semua pekerjaan yang dilakukan oleh seorang (karyawan) selama masa kerjanya atau tugasnya yang memberikan kelangsungan, keteraturan, dan nilai bagi kehidupan seseorang atau karyawan tersebut. Secara umum perjalanan karir seorang (karyawan atau pekerja) dikelompokkan menjadi 4 tahapan, yakni : penajakan, pemantapan, pemeliharaan, kemunduran.

Perkembangan atau perjalanan karir tersebut biasanya linier dengan bertambahnya usia seseorang seperti:³⁵

- a. Pada usia antara 15-24 tahun, dimana pada umumnya seseorang biasanya masih dalam bangku pendidikan (siswa atau mahasiswa), mereka sudah mulai memikirkan pekerjaan yang cocok bagi dirinya. Dengan perkataan lain mereka sudah mulai melakukan penajakan terhadap pekerjaan atau karirnya. Sebagian dari kelompok umur ini, bahkan sudah mulai terjun ke dunia kerja atau bekerja. Sebagian diantara mereka, walaupun sudah mulai bekerja, namun masih juga mencari kesempatan untuk melamar pekerjaan yang lain. Mereka masih dalam tahap penajakan karir.
- b. Pada usia antara 25-44 tahun, pada umumnya seseorang sudah mulai memantapkan diri pada pekerjaan yang telah dipilih. Mereka sudah tidak tertarik lagi untuk pindah pekerjaan, bila tidak terdesak oleh situasi, misalnya karena terkena pemutusan hubungan kerja (PHK). Di samping karena umurnya memang sudah tidak memungkinkan untuk pindah pekerjaan, juga mempertimbangkan kestabilan ekonomi keluarganya.
- c. Pada usia 45-60, seseorang (karyawan atau pekerja) sudah mulai pemeliharaan pekerjaan atau karir yang sudah dipilih dan ditekuninya. Pada tahap ini mereka harus mulai menekuni dan meningkatkan kualitas pekerjaan atau tugas dan tanggung jawab yang dipercayakan oleh institusi atau organisasi tempat bekerja. Pada tahap ini, pada

Commented [m12]: K4 : uraikan ke-4 tahapan tersebut sesuai dengan subjudulnya mengenai tahapan pengembangan karir

³⁵ Soekidjo Notoatmodjo, Pengembangan Sumber Daya Manusia, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2009), 170-171.

umumnya seseorang sudah tidak memikirkan untuk pindah pekerjaan lagi, dan konsentrasi pada pekerjaan atau karirnya, demi juga untuk keluarga dan anak-anaknya.

- d. Pada usia di atas 60 tahun (di Indonesia : di atas 55 tahun), seseorang sudah mulai melewati puncak karirnya, dan mulai tahap penurunan. Pada usia ini biasanya orang sudah menunggu masa pensiun, dan bahkan sudah berhenti untuk mengembangkan karirnya.

Commented [m13]: T5 : Sejajarkan dengan paragraf

D. Bimbingan Karier Kerja

Bimbingan karir meliputi bimbingan dalam mempersiapkan diri menghadapi dunia kerja, dalam memilih lapangan kerja atau jabatan /profesi tertentu serta membekali diri supaya siap memangku jabatan itu, dan dalam menyesuaikan diri dengan berbagai tuntutan dari lapangan pekerjaan yang dimasuki. Bimbingan karir juga dapat dipakai sebagai sarana pemenuhan kebutuhan perkembangan peserta didik yang harus dilihat sebagai bagian integral dari program pendidikan yang diintegrasikan dalam setiap pengalaman belajar bidang studi.³⁶

1. Pengertian Bimbingan Karier Kerja

Bimbingan karier diartikan sebagai proses membantu dalam memilih pekerjaan, mempersiapkan, memasuki dan memperoleh kemajuan di dalamnya. Bimbingan karir adalah suatu perangkat, lebih tepatnya suatu program yang sistematis, proses, teknik, atau layanan yang dimaksudkan untuk membantu individu memahami dan berbuat atas dasar pengenalan diri dan pengenalan kesempatan-kesempatan dalam pekerjaan, pendidikan, dan waktu luang, serta mengembangkan ketrampilan-ketrampilan mengambil keputusan sehingga yang bersangkutan dapat menciptakan dan mengelola perkembangan karirnya.³⁷

Commented [m14]: T6 : Penggunaan justify

³⁶. Winkel, W. S. Bimbingan dan konseling di institusi pendidikan. (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama Abadi) 2005, 114

³⁷. Marsudi, Saring. Layanan Bibmbingan konseling di sekolah. (Universitas Muhammadiyah Sutakarta)2003. 113.

Bimbingan karir yaitu suatu bentuk bimbingan yang difokuskan untuk membantu siswa dalam perencanaan, pengembangan dan pemecahan masalah-masalah karir seperti, pemahaman jabatan dan tugas-tugas dalam kerja, pemahaman kondisi dan kemampuan diri, pemahaman kondisi, lingkungan, perencanaan dan pengembangan karir, penyesuaian pekerjaan dan pemecahan masalah-masalah karir yang dihadapi. Bimbingan Karir merupakan salah satu proses pemberian bantuan kepada klien/individu dalam memecahkan masalahnya dalam karier. bimbingan karir juga bisa diartikan bimbingan untuk membantu individu dalam membuat perencanaan, pengembangan, dan penyelesaian masalah-masalah karir, seperti pemahaman³⁸

2. Tujuan Bimbingan Karir Kerja

Secara umum tujuan bimbingan Karir dan Konseling adalah sebagai berikut;

- 1) Memiliki pemahaman diri (kemampuan, minat dan kepribadian) yang terkait dengan pekerjaan.
- 2) Memiliki pengetahuan mengenai dunia kerja dan informasi karir yang menunjang kematangan kompetensi kerja.
- 3) Memiliki sikap positif terhadap dunia kerja. Dalam arti mau bekerja dalam bidang pekerjaan apapun, tanpa merasa rendah diri, asal bermakna bagi dirinya, dan sesuai dengan norma agama.
- 4) Memahami relevansi kompetensi belajar (kemampuan menguasai pelajaran) dengan persyaratan keahlian atau keterampilan bidang pekerjaan yang menjadi cita-cita karirnya masa depan.

Secara umum tujuan bimbingan karir adalah untuk membantu para siswa memiliki keterampilan dalam mengambil keputusan mengenai karirnya dimasa depan, untuk mencapai hal itu diperlukan adanya pemahaman diri siswa dalam pengamatan lingkungan sekitar yang tepat bagi dirinya sendiri dalam menentukan masa depannya. bimbingan karir memiliki tujuan agar siswa:

³⁸. Achmad Juntika Nurihsan, *Bimbingan dan Konseling "Dalam Berbagai Latar dan Kehidupan"* (Bandung: Rineka Cipta, 2006) 11

Commented [m15]: T7 : Spasinya beda sendiri

Commented [m16]: T8 : Pakai huruf abjad

1. Memahami sisi dunia kerja, serta faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan untuk memilih program atau jurusan secara tepat.
2. Memiliki sifat positif terhadap diri sendiri serta pandangan yang objektif dan maju terhadap dunia kerja, dan
3. Membuat keputusan yang realistis tentang karir yang dipilih sesuai dengan kemampuannya.³⁹

Tujuan bimbingan karir di sekolah untuk membantu siswa agar memperoleh pemahaman diri dan pengarahan dalam proses mempersiapkan diri untuk bekerja dan berguna kelak dalam masyarakat. Tujuan bimbingan karir menjadi dua jenis, pertama; tujuan jangka pendek, yaitu untuk membantu siswa memilih jurusan bagi kelanjutan studinya, dan kedua; tujuan jangka panjang yakni membantu siswa memilih pekerjaan yang sesuai dengan minat, bakat dan kemampuannya.

Dari uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa tujuan bimbingan karir ialah supaya peserta didik memahami potensi yang dimiliki dengan baik dan mengetahui pekerjaan dan persyaratan-persyaratan apa saja yang harus dipenuhi agar terbentuk suatu kecocokan dengan potensi yang dimilikinya.

3. Implikasi terhadap Bimbingan Karir Kerja

Karier merupakan bagian dari proses kehidupan peserta didik, dan pengambilan keputusan diperlukan dalam pencapaian karier. salah satu faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan karir adalah aspirasi karir. Aspirasi karir merupakan refleksi dari self-konsep karir. Aspirasi karir peserta didik perlu dirahakan agar peserta didik mampu menilai kemampuan, minat dan nilai-nilai yang berlaku.⁴⁰

Bimbingan konseling sebagai bagian integral dari pendidikan yang berfungsi untuk membantu siswa dalam mencapai perkembangan yang

Commented [m17]: K5 : dibuat paragraf saja atau di hilangkan karna di atas sudah dijelaskan mengenai tujuan

³⁹. Winkel, W. S. Bimbingan dan konseling di institusi pendidikan. (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama Abadi) 2005, 122

⁴⁰. Nunik Widiastuti, Profil Aspirasi Karir Peserta Didik Berdasarkan Status Sosial Ekonomi Dan Gender: (Studi Deskriptif tentang Aspirasi Karir Peserta Didik di SMA Negeri 1 Batujajar Tahun Ajaran 2015/2016 Universitas Pendidikan Indonesia) 121

optimal, salah satunya membantu siswa mencapai tugas perkembangan karir yakni dalam pengambilan keputusan karir yang sesuai dengan apa yang siswa inginkan. Konselor sekolah mempunyai peranan yang lebih besar dibandingkan dengan personil sekolah lain untuk membantu siswa dalam proses pengambilan keputusan karir untuk masa depannya. Peran bimbingan dan konseling juga sangat penting untuk memberikan informasi terkait dengan berbagai pilihan karir yang ada sehingga siswa memiliki banyak referensi dalam proses pengambilan keputusan karirnya.

Untuk dapat memfasilitasi peserta didik dengan tepat, Guru BK juga perlu memperkaya diri dengan pengetahuan dan keterampilan terkait dengan karir, baik mengenai fenomena, solusi untuk mengatasi berbagai hambatan karir, dan upaya menyiapkan peserta didik yang siap mencapai karir yang diimpikannya. Dengan demikian, diperlukannya keaktifan Guru BK untuk melakukan pengembangan diri melalui seminar, pelatihan, atau membaca referensi yang berkaitan dengan karir, lebih khususnya lagi mengenai aspirasi karir. Hal ini dilakukan dengan pertimbangan bahwa aspirasi karir tidak hanya berkaitan dengan keadaan peserta didik itu sendiri, melainkan melibatkan pemahaman individu mengenai pendidikan atau pekerjaan yang akan dijalannya. maka dari itu, peserta didik perlu memperoleh banyak informasi dan dapat belajar dari banyak orang dan dari situasi lingkungan.⁴¹

⁴¹. B. Suryo Subroto, *Proses Belajar Mengajar di Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 1997), hal. 253.

BAB III

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Karir memiliki makna yang berbeda-beda tergantung dari sudut pandangnya masing-masing. Namun demikian, terdapat kesamaan bahwa masalah karir tidak dapat dilepaskan dengan aspek perkembangan, pekerjaan, jabatan, dan proses pengambilan keputusan. Atas dasar ini, untuk memperoleh pemahaman yang lebih luas dan komprehensif tentang hakekat karir, bagian ini akan menjelaskan tentang konsep dasar pengertian karir, ruang lingkup karir serta teori-teori perkembangan karir.

Pengembangan karir adalah suatu usaha dalam mengembangkan, memanfaatkan dan mendayagunakan potensi yang dimiliki oleh karyawan dengan memposisikan mereka pada suatu jabatan sesuai dengan kemampuan yang diperlihatkannya. Pengembangan karir adalah aktivitas keorganisasian yang membantu karyawan-karyawan merencanakan karir masa depan mereka di organisasi agar organisasi dan karyawan yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum

Dalam pengembangan karir, ada berbagai faktor yang lebih spesifik yang mempengaruhi pengembangan karir, yaitu: a) Hubungan pegawai dan organisasi; b) Personalia pegawai; c) Faktor eksternal; d) Politik dalam organisasi; e) Sistem penghargaan; f) Jumlah pegawai; g) Ukuran organisasi; h) Kultur organisasi; dan i) Tipe manajemen.

Bimbingan karier diartikan sebagai proses membantu dalam memilih pekerjaan, mempersiapkan, memasuki dan memperoleh kemajuan di dalamnya. Bimbingan karir adalah suatu perangkat, lebih tepatnya suatu program yang sistematis, proses, teknik, atau layanan yang dimaksudkan untuk membantu individu memahami dan berbuat atas dasar pengenalan diri dan pengenalan kesempatan-kesempatan dalam pekerjaan, pendidikan, dan waktu luang, serta mengembangkan ketrampilan-ketrampilan mengambil keputusan sehingga yang bersangkutan dapat menciptakan dan mengelola perkembangan karirnya.

Commented [m18]: K6 : belum ada Kesimpulan mengenai poengembangan karir dalam dunia pendidikan

B. SARAN

Laporan ini diharapkan menjadi referensi dan menambah wawasan bagi penulis dan pembaca. Penulis menyadari bahwa masih terdapat kekurangan-kekurangan dalam penulisan makalah ini. Keterbatasan waktu dan sumber informasi menjadi kendala dalam penulisan makalah ini. Oleh sebab itu, penulis juga terbuka dengan kritik dan saran untuk perbaikan karya tulis ini.

DAFTAR PUSTAKA

- AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2000),
- Achmad Juntika Nurihsan, *Bimbingan dan Konseling “Dalam Berbagai Latar dan Kehidupan”* (Bandung: Rineka Cipta, 2006) 11
- Ambar, MSDM: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), 93.
- B. Suryo Subroto, *Proses Belajar Mengajar di Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 1997),
- Bernardin, John H., dan Russel, Joyce E. A., *Human Resources Managment: An Experiential Approach* (Jakarta: Gramedia Pustaka, 1993). 195
- Dian Mahsunah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Grafindo, 2012), 49
- Gibson dan Mitchell, *Introduction to Counseling and Guidance*, (Englewood Cliffs-New Jersey: Prentice-Hall Inc, 2005), 184
- I Komang Ardana, Ni Wayan Mujiati, I Wayan Mudiarta Utama, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), 117.
- M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2012), 334.
- Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Grasindo, 2002), 219.
- Marsudi, Saring. *Layanan Bibmbingan konseling di sekolah*. (Universitas Muhammadiyah Sutakarta)2003. 113.
- Nunik Widiastuti, *Profil Aspirasi Karir Peserta Didik Berdasarkan Status Sosial Ekonomi Dan Gender: (Studi Deskriptif tentang Aspirasi Karir Peserta Didik di SMA Negeri 1 Batujajar Tahun Ajaran 2015/2016 Universitas Pendidikan Indonesia)* 121
- Nurul Ulfatin, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016), 140

Commented [m19]: T9 : Penggunaan justify (barisan sejajar)

Rusdiana, Rencana Mutu Pembelajaran (Bandung: UIN SGD BDG, 2020), 21

soekidjo Notoatmodjo, Pengembangan Sumber Daya Manusia, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2009), 170-171.

Susilo Martoyo, Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kelima (Yogyakarta:BPFE, 2007), 76.

Wahibur Rokhman, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Kudus: Nora Media Enterprise, 2011), 82.

Winkel, W. S. Bimbingan dan konseling di institusi pendidikan. (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama Abadi) 2005, 114

MAKALAH
PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI
Kelompok 4

(Disusun guna memenuhi salah satu tugas mata kuliah

Manajemen Sumber Daya Manusia)

Dosen Pengampu: Dr. H. A. Rusdiana, MM



Direvisi Oleh:

Kelompok 1

Nama Kelompok	NIM
Ambar Maolana	2190060037
Arif Maulana Zamaludin	2190060041
Deni Rahmat Jatnika	2190060042

PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

2020/1441 H

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji dan syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat, taufik dan hidayah-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan Makalah dengan judul “Perencanaan Sumber Daya Manusia” tepat pada waktunya.

Shalawat serta salam semoga senantiasa Allah limpahkan keharibaan junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW yang telah memberikan pelajaran, tuntunan dan suri tauladan kepada kita semua, sehingga kita dapat menuju jalan Islam yang lurus dan penuh Ridha-Nya.

Makalah ini kami susun untuk memenuhi tugas Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam dan untuk membantu para Mahasiswa program Magister Manajemen Pendidikan Islam untuk memahami Manajemen Sumber Daya Manusia.

Pemakalah menyadari bahwa masih banyak kekurangan baik tampilan ataupun dalam penyajian makalah ini. Oleh karena itu, kritik dan saran yang sifatnya membangun sangatlah kami harapkan demi sempurnanya karya-karya yang akan datang.

Bandung, 20 Maret 2020

Penyusun

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	ii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	1
C. Tujuan Masalah.....	2
BAB II PEMBAHASAN MASALAH.....	3
A. Konsep Dasar Perencanaan SDM.....	3
1. Pengertian Perencanaan Sumber Daya Manusia	3
2. Perencanaan Sumber Daya Manusia	4
3. Konsep Perencanaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan	4
B. Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM.....	5
1. Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia	5
2. Konsep Strategi Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia	5
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perencanaan Sumber Daya Manusia	6
C. Kendala dan Solusi Rekrutmen	7
1. Kebijakan-kebijaksanaan Organisasi.....	7
2. Persyaratan Jabatan.....	8
3. Metode pelaksanaan perekrutan.....	8
BAB III PENUTUP	9

A. KESIMPULAN	9
B. SARAN.....	9
DAFTAR PUSTAKA.....	10

TUGAS 2

BAB I

PENDAHULUAN

D. Latar Belakang Masalah

Era globalisasi menyebabkan lingkungan organisasi, bahkan organisasi itu sendiri bersifat dinamis dan menciptakan situasi yang kompetitif. Persaingan antar organisasi, kini tidak hanya melibatkan persaingan bukti fisik ataupun modal melainkan persaingan atas personel atau sumber daya manusia yang dimiliki.⁴²

Sumber daya manusia sebagai salah satu komponen utama, penting untuk dikelola dalam rangka optimalisasi pencapaian tujuan kesuksesan sebuah organisasi, termasuk di lembaga pendidikan. Perencanaan sumber daya manusia atau human resource planning (HRP) merupakan kegiatan dalam salah satu area fungsional manajemen sumber daya manusia yaitu perencanaan.

Dalam konteks ini, pembahasan tersebut tertuang dalam RPS Manajemen Sumber Daya Manusia serta dapat menjadi sebuah referensi konseptual dalam penerapan Perencanaan SDM, maka dari itu penulisan paper ini akan dibahas dalam Rumusan Masalah.⁴³

E. Rumusan Masalah

Berdasarkan Latar Belakang di atas maka dapat dirumuskan beberapa masalah sebagai berikut:⁴⁴

1. Bagaimana Konsep Dasar Perencanaan SDM?
2. Bagaimana Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM?
3. Bagaimana Kendala dan Solusi Rekrutmen?

F. Tujuan Masalah

⁴²Syamsu, et. al., "Strategi Manajemen Sumber Daya manusia Melalui Pendekatan Balance Score Card Sebagai Alat untuk Mencapai Keunggulan Bersaing pada Perguruan Tinggi" (Bandung: Alfabeta, 2008), 335.

⁴³Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester (Bandung: UIN SGD BDG, 2019), 4.

⁴⁴Rusdiana, Rencana Pembelajaran, 4.

Commented [J20]: K.1 : Dalam latar belakang ini belum memunculkan teori, asumsi atau pendapat ahli
K.2 : Tidak adanya kesenjangan atau masalah yang dapat diidentifikasi sebagai hasil tinjauan teori

Commented [J21]: K.3 : Kutipan langsung yang kurang dari 5 baris maka ditulis di antara tanda kutip

Berdasarkan Rumusan Masalah diatas, maka terdapat beberapa tujuan sebagai berikut:⁴⁵

1. Untuk mengetahui Konsep Dasar Perencanaan SDM?
2. Untuk mengetahui Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM?
3. Untuk mengetahui Kendala dan Solusi Rekrutmen?

Commented [E22]: T1 : Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat

⁴⁵ Rusdiana, Rencana Pembelajaran, 4.

BAB II

PEMBAHASAN

E. Konsep Dasar Perencanaan Sumber Daya Manusia

Pengelolaan SDM mengembangkan dan bekerja melalui sebuah sistem manajemen sumber daya manusia yang terintegrasi dengan bagian lain dalam sebuah manajemen. Pada umumnya terdapat lima area fungsional dalam manajemen sumber daya manusia yang efektif: staffing, pengembangan SDM, kompensasi, keselamatan dan kesehatan, serta hubungan antar staf.

Commented [E23]: T2 : Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat

1. Pengertian Perencanaan Sumber Daya Manusia

Ada beberapa pengertian Sistem Informasi Kelembagaan menurut para ahli diantaranya:

Perencanaan sumber daya manusia dapat diartikan sebagai sebuah proses yang melibatkan serangkaian kegiatan seperti peramalan atau estimasi, usaha pemenuhan kebutuhan tenaga kerja organisasi dalam jangka waktu tertentu di masa mendatang didalamnya meliputi upaya pencocokkan SDM internal dan eksternal dengan lowongan pekerjaan yang diperkirakan akan dibutuhkan.⁴⁶

Segala tugas dan pekerjaan dilaksanakan secara terarah pada kesuksesan organisasi. Perencanaan SDM merupakan proses menjalankan salah satu fungsi manajemen yang mencakup kegiatan, peramalan, pemenuhan dan pengaturan tenaga kerja sehingga berdaya guna seefisien dan seefektif mungkin demi tercapainya kesuksesan organisasi.

Commented [E24]: T3 : Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat

Perencanaan sumber daya manusia hendaknya didasarkan atas keserasian dengan perencanaan stratejik maupun perencanaan operasional organisasi. Ketidakserasian akan menjadi beban bagi organisasi dan dapat menjadi hambatan kedepannya. Selain itu perencanaan sumber daya manusia juga harus berdasar pada hasil job analysis. Dengan menggunakan informasi dalam deskripsi pekerjaan/ jabatan maka dapat diprediksi kebutuhan kualitatif dan kuantitatif sehingga organisasi dapat berjalan dengan efektif efisien.⁴⁷

⁴⁶R. Wayne Mondy, "Human Resource Management" (New Jersey: Person Education, 2008), 108.

⁴⁷Hadari Nawawi, Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif (Yogyakarta: Gadjah Mada university Press, 2005), 137- 139.

2. Perencanaan Sumber Daya Manusia Lembaga Pendidikan

Perencanaan sebagai sebuah proses yang dilakukan di setiap aktifitas manusia bertujuan pada kebaikan yaitu optimalisasi sumber daya yang dimiliki, dapat tercapai apa yang menjadi goal dari individu atau organisasi. Sumber daya manusia (SDM) dalam konsep Islam disebut sumber daya Islami (SDI).⁴⁸

Commented [J25]: K.4 : Kutipan langsung yang kurang dari 5 baris maka ditulis di antara tanda kutip

Perencanaan sebagai bagian dari sunnatullah. Rencana merupakan arah dan tindakan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Dari perencanaan ini akan tampak tujuan keorganisasian serta berbagai kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Konsep perencanaan dalam pendidikan Islam dapat mengadopsi dari apa yang dikandung dalam konsep takdir atau qadar atau ketentuan Allah swt.

Menurut Hafidhudin ada beberapa aspek dalam perencanaan, yaitu: hasil yang ingin dicapai, orang yang akan melakukan, waktu dan skala prioritas, dan kapital.⁴⁹ Kemampuan dan skill individu yang dimiliki ikut mempengaruhi berjalan sukses atau tidaknya sebuah perencanaan. Seorang pemimpin atau pengelola harus mampu membuat sebuah perencanaan sebaik mungkin dengan mengoptimalkan kemampuannya serta menempatkan sumber daya insani yang tepat dalam aktualisasi perencanaan.

Commented [J26]: K.5 : Kutipan langsung yang kurang dari 5 baris maka ditulis di antara tanda kutip

3. Konsep Perencanaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Lembaga pendidikan meski bukanlah sebuah organisasi bisnis (lembaga non-profit), bukan berarti peran manajemen sumber daya manusia, khususnya proses perencanaan dapat dilakukan tidak dengan sungguh-sungguh. Perencanaan SDM di lembaga pendidikan seringkali disejajarkan dengan rencana pengembangan sumber daya manusia.

Sumber daya manusia di lingkungan pendidikan terbagi menjadi tenaga edukatif atau tenaga pendidik dan tenaga administratif atau tenaga kependidikan, sehingga perencanaan yang dilakukan juga melingkupi perencanaan tenaga pendidik dan kependidikan.

⁴⁸ Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 60

⁴⁹ Didin Hafidhudin, et. al., *Shariah Principles On Management In Practice* (Jakarta: Gema Insani, 2002), 78.

F. Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM

Sumber daya manusia biasanya mencakup keseluruhan bidang manajemen personalia, dan juga merupakan salah satu input yang terpenting dalam kegiatan operasional dalam suatu organisasi, demikian pula pada organisasi bisnis baik yang bergerak di sektor yang menghasilkan barang maupun jasa.

1. Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia

Sebagai sebuah proses, perencanaan sumber daya manusia melibatkan empat serangkaian kegiatan yaitu: Persediaan SDM saat sekarang, perkiraan supply dan demand SDM, pengadaan SDM yang berkualitas, sistem pengawasan dan evaluasi sebagai umpan balik pada sistem. Kegiatan peramalan dilakukan dengan membandingkan antara kebutuhan atau tuntutan dan ketersediaan.⁵⁰

Dalam hal ini dapat menghasilkan tiga kemungkinan yaitu: (i) antara supply dan demand adalah sama; (ii) surplus, maka yang dilakukan organisasi adalah penarikan tenaga kerja, pengurangan jam kerja, pensiun dini, dan pemberhentian; (iii) kekurangan, maka yang dilakukan adalah melakukan perekrutan melalui proses seleksi.

2. Konsep Strategi Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia

Ada dua strategi yang dapat dilakukan dalam meningkatkan sumber daya manusia, yaitu:⁵¹

- a. Strategi pendidikan yang bersifat makro biasa dilakukan oleh para pengambil keputusan dan pembuat rencana pendidikan (education planner) atau dalam hal ini adalah pemerintah. Strategi makro ini memiliki cakupan luas dan bersifat umum, artinya bukan dilakukan oleh satu atau segelintir orang saja, namun melibatkan masyarakat secara keseluruhan. Strategi yang diusulkan terdiri dari tiga komponen utama, yaitu tujuan, dasar, dan prioritas dalam tindakan.

⁵⁰ Nawawi, Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif, (Yogyakarta: Gadjah Mada university Press, 2005), hlm. 141.

⁵¹ Amiruddin Siahaan, Strategi Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Indonesia, Jurnal Almufida Vol. I No. 1 Juli-Desember 2016. h. 12

Commented [J27]: K.6 : jika kutipan lebih dari 5 baris, maka ditulis dengan alinea tersendiri tanpa tanda kutip

b. Strategi pendidikan yang bersifat mikro. Maksudnya, dalam pelaksanaannya yaitu secara individu. Ruang lingkup strategi ini lebih menitikberatkan pada strategi yang harus dilakukan oleh individu sebagai seorang muslim pakar-pakar dalam bidang pendidikan memusatkan pada konsep tazkiyah.⁵²

Strategi pendidikan yang bersifat mikro. Maksudnya, dalam pelaksanaannya yaitu secara individu. Ruang lingkup strategi ini lebih menitikberatkan pada strategi yang harus dilakukan oleh individu sebagai seorang muslim pakar-pakar dalam bidang pendidikan memusatkan pada konsep tazkiyah.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perencanaan Sumber Daya Manusia

Terdapat dua faktor yang turut mempengaruhi sebuah perencanaan SDM suatu organisasi yaitu:⁵³

a. faktor eksternal yang dapat berpengaruh pada perencanaan SDM yang dilakukan seperti: ekonomi nasional maupun global, sospolkum, teknologi, dan faktor pesaing. Keadaan ekonomi nasional maupun global secara keseluruhan turut mempengaruhi rencana stratejik maupun rencana operasional organisasi dan tentu juga dibutuhkan adanya penyesuaian pada perencanaan SDM. Kondisi dan produk sosial, politik dan hukum sangat berpengaruh terhadap kegiatan sebuah seperti undang-undang tenaga kerja yang berpengaruh pada kegiatan perencanaan SDM. Perkembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan juga berpengaruh pada produktifitas dan kualitas sebuah organisasi. Makin tinggi kemajuan teknologi yang diadaptasi maka harus ada penyesuaian perencanaan SDM yang dimaksudkan mendapatkan kualifikasi SDM yang sesuai dengan karakteristik teknologi tersebut.

Dalam era globalisasi yang kompetitif maka setiap organisasi dihadapkan pada tantangan persaingan yang berat. Untuk dapat bertahan maka organisasi membutuhkan SDM yang kompetitif pula. Persaingan untuk mendapatkan SDM yang berkualitas juga dapat terjadi. Maka dari itu perencanaan SDM oleh organisasi menjadi sangat penting untuk dipersiapkan.

⁵² Hasan Langgulung, *Peralihan Paradigma dalam Pendidikan Islam dan Sains Sosial* (Jakarta: Gaya Media Pratama, 2002), h. 269.

⁵³ Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*...h. 155-162.

b. Faktor Internal yang turut mempengaruhi seperti: rencana strategik dan rencana operasional organisasi, anggaran untuk SDM, peramalan pembiayaan, pengembangan organisasi, desain organisasi dan desain pekerjaan. Kemampuan sebuah sesuai dengan kebutuhan, sangat besar pengaruhnya terhadap perencanaan SDM. Perencanaan SDM tentu harus disesuaikan dengan kemampuan finansial organisasi. Peramalan pembiayaan erat hubungannya dengan faktor anggaran yang telah disebut sebelumnya. Pengembangan yang dilakukan organisasi tentu akan mempengaruhi kebutuhan akan SDM yang akan dibutuhkan di masa mendatang maupun SDM yang telah dimiliki organisasi saat ini. Baik desain organisasi maupun desain pekerjaan adalah hasil penerjemahan rencana strategik dan rencana operasional agar organisasi berjalan efektif efisien.⁵⁴

Commented [E28]: T4 : Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat

Bagaimana pemimpin mendesain organisasi dan mendesain pekerjaan, secara langsung berpengaruh pada perencanaan SDM sebuah organisasi. Disamping faktor-faktor tersebut baik faktor eksternal maupun faktor internal juga terdapat faktor yang dapat mempengaruhi perencanaan SDM sebuah organisasi diantaranya faktor ketenaga kerjaan, demografi, supervise yang dilakukan, prestasi kerja, pasar tenaga kerja dan sebagainya.

G. Kendala dan Solusi Rekrutmen

Kendala-kendala yang dihadapi setiap perusahaan tidak sama, tetapi pada umumnya adalah:⁵⁵

1. Kebijakan-kebijaksanaan organisasi;

Kebijakan organisasi yang mempengaruhi perekrutan itu adalah:⁵⁶

a. Kebijakan Kompensasi dan Kesejahteraan.

⁵⁴ Sedarmayanti, Sumber Daya manusia dan produktifitas kerja, (Bandung: Mandar Maju, 2001), h. 13

⁵⁵ Baiq Setiani. "Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan." Jurnal ilmiah widya, Vol. 1 No. 1, Mei-juni 2013, 43

⁵⁶ Baiq Setiani. "Kajian Sumber Daya ..." Jurnal ilmiah widya, Vol. 1 No. 1, Mei-juni 2013, 43

Jika perusahaan dapat memberikan kompensasi dan kesejahteraan yang cukup besar serta adil maka pelamar yang serius akan semakin banyak, tetapi sebaliknya jika gaji dan kesejahteraan rendah maka pelamar menjadi sedikit.

b. Kebijakan Promosi;

Apabila kesempatan untuk promosi diberikan cukup luas maka pelamar yang serius semakin banyak, sebaliknya jika kesempatan untuk promosi sangat terbatas maka pelamar akan menjadi sedikit. Promosi merupakan idaman setiap karyawan, karena dengan promosi berarti status dan pendapatan akan bertambah besar.

Commented [E29]: T5 : Harusnya diberikan spasi

c. Kebijakan Status Karyawan;

Jika status karyawan menjadi karyawan tetap/full-time maka pelamar semakin banyak, tetapi jika status karyawannya honorer/harian/part-time maka pelamar akan semakin sedikit.

d. Kebijakan Sumber Tenaga Kerja;

Jika tenaga kerja yang akan diterima hanya bersumber dari tenaga kerja local maka pelamar yang serius akan sedikit, tetapi sebaliknya bila tenaga kerja yang akan diterima bersumber dari seluruh Nusantara, maka pelamar akan semakin banyak.

Commented [E30]: T6 : seharusnya pada awal penulisan menggunakan huruf capital

2. Persyaratan-persyaratan jabatan;

Semakin banyak persyaratan yang harus dimiliki pelamar maka pelamar akan menjadi sedikit, sebaliknya jika jumlah persyaratannya sedikit maka pelamarnya akan semakin banyak.

Perusahaan dapat diartikan sebagai besarnya kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan, misal; besarnya perusahaan tersebut. Jika soliditas perusahaan besar maka pelamar akan semakin banyak. Sebaliknya jika soliditas perusahaan rendah maka pelamarnya akan semakin sedikit.

3. Metode pelaksanaan perekrutan;

Semakin terbuka perekrutan maka pelamarnya akan semakin banyak, sebaliknya apabila perekrutannya semakin tertutup maka pelamarnya semakin sedikit. Semakin besar penawaran tenaga kerja maka akan semakin banyak pula

pelamar yang serius. Tetapi sebaliknya jika penawaran tenaga kerja sedikit maka pelamarnya juga menjadi sedikit.

BAB III

PENUTUP

C. KESIMPULAN

Perencanaan sumber daya manusia hendaknya didasarkan atas keserasian dengan perencanaan stratejik maupun perencanaan operasional organisasi. Ketidakserasian akan menjadi beban bagi organisasi dan dapat menjadi hambatan kedepannya. Selain itu perencanaan sumber daya manusia juga harus berdasar pada hasil job analysis. Dengan menggunakan informasi dalam deskripsi pekerjaan/jabatan maka dapat diprediksi kebutuhan kualitatif dan kuantitatif sehingga organisasi dapat berjalan dengan efektif efisien.

Strategi pendidikan yang bersifat mikro. Maksudnya, dalam pelaksanaannya yaitu secara individu. Ruang lingkup strategi ini lebih menitikberatkan pada strategi yang harus dilakukan oleh individu sebagai seorang muslim pakar-pakar dalam bidang pendidikan memusatkan pada konsep tazkiyah.

Perusahaan dapat diartikan sebagai besarnya kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan, misal; besarnya perusahaan tersebut. Jika soliditas perusahaan besar maka pelamar akan semakin banyak. Sebaliknya jika soliditas perusahaan rendah maka pelamarnya akan semakin sedikit.

D. SARAN

Makalah ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu kami selaku penyusun mohon diberi saran dan kritik yang membangun guna terciptanya makalah yang lebih baik di waktu yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Amiruddin Siahaan, “Strategi Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Indonesia”, *Jurnal Almufida* (Vol. I No. 1 Juli-Desember 2016): 12
- Baiq Setiani. “Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan.” *Jurnal Ilmiah Widya*, (Mei-juni Vol. 1 No. 1, 2013): 43.
- Didin Hafidhudin, et. al., *Shariah Principles On Management In Practice*. Jakarta: Gema Insani, 2002.
- Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada university Press, 2005.
- Hasan Langgulung, *Peralihan Paradigma dalam Pendidikan Islam dan Sains Sosial*. Jakarta: Gaya Media Pratama, 2002.
- Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*. Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- R. Wayne Mondy, *Human Resource Management*. New Jersey: Person Education, 2008
- Rusdiana, *Rencana Pembelajaran Semester*. Bandung: UIN SGD BDG, 2020.
- Sedarmayanti, *Sumber Daya manusia dan produktifitas kerja*, Bandung: Mandar Maju, 2001.
- Syamsu, et. al., *Strategi Manajemen Sumber Daya manusia Melalui Pendekatan Balance Score Card Sebagai Alat untuk Mencapai Keunggulan Bersaing pada Perguruan Tinggi*. Bandung: Alfabeta, 2008.

DAFTAR HASIL KAJIAN

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1.	Dalam latar belakang ini belum memunculkan teori, asumsi atau pendapat ahli (K1) Page 1 in Laptop	√	
2.	Tidak adanya kesenjangan atau masalah yang dapat diidentifikasi sebagai hasil tinjauan teori (K2) Page 1 in Laptop	√	
3.	Kutipan langsung yang kurang dari 5 baris maka ditulis di antara tanda kutip (K3) Page 1 in Laptop	√	
4.	Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat (T1) Page 2 in Laptop		√
5.	Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat (T2) Page 3 in Laptop		√
6.	Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat (T3) Page 3 in Laptop		√
7.	Kutipan langsung yang kurang dari 5 baris maka ditulis di antara tanda kutip (K4) Page 4 in Laptop	√	
8.	Kutipan langsung yang kurang dari 5 baris maka ditulis di antara tanda kutip (K5) Page 4 in Laptop	√	
9.	Jika kutipan lebih dari 5 baris, maka ditulis dengan alinea tersendiri tanpa tanda kutip (K6) Page 5 in Laptop	√	
10.	Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat (T4) Page 7 in Laptop		√
11.	Harusnya diberikan spasi (T5) Page 8 in Laptop		√
12.	Seharusnya pada awal penulisan menggunakan huruf capital (T6) Page 8 in Laptop		√

Bandung, 27 Mei 2020

MAKALAH
PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI
Kelompok 4

(Disusun guna memenuhi salah satu tugas mata kuliah

Manajemen Sumber Daya Manusia)

Dosen Pengampu: Dr. H. A. Rusdiana, MM



Direvisi Oleh:

Kelompok 2

Nama Kelompok	NIM
Afial Wari	2190060031
Dewi Rani	2190060043

PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

2020/1441 H

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji dan syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat, taufik dan hidayah-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan Makalah dengan judul “Rekrutmen Calon Pegawai” tepat pada waktunya.

Shalawat serta salam semoga senantiasa Allah limpahkan keharibaan junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW yang telah memberikan pelajaran, tuntunan dan suri tauladan kepada kita semua, sehingga kita dapat menuju jalan Islam yang lurus dan penuh Ridha-Nya.

Makalah ini kami susun untuk memenuhi tugas Mata Kuliah Sistem Informasi Manajemen Pendidikan pada Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam dan untuk membantu para Mahasiswa program Magister Manajemen Pendidikan Islam untuk memahami Rekrutmen Calon Pegawai.

Pemakalah menyadari bahwa masih banyak kekurangan baik tampilan ataupun dalam penyajian makalah ini. Oleh karena itu, kritik dan saran yang sifatnya membangun sangatlah kami harapkan demi sempurnanya karya-karya yang akan datang.

Bandung, 10 Maret 2020

Penyusun

TUGAS 2

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

KATA PENGANTAR	xi
DAFTAR ISI	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	1
C. Tujuan Masalah	1
BAB II PEMBAHASAN	c
A. Konsep Rekrutmen Calon Pegawai	c
1. Pengertian Rekrutmen	c
2. Tujuan Rekrutmen.....	d
3. Pentingnya Pengadaan Pegawai (SDM)	d
B. Proses Rekrutmen Pegawai	e
C. Perangkat Dalam Rekrutmen Pegawai	h
1. Surat Rekomendasi.....	h
2. Borang Lamaran	i
3. Tes Kemampuan	i
4. Tes Psikologi	i
5. Wawancara.....	j
6. Assessment center	j
7. Drug Test.....	k
8. Honesty Test.....	k
9. Handwriting analysis	k
D. Kendala dan Solusi Rekrutmen Pegawai	k
BAB III PENUTUP	m
DAFTAR PUSTAKA	n

Commented [H31]: K1: Bagian B materi proses rekrutmen pegawai harus ada sub poin lagi minimal 3

Commented [H32]: K2: Bagian D materi kendala dan solusi harus ada sub poin lagi minimal 3

TUGAS 2

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sebelum organisasi dapat mengisi sebuah lowongan pekerjaan, organisasi tersebut mencari orang-orang yang tidak hanya memenuhi syarat untuk posisi tersebut, namun juga menginginkan pekerjaan. Bagian ini membahas proses perekrutan sebagai cara organisasi menghadapi kekurangan-kekurangan kebutuhan sumber daya manusia. Perencanaan sebelumnya yang sehat adalah tahap kritis dalam proses perekrutan.

Dalam perencanaan rekrutmen, rencana-rencana sumber daya manusia mestilah disusun; dan persyaratan-persyaratan pekerjaan dan standar-standar kepegawaian mestilah ditetapkan dan divalidasi. Dalam tahap operasi-operasi, baik pasar-pasar internal maupun eksternal perlu dipertimbangkan, kendatipun sumber-sumber internal biasanya diberikan prioritas. Pada akhirnya, keberhasilan upaya rekrutmen mestilah dievaluasi melalui analisis kualitas dan biaya.

Commented [H33]: K3: Latar Belakang Masalah minimal 3 paragraf

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka didapatkan rumusan beberapa masalah:⁵⁷

1. Bagaimana konsep rekrutmen calon pegawai?
2. Bagaimana proses rekrutmen pegawai?
3. Apa perangkat dalam rekrutmen pegawai?
4. Apa kendala dan solusi rekrutmen pegawai?

C. Tujuan Masalah

Berdasarkan Rumusan Masalah di atas, maka terdapat beberapa tujuan sebagai berikut:⁵⁸

1. Untuk mengetahui konsep rekrutmen calon pegawai.

⁵⁷Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester (Bandung: UIN SGD BDG, 2019), 2.

⁵⁸Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester, 2.

2. Untuk mengetahui Bagaimana proses rekrutmen pegawai.
3. Untuk mengetahui perangkat dalam rekrutmen pegawai.
4. Untuk mengetahui kendala dan solusi rekrutmen pegawai.

BAB II PEMBAHASAN

A. Konsep Rekrutmen Calon Pegawai

1. Pengertian Rekrutmen

Penarikan (recruitment) adalah proses pencarian dan ‘pemikatan’ para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir bila lamaran-lamaran (aplikasi) mereka diserahkan. Hasilnya adalah sekumpulan pencari kerja di mana para karyawan baru diseleksi.⁵⁹

Rekrutmen merupakan proses atau tindakan yang diambil oleh suatu organisasi untuk mendapatkan pegawai yang berkualitas, yang mampu menempati posisi tertentu yang sedang dibutuhkan oleh organisasi itu sendiri.⁶⁰ Rekrutmen (recruitment) adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Aktivitas rekrutmen dimulai pada saat calon mulai dicari dan berakhir tatkala lamaran mereka diserahkan. Melalui rekrutmen, individu-individu yang memiliki keahlian-keahlian yang dibutuhkan didorong membuat lamaran untuk lowongan-lowongan pekerjaan yang tersedia diperusahaan. Hasil rekrutmen adalah sekumpulan pelamar kerja yang diseleksi untuk menjadi karyawan baru.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa rekrutmen merupakan upaya untuk mendapatkan pegawai baru melalui tahapan-tahapan terencana, sesuai dengan kriteria-kriteria yang diinginkan oleh perusahaan sehingga memperoleh pegawai yang tepat.

⁵⁹Hartoko. “Rekrutmen Calon Karyawan Tetap (Studi Kasus Politeknik LP3I Jakarta Kampus Pasar Minggu).” (November, 2016): 02

⁶⁰ Mochamad Iskarim. “Rekrutmen Pegawai Menuju Kinerja Organisasi yang Berkualitas dalam Perspektif MSDM dan Islam”. (November, 2017): 314

Commented [H34]: K:4 Sebelum poin ini harus ada pengantar

2. Tujuan Rekrutmen

Aktivitas rekrutmen menyisihkan pelamar-pelamar yang tidak tepat dan memfokuskan pada calon yang akan dipanggil kembali. Aktivitas rekrutmen dapat membangun opini publik yang menguntungkan dengan cara mempengaruhi sikap para pelamar sedemikian rupa-terlepas dari mereka akan diangkat atau tidak.

Tujuan perekrutan yang kerap disebutkan adalah untuk memikat sekumpulan besar pelamar kerja, namun kumpulan-kumpulan pelamar tersebut dapat menjadi sedemikian besarnya sehingga sangat mahal untuk diproses. Perekrutan juga perlu memikat pelamar-pelamar yang sangat berbobot yang sangat berniat dalam penerimaan tawaran pekerjaan. Tujuan-tujuan pasca pengangkatan (posthiring goals) perlu pula dipikirkan proses perekrutan mesti menghasilkan karyawan-karyawan yang merupakan pelaksana-pelaksana yang baik dan akan tetap bersama dengan perusahaan sampai jangka waktu yang masuk akal. Tujuan lainnya adalah bahwa upaya-upaya perekrutan hendaknya mempunyai efek luberan (spillover effects); yakni, citra umum organisasi haruslah menanjak, dan bahkan pelamar-pelamar yang gagal haruslah mempunyai kesan-kesan positif terhadap perusahaan dan produk-produknya. Rekrutmen juga bertujuan untuk menemukan seorang pelamar yang berkualitas. Tujuan pasca pengangkatan perlu dipikirkan, proses rekrutmen harus menghasilkan karyawan yang merupakan pelaksanaan yang baik dan akan tetap bersama dengan perusahaan sampai jangka waktu yang ditetapkan atau sesuai perjanjian.⁶¹

3. Pentingnya Pengadaan Pegawai (SDM)

Pengadaan (procurement) adalah fungsi operasional pertama MSDM. Pengadaan pegawai ini merupakan masalah penting, sulit dan kompleks, karena digunakan untuk mendapatkan dan menempatkan orang-orang yang kompeten, serasi, serta efektif. Karyawan adalah asset utama perusahaan. Berhasil tidaknya perusahaan tergantung pada kemampuan karyawan yang dimilikinya. Karyawan sebagai manusia memiliki pikiran, perasaan, status, serta latar belakang yang heterogin. Sehingga perlakuan terhadap karyawan berbeda dengan perlakuan terhadap mesin.⁶²

Kualitas dan kuantitas karyawan harus sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Agar terwujud adanya efektifitas dan efisiensi dalam pencapaian tujuan perusahaan (organisasi).

Pengadaan karyawan ini merupakan langkah pertama dan dapat mencerminkan berhasil-tidaknya suatu perusahaan mencapai tujuannya. Jika

Commented [H35]: T1: Kutipan terlalu panjang, seharusnya dipersingkat

⁶¹ Hartoko. *Rekrutmen Calon Karyawan Tetap (Studi Kasus Politeknik LP3I Jakarta Kampus Pasar Minggu)*, 123

⁶² Priyono, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Taman Sidoarjo: Zifatama Publishing, 2016)*, 41

karyawan yang diterima kompeten (memiliki kemampuan yang memadai), maka usaha untuk mewujudkan tujuan relatif mudah, sebaliknya bila karyawan yang diperoleh kurang memenuhi syarat, akan sulit bagi perusahaan mencapai tujuan.⁶³

Pada perusahaan besar fungsi pengadaan ini biasanya didelegasikan kepada para ahli di bagian personalia. Sedangkan untuk perusahaan kecil dijalankan sendiri oleh pimpinan perusahaan.

B. Proses Rekrutmen Pegawai

Rekrutmen sering diperlakukan seolah-olah sebagai suatu proses satu arah (one-way process) sesuatu yang dilakukan perusahaan untuk mencari calon-calon karyawan. Pendekatan ini dapat disebut sebagai teori rekrutmen “pencarian” (prospecting theory of recruitmen). Proses seleksi biasanya dimulai dengan wawancara pendahuluan. Langkah berikutnya pelamar melengkapi formulir lamaran atau memberikan resume. Proses tersebut berlanjut dengan serangkaian tes seleksi, satu wawancara kerja atau lebih, serta saringan prakerja yang meliputi pemeriksaan latar belakang dan referensi. Manajer yang merekrut karyawan kemudian menawarkan pekerjaan kepada pelamar yang berhasil, tergantung pada bagus tidaknya pemeriksaan kesehatan.⁶⁴

Agar keberhasilan pencarian organisasi dan pelamar benar-benar bertemu, tiga kondisi lainnya haruslah terpenuhi. Haruslah terdapat media komunikasi yang lazim (misalnya, organisasi mengiklankan lowongan yang dibaca oleh pelamar), pelamar memandang adanya kecocokan antara karakteristik pribadinya dan persyaratan pekerjaan organisasi, dan pelamar mestilah termotivasi untuk melamar. Perencanaan rekrutmen yang komprehensif haruslah memperhatikan hal-hal ini.

Aktivitas-aktivitas perekrutan tidak akan terjadi sampai seseorang dalam organisasi telah memutuskan karyawan-karyawan seperti apa yang dibutuhkan dan berapa banyak jumlahnya. Proses rekrutmen dilakukan melalui penyusunan strategi untuk merekrut, Pencarian pelamar-pelamar kerja, Penyisihan pelamar-pelamar yang tidak cocok dan Pembuatan kumpulan pelamar.

⁶³ Priyono, Manajemen Sumber Daya Manusia, 42

⁶⁴ Devira Pusparani. “*Analisis Proses Pelaksanaan Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Kerja Karyawan*”. (Mei, 2018): 104

Ada beberapa langkah yang dapat dilakukan dalam proses rekrutmen.⁶⁵

1. Mengidentifikasi Jabatan yang kosong dan berapa jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan.

Proses rekrutmen dimulai saat adanya bidang pekerjaan baru di suatu lembaga atau organisasi. Hal ini disebabkan adanya pegawai yang dipindahkan atau dipromosikan ke posisi lain, mengajukan permintaan pengunduran diri, adanya PHK, atau karena pensiun yang direncanakan. Dengan melihat dinamika dari beberapa hal tersebut dan mencocokkannya dengan perencanaan sumber daya manusia yang sudah tersusun maka akan diketahui jabatan apa saja yang sedang lowong dan berapa jumlah tenaga kerja atau pegawai yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan tersebut. Pemenuhan kebutuhan jumlah pegawai harus disesuaikan dengan jumlah jabatan atau formasi yang kosong.

2. Mencari Informasi Jabatan melalui analisis jabatan

Untuk memperoleh uraian jabatan (job description) dan spesifikasi jabatan (job specification) sebagai landasan dalam membuat persyaratan jabatan dapat diusahakan melalui analisis jabatan.

Uraian jabatan/pekerjaan (job description) adalah rincian pekerjaan yang berisi informasi yang menyeluruh tentang tugas/kewajiban, tanggung jawab, dan kondisi-kondisi yang diperlukan apabila pekerjaan tersebut dikerjakan.

3. Menentukan Dimana Kandidat yang tepat harus dicari.

Ada dua alternatif untuk mencari kandidat pegawai, yaitu dari dalam lembaga/organisasi atau dari luar lembaga/organisasi. Jika di ambil dari dalam, apabila kebutuhan pegawai untuk masa depan telah direncanakan, maka perlu juga diketahui siapa kira-kira pegawai yang ada saat ini yang dapat dipindahkan atau dipromosikan. Jika kandidat harus dicari dari luar lembaga maka perlu dipertimbangkan dengan cermat metode rekrutmen yang tepat untuk mendapatkan kandidat tersebut.

4. Memilih Metode Rekrutmen yang Tepat

Commented [H36]: T:2 bahasa asing harus di miringkan

Commented [H37]: T3: pada poin 4 sebaiknya di enter atau di pindahkan di halaman selanjutnya agar tidak menggantung

⁶⁵ Mochamad Iskarim. "Rekrutmen Pegawai Menuju Kinerja Organisasi yang Berkualitas dalam Perspektif MSDM dan Islam". 314

Ada banyak metode rekrutmen yang dapat dipilih oleh sebuah lembaga dalam melakukan rekrutmen. Metode-metode tersebut antara lain seperti iklan, Employee Referrals (rekomendasi karyawan), Walk-ins & Write-ins (melamar langsung), bekerjasama dengan lembaga pendidikan lain, Depnakertrans (metode penarikan tenaga kerja (rekrutmen) melalui departemen pemerintahan), Lembaga/perusahaan bekerjasama dengan organisasi karyawan dalam hal ini serikat buru dan Nepotisme adalah metode penarikan tenaga kerja oleh lembaga/perusahaan dengan pertimbangan hubungan kekeluargaan, kesamaan suku, agama, daerah, atau yang lainnya.

5. Pemanggilan Kandidat yang Memenuhi Persyaratan

Pada tahap ini lembaga atau organisasi melakukan pemanggilan kepada pelamar yang telah memenuhi persyaratan-persyaratan administratif sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan. Selanjutnya, lembaga mengumpulkan berkas-berkas lamaran mereka, dan meminta mereka mengisi formulir lamaran pekerjaan yang telah disediakan untuk selanjutnya diproses dalam tahap seleksi. Pemanggilan ini bisa dilakukan melalui surat balasan yang ditujukan kepada para kandidat, melalui e-mail, telpon, atau melalui pengumuman baik secara on-line (melalui web internet) maupun secara manual ditempel di papan informasi lembaga.

6. Menyaring/Menyeleksi Kandidat

Langkah selanjutnya adalah menyeleksi kandidat. Prosedur seleksi perlu dilakukan jika: 1) pelaksanaan tugas pada jabatan yang akan diisi memerlukan ciri-ciri fisik dan psikis tertentu yang tidak dimiliki oleh setiap orang; 2) ada lebih banyak kandidat yang tersedia dibandingkan jumlah jabatan yang akan diisi.

7. Membuat Penawaran Kerja

Setelah proses seleksi dianggap cukup dan petugas rekrutmen sudah dapat menentukan kandidat terbaik untuk jabatan tertentu, maka selanjutnya perlu dipersiapkan penawaran kerja. Termasuk di sini adalah mempersiapkan perjanjian kerja, memperkenalkan secara lebih mendalam tentang peraturan dan kondisi kerja di perusahaan, dan memastikan kapan kandidat akan mulai bekerja.

8. Mulai Bekerja

Commented [H38]: T4: pada poin 4 sebaiknya di enter atau di pindahkan di halaman selanjutnya agar tidak menggantung

Proses rekrutmen tidak berhenti begitu saja setelah kandidat menerima penawaran kerja. Pada saat sudah menjadi pegawai maka yang bersangkutan masih perlu dibantu agar ia dapat bekerja secara optimal dan bertahan untuk waktu yang lama. Pegawai yang bersangkutan harus dimonitor dan dinilai kinerjanya secara teratur, serta diberikan pelatihan dan pengembangan. Pada tahap ini petugas rekrutmen perlu mengkaji ulang cara-cara yang dipakai dalam merekrut dan menyeleksi pegawai, hal ini sangat penting demi mencegah masalah-masalah yang mungkin timbul setelah pegawai diterima bekerja.

C. Perangkat Dalam Rekrutmen Pegawai

Dua konsep penting yang harus diperhatikan dalam seleksi adalah reliabilitas dan validitas. Reliabilitas berhubungan dengan konsistensi pengukuran yang digunakan sepanjang waktu, serta pertimbangan ukuran berapa banyak kesalahan yang terlihat dalam pengukuran saat ini. Sedangkan validitas merupakan skor yang akan diberikan pada saat tes atau wawancara sesuai dengan kinerja pekerjaan yang nyata. Hasil tes akan dinyatakan valid bila hasilnya tinggi dan kenyataan di lapangan memang sesuai.⁶⁶

Adapun beberapa instrumen atau alat yang dapat digunakan dalam proses seleksi sumber daya manusia ini yakni:⁶⁷

1. Surat Rekomendasi

Surat ini merupakan surat yang diperoleh dari atasan atau manajer tempat calon pelamar bekerja sebelumnya. Surat rekomendasi tidak berkaitan dengan kinerja pekerjaan karena biasanya hanya mengandung pujian atau komentar positif. Namun yang perlu diperhatikan dari isi surat rekomendasi adalah mengenai sifat calon pekerja yang bisa digunakan sebagai bahan pertimbangan evaluasi.

⁶⁶ Jimmy L. Gaol. *A to Z Human Capital (Manajemen Sumber Daya Manusia)* (Jakarta: Grasindo, 2016)

⁶⁷ Fransiska Ardela. "Instrumen yang digunakan dalam Proses Seleksi *Sumber Daya Manusia*". (Oktober, 2018)

2. Borang Lamaran

Borang atau format lamaran merupakan format baku formulir lamaran yang mempermudah penyeleksi memperoleh informasi atau data lengkap dari calon pekerjanya.

Perusahaan umumnya menggunakan borang yang memenuhi spesifikasi pekerjaan minimal. Borang tersebut secara khusus meminta informasi yang pernah dialami pelamar dan status pekerjaannya sekarang.

3. Tes Kemampuan

Tes kemampuan merupakan instrumen yang menilai kesesuaian antara para pelamar dengan syarat-syarat pekerjaan. Tujuan dari tes ini adalah untuk memperoleh pekerja yang sesuai dengan harapan perusahaan.

Tes ini umumnya dilakukan untuk mengukur tingkat kecerdasan (intelligence test) dan kepribadian (personality test), minat (interest test), bakat (aptitude test), prestasi (achievement test), dan sebagainya.

4. Tes Psikologi

Sudah sejak lama tes psikologi dimanfaatkan oleh para pengusaha retail, pengusaha perbankan, serta pengusaha jasa lainnya. Tes ini dulunya dilakukan untuk para pelamar yang tidak berguna dan dianggap sering mencuri. Tes ini sendiri berupa sebuah tes yang dilakukan di atas kertas untuk menguji psikologi para calon pelamar.

Namun, seiring perkembangannya tes psikologi dirancang untuk menganalisis apakah para pelamar memiliki etika yang baik dalam bekerja, dapat dimotivasi atau justru mudah dikalahkan oleh tantangan pekerjaan, dan sebagainya.

Tes psikologi juga mengukur kepribadian atau temperamen, kemampuan logika serta pertimbangan, pendapat, kreativitas, dan komponen-komponen kepribadian lainnya.

Commented [H39]: T4: Jarak antara paragraf dalam halaman ini terlalu lebar. Apakah ada sumber, untuk catatan kaki?

5. Wawancara

Wawancara merupakan suatu pertemuan antara individu yang satu dengan lainnya, biasanya dengan tujuan yang khusus dan diselenggarakan dengan kesadaran akan tujuan tersebut.

Berdasarkan pengertian tersebut, wawancara baru dapat terselenggara apabila memenuhi kedua syarat berikut ini:

- a. Mengharuskan adanya pertemuan pribadi (harus saling melihat, saling mendengar, dan saling memahami bahasa yang digunakan).
- b. Mengandung suatu sifat formal (dengan pengertian bahwa pertemuan tersebut diadakan dengan suatu tujuan tertentu).

Sesuai dengan tujuan yang ingin dicapainya, tingkat kesukaran wawancara bisa berbeda-beda. Wawancara juga merupakan instrumen yang paling banyak menuai kritik meskipun menjadi alat tes yang paling umum digunakan. Hal ini terjadi akibat reliabilitas dan validitasnya yang rendah, akibat adanya bias yang umum terjadi dalam proses wawancara.

6. Assessment center

Assessment center merupakan salah satu cara penilaian calon karyawan dengan menggunakan tempat tertentu untuk menguji mereka dalam sebuah simulasi atau tugas-tugas tertentu.

Penilaian dalam simulasi ini merupakan aspek kinerja, sehingga hasilnya berupa kesimpulan akan kemampuan dan keterampilan calon pekerja pada area tertentu, misalnya pengorganisasian, perencanaan, pembuatan keputusan, dan kepemimpinan.

Teknik yang dinamakan the on exercise ini mungkin latihan yang paling banyak berkaitan dengan assessment center. Teknik ini meliputi berbagai masalah, pesan, laporan, serta pembahasan isu-isu menurut sudut pandang mereka masing-

Commented [H40]: T5: Bahasa asing harus cetak miring

Commented [H41]: T6: Jarak antara paragraf dalam halaman ini terlalu lebar.

masing. Assessment center merupakan instrumen yang banyak digunakan untuk menyeleksi para pekerja garis depan maupun para manajer.

7. Drug Test

Tes ini khusus meminta para pelamar untuk menetes air seni sebagai pokok dari prosedur seleksi rutin. Pelamar yang memiliki hasil positif akan dihapus dari pertimbangan pemilihan selanjutnya.

Tujuan dari tes ini tak lain adalah untuk menghindari pengangkatan karyawan yang mungkin terlibat pemanfaatan obat-obatan terlarang dan berpotensi menimbulkan masalah.

8. Honesty Test

Instrumen ini populer pada bidang hukum dan militer karena dapat membantu proses dalam melakukan interogasi.

Namun seiring perkembangan zaman, instrumen ini juga digunakan dalam dunia bisnis dalam melakukan seleksi calon karyawan. Tetapi ada beberapa hal yang harus dipertimbangkan, salah satunya yaitu wilayah privasi peserta.

9. Handwriting analysis

Kepribadian dan sifat calon karyawan akan dinilai melalui tulisan tangan mereka dan bagaimana cara menulisnya. Karena setiap tulisan tangan akan memberikan arti tersendiri, seperti contohnya tulisan tangan yang besar atau kecil, tulisan yang ditekan atau tidak, tulisan yang berantakan atau rapi, dan sebagainya.

D. Kendala dan Solusi Rekrutmen Pegawai

Perusahaan dalam melakukan proses rekrutmen tidak selamanya berjalan dengan lancar, dalam pelaksanaan ternyata perusahaan mengalami kendala-kendala seperti Penumpukan Surat Lamaran, Seleksi Interview, Titipan, Psikotes dan Tes Kesehatan.⁶⁸

⁶⁸ Hartoko. "Rekrutmen Calon Karyawan Tetap (Studi Kasus Politeknik LP3I Jakarta Kampus Pasar Minggu), 126

Commented [H42]: T7: Bahasa asing harus cetak miring

Adapun beberapa solusi yang diharapkan dapat memecahkan masalah yang muncul dalam proses rekrutmen calon karyawan adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengatasi penumpukan surat lamaran yang datang secara bersamaan sebaiknya surat lamaran yang masuk langsung diseleksi dan hendaknya staf Human Resources Department yang lain ikut membantu menyeleksi surat lamaran yang memenuhi kualifikasi yang dibutuhkan oleh perusahaan sehingga tidak terjadi penumpukan surat lamaran.
2. Agar jawaban yang di dapat tidak melantur, hendaknya Human Resources Department membatasi pertanyaan yang benar-benar dibutuhkan untuk mendapatkan informasi yang akurat yang memang dibutuhkan oleh pihak perusahaan.
3. Untuk mengatasi adanya penitipan karyawan (Nepotisme), maka perusahaan harus mencari informasi dan mengidentifikasinya terlebih dahulu, apakah karyawan ini benar benar memiliki hubungan keluarga dengan orang yang telah memberikan informasi kepada perusahaan.
4. Pihak Human Resources Department harus menjalin kerjasama dengan pihak luar yang berpengalaman dalam pelaksanaan Psikotest dan Tes kesehatan dalam proses perekrutan calon karyawan baru.

Commented [H43]: K5: Paragraph tidak boleh pointer sebaiknya di narasikan

BAB III

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Rekrutmen adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian aktivitas rekrutmen dimulai pada saat calon mulai dicari, dan berakhir pada saat lamaran mereka diserahkan.

Aktivitas rekrutmen mempunyai tujuan : memikat pelamar yang melamar kesempatan kerja, mempengaruhi pelamar menerima tawaran pekerjaan yang mereka terima, dan sebagai sarana pertukaran informasi.

Kendala-kendala yang umum pada rekrutmen meliputi : karakteristik organisasional kebijakan organisasional, tujuan organisasional, rencana-rencana sumberdaya manusia, program perjanjian kerja, kebiasaan-kebiasaan perekrut, kondisi eksternal dan persyaratan pekerjaan.

Proses rekrutmen terdiri dari ; pembuatan rencana, untuk merekrut, menyusun strategi untuk merekrut, mencari pelamar kerja, menyisihkan pelamar yang tidak cocok, dan memelihara kumpulan pelamar.

B. SARAN

Makalah ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu kami selaku penyusun mohon diberi saran dan kritik yang membangun guna terciptanya makalah yang lebih baik di waktu yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Devira Pusparani. “*Analisis Proses Pelaksanaan Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Kerja Karyawan*”. (Mei, 2018)
- Fransiska Ardela. “Instrumen yang digunakan dalam Proses Seleksi Sumber Daya Manusia”. (Oktober, 2018)
- Hartoko. “*Rekrutmen Calon Karyawan Tetap (Studi Kasus Politeknik LP3I Jakarta Kampus Pasar Minggu)*.” (November, 2016)
- Jimmy L. Gaol. *A to Z Human Capital (Manajemen Sumber Daya Manusia)* (Jakarta: Grasindo, 2016)
- Mochamad Iskarim. “*Rekrutmen Pegawai Menuju Kinerja Organisasi yang Berkualitas dalam Perspektif MSDM dan Islam*”. (November, 2017)
- Priyono, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Taman Sidoarjo: Zifatama Publishing, 2016)
- Rusdiana, *Rencana Pembelajaran Semester* (Bandung: UIN SGD BDG, 2019)

Commented [H44]: K6: warna font tidak boleh merah

DAFTAR HASIL KAJIAN

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	(K1) Bagian B materi proses rekrutmen pegawai harus ada sub poin lagi minimal 3 pembahasan halaman ii di laptop	✓	
2	(K2) Bagian D materi proses rekrutmen pegawai harus ada sub poin lagi minimal 3 pembahasan halaman ii di laptop	✓	
3	(K3) Katar belakang masalah minimal 3 paragraf lihat buku panduan halaman 1 di laptop	✓	
4	(K4) sebelum poin harus ada pengantar halaman 3 di laptop	✓	
5	(T1) kutipan terlalu panjang, seharusnya dipersingkat halaman 4 di laptop		✓
6	(T2) font footnote tidak berwarna merah, seharusnya hitam halaman 5 di laptop		✓
7	(T3) bahasa asing di miringkan halaman 6 di laptop		✓
8	(T4) pada poin 4 sebaiknya di enter atau dipindah halaman agar tidak menggantung halaman 6 di laptop		✓
9	(T5) Jarak antara paragraph dalam halaman terlalu lebar. Apakah ada sumber untuk catatan kaki? Halaman 9 di laptop		✓
11	(K5) Paragraf sebaiknya dinarasikan jangan pointer halamam 12 di laptop	✓	
12	(T6) warna font daftar pustaka tidak boleh merah halaman 14 di laptop		✓

MAKALAH
PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI
Kelompok 4

(Disusun guna memenuhi salah satu tugas mata kuliah

Manajemen Sumber Daya Manusia)

Dosen Pengampu: Dr. H. A. Rusdiana, MM



Direvisi Oleh:

Kelompok 3

Nama Kelompok	NIM
AjamJamhur	2190060066
Faizal Rizqi Sawalludin	2190060046

PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

2020/1441 H

KATA PENGANTAR

Segala puji hanya milik Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah kepada umat ini. Shalawat beserta salam semoga tercurah kepada Nabi kita Muhammad SAW sebagai uswah dan teladan bagi umat manusia.

Alhamdulillah penyusun dapat menyelesaikan makalah yang diberikan oleh dosen pada mata kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia dengan tema "Orientasi & Penempatan, Pegawai" Walaupun kami sadari masih banyak kekurangan yang belum bisa kami tutupi dalam pembuatannya. Penyusun berharap dapat bermanfaat khususnya bagi kami penyusun dan umumnya bagi para akademisi, para pimpinan lembaga, dan juga masyarakat umum untuk menambah wawasan tentang pentingnya sistem informasi di dunia pendidikan pada saat sekarang ini.

Penyusun juga menyadari sepenuhnya bahwa di dalam makalah ini terdapat kekurangan dan jauh dari kata sempurna. Oleh sebab itu, penyusun berharap adanya kritik, saran dan usulan demi perbaikan makalah yang telah kami buat di masa yang akan datang, mengingat tidak ada sesuatu yang sempurna tanpa saranyang membangun

Commented [a45]: Spasi yang digunakan 1,5 . penomorannya dibawah menggunakan i.ii, dan seterusnya

Bandung, 10 Maret 2020

Penyusun

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	q
DAFTAR ISI	r
BAB I	4
PENDAHULUAN	4
A. LATAR BELAKANG	4
B. RUMUSAN MASALAH	5
C. TUJUAN	5
BAB II	6
PEMBAHASAN	6
A. Konsep Dasar Orientasi Pegawai	6
1. Definisi Orientasi Pegawai	6
2. Materi Orientasi Pegawai	8
B. Konsep Dasar Penempatan Pegawai	12
1. Definisi Orientasi Pegawai	12
2. Penempatan Pegawai	13
C. Prinsip-prinsip dasar penempatan SDM	Error! Bookmark not defined.
BAB III	1
PENUTUP	1
A. Kesimpulan	1
B. Saran	1
DAFTAR PUSTAKA	2

Commented [a46]: Pembahasan Bagian C harus ada sub point minimal 2 atau 3

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Mengingat pentingnya sumberdaya manusia, maka cukup beralasan jika reformasi di segala bidang kegiatan, baik secara kelembagaan maupun personal mendapat perhatian yang lebih besar, karena kedudukan manusia dalam organisasi bukan hanya sekedar sebagai faktor produksi yang statis sifatnya (hanya digerakkan) tetapi mempunyai posisi penting yaitu selain menentukan kebijakan organisasi dan juga dapat menggerakkan semua potensi yang dimiliki organisasi.

Dengan demikian sudah selayaknya sumberdaya manusia dipersiapkan secara proposional dan profesional sehingga mampu menghadapi tantangan era globalisasi yang terus berkembang. Sebenarnya untuk menuju ke arah tersebut pemerintah telah melakukan tindakan antisipatif, bahkan berbagai kebijakan telah dikeluarkan, baik melalui Undang-undang Peraturan Pemerintah, Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara maupun Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara.

Misalnya Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, Peraturan Pemerintah Nomor 101 tentang Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil, dan Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 43 Tahun 2001 tentang peningkatan kompetensi pegawai negeri sipil, meski demikian konotasi kinerja pegawai diberbagai lembaga publik secara akumulatif belum sepenuhnya mampu menunjukkan hasil yang optimal.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang maka dapat dirumuskan beberapa rumusan masalah sebagai berikut:⁶⁹

1. Apa konsep dasar orientasi pegawai/SDM
2. Apa saja Materi dari orientasi Pegawai/SDM
3. Apa konsep dasar Penempatan Pegawai/SDM
4. Sebutkan Prinsip-prinsip pada penempatan SDM

C. Tujuan

Berdasarkan dari rumusan masalah yang dirumuskan dari latar belakang maka tujuan dari pembuatan makalah ini adalah:⁷⁰

1. Untuk menjelaskan konsep dasar orientasi pegawai/SDM
2. Untuk menjelaskan materi dalam orientasi pegawai/SDM
3. Untuk menjelaskan konsep dasar penempatan Pegawai/SDM
4. Untuk menjelaskan prinsip-prinsip pada penempatan SDM

Commented [a47]: Bagian ini disejajarkan dengan atas seluruh bagian B dan C

⁶⁹ Rusdiana, *RMP (Rencana Mutu Pembelajaran)*, (Bandung, UIN SGD Bandung),20

⁷⁰ Rusdiana, *RMP...*,20

BAB II PEMBAHASAN

A. Konsep Dasar Orientasi Pegawai

1. Definisi Orientasi

Proses orientasi dalam penerimaan pegawai baru sangatlah penting untuk dilakukan. Hal tersebut tentunya dapat berdampak pada kualitas dan mutu sebuah perusahaan dalam melakukan rekrutmen pegawai. Selain itu proses orientasi dapat dilakukan dalam mengenalkan ruang lingkup pekerjaan yang akan dilakukan calon pegawai. Namun, perlu kiranya kita mengetahui definisi orientasi menurut para ahli. Adapun orientasi dapat didefinisikan:⁷¹

- a. “Familiarization with and adaption to a situation or an environment” (Pengakraban dan penyesuaian dengan situasi atau lingkungan) (Cascio, 1995)
- b. “The activities involved introducing new employees to the organization and the work units” (Aktivitas yang melibatkan pengenalan karyawan baru kepada organisasi dan unit kerja mereka) (Decenzo & Robbins, 1994:230-231).

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa orientasi adalah pengenalan dan adaptasi seseorang terhadap suatu situasi atau lingkungan. Pada praktik sehari-hari, orientasi sering hanya berupa indoktrinasi terhadap filosofi, kebijakan dan peraturan organisasi yang bersangkutan. Istilah lain yang sering digunakan untuk program pengenalan adalah indoktrinasi dan induksi. Program orientasi efektif dapat mengurangi kecemasan yang dirasakan karyawan saat memasuki organisasi untuk pertama kali. Orientasi adalah sikap, standar nilai dan pola perilaku di dalam perusahaan atau organisasi bagi karyawan.⁷²

Commented [a48]: Dehfenisinya tidak dipointer sebaiknya dinarasikan

Commented [a49]: Disejajarkan penulisannya dengan angka 1 diatas

⁷¹ Lihat Maabuat E, *Pengaruh kepemimpinan, orientasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai*, jurnal berkala ilmiah efisiensi, 2016, hal 216

⁷² Prof.Dr.Hj. Sedarmayanti, M.Pd.,APU. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama. Hal 114-115.

Pengenalan atau orientasi perlu diprogramkan karena adanya sejumlah aspek khas yang muncul pada saat seseorang memasuki lingkungan kerja baru. Aspek-aspek ini antara lain:⁷³

- a. Masalah yang dihadapi pegawai baru; biasanya berupa kecemasan (Apakah saya akan diterima oleh lingkungan? Apakah saya akan disukai oleh atasan atau rekan kerja saya? Amankah saya dalam lingkungan kerja baru ini?).
- b. Harapan yang tidak realistis; pegawai baru seringkali mempunyai harapan-harapan yang tidak realistis karena tidak memiliki gambaran atau informasi yang jelas dan lengkap tentang lingkungan kerja yang sesungguhnya.
- c. Lingkungan kerja pertama (gegar budaya); seseorang yang untuk pertama kali mengenal dunia kerja, dapat mengalami gegar budaya karena perbedaan-perbedaan nilai atau etos kerja, kebiasaan dan lain-lain antara dunia kerja dan lingkungan sebelumnya.
- d. Diperlukannya proses sosialisasi, karena adanya perbedaan antara kepribadian individu pekerja dan budaya atau nilai organisasi, diperlukan penyesuaian-penyesuaian melalui proses sosialisasi.

Sosialisasi dapat digambarkan sebagai sebuah proses yang terdiri atas tiga tahap: pra-kedatangan (prearrival), perjumpaan (encounter), dan metamorphosis (metamorphosis). Tahap pertama adalah hal-hal yang dipelajari karyawan baru sebelum ia bergabung dengan organisasi (yang memiliki nilai, sikap dan harapan tertentu kepada anggotanya). Dalam tahap kedua, karyawan baru mendapatkan pemahaman yang lebih jelas tentang organisasi dan dihadapkan pada situasi bahwa harapan dan realita bisa jadi berbeda.

Tahap ketiga meliputi perubahan yang lebih bertahan lama. Dalam tahap metamorphosis, karyawan baru harus belajar mengatasi inkonsistensi yang mereka temukan dalam perjumpaan. Disini, para karyawan baru telah benar-benar terlatih dalam pekerjaan mereka. Ketiga tahap ini pada akhirnya memberikan dampak terhadap produktivitas kerja karyawan baru, komitmen

⁷³ Marwansyah. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta. Hal 141-142.

Commented [a50]: Tampilkan referensi/ footnote

mereka terhadap tujuan-tujuan organisasi dan keputusan mereka untuk tetap bergabung bersama organisasi.

Lazimnya, program orientasi merupakan tanggung jawab bersama staf pelatihan dan atasan langsung. Harus ada pemahaman yang jelas tentang aspek-aspek yang menjadi kewajiban setiap pihak, sehingga tidak ada informasi yang tak tersampaikan. Biasanya, para staf pelatihan memberikan informasi umum yang relevan mengenai organisasi, bagi semua pegawai baru. Sementara itu, atasan langsung berkonsentrasi pada aspek-aspek khusus yang terkait dengan pekerjaan dan tempat kerja.

Menurut R. E. Smith, terlepas dari aspek apa yang ditangani oleh staf pelatihan dan atasan langsung, setiap program orientasi harus mewujudkan paling tidak sepuluh tujuan berikut ini :⁷⁴

- a. Pengenalan organisasi/ perusahaan.
- b. Penyampaian kebijakan dan praktik-praktik yang penting.
- c. Penyampaian informasi tentang benefit dan services.
- d. Pendaftaran program benefit (benefit plan enrollment)
- e. Pengisian dokumen-dokumen kepegawaian.
- f. Penyampaian informasi tentang harapan-harapan manajemen.
- g. Penetapan harapan-harapan atau tujuan karyawan.
- h. Pengenalan rekan-rekan kerja.
- i. Pengenalan fasilitas kerja.
- j. Pengenalan tugas-tugas/ pekerjaan.

2. Materi Orientasi Pegawai

Berkaitan dengan orientasi pegawai bisa kita jelaskan dalam hal-hal berikut dibawah ini:

a. Program dan Langkah Orientasi

Program orientasi bisa dilakukan dalam bentuk pengenalan ringkas dan informal sampai kepada kursus-kursus panjang dan formal. Perusahaan dapat juga menyiapkan buku pegangan bagi pegawai atau media sejenis, baik dalam

⁷⁴ *Ibid.* hal 142.

bentuk cetak atau yang berbasis internet. Buku pegangan ini dapat memuat informasi tentang jam kerja, penilaian kinerja, system penggajian, cuti dan lain-lain. Dalam kondisi tertentu, informasi dalam buku pegangan bisa bersifat mengikat secara hukum. Oleh sebab itu, organisasi perlu secara jelas menyatakan dalam buku tentang syarat dan ketentuan yang mengikat atau yang tidak mengikat.

Dalam program orientasi, topik-topik yang umumnya disampaikan kepada pegawai baru adalah:⁷⁵

- 1) Isu-isu organisasi.
- 2) Hak-hak dan fasilitas untuk karyawan.
- 3) Perkenalan.
- 4) Tugas-tugas yang akan dijalankan.

Commented [a51]: Posisi paragraphnya sama lurus dengan atas bagian a

HAL YANG BERHUBUNGAN DENGAN ORGANISASI	
<ul style="list-style-type: none"> • Sejarah majikan • Organisasi majikan • Nama dan jabatan eksekutif utama • Jabatan dan departemen karyawan • Perlengkapan fasilitas fisik • Masa percobaan 	<ul style="list-style-type: none"> • Macam dan layanan produk tersedia • Tinjauan luas proses produksi • Kebijakan dan peraturan perusahaan • Peraturan kedisiplinan • Buku panduan karyawan • Prosedur dan pelaksanaan keselamatan
TUNJANGAN KARYAWAN	
<ul style="list-style-type: none"> • Hari bayaran dan skala pembayaran • Cuti dan hari libur • Istirahat • Tunjangan pendidikan dan pelatihan 	<ul style="list-style-type: none"> • penyuluhan • tunjangan asuransi • program pension • layanan yang disediakan majikan bagi karyawan • program rehabilitasi
PENGENALAN	

⁷⁵ Marwansyah. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta. Hal 143

<ul style="list-style-type: none"> • Kepada pengawas • Kepada pelatih 	<ul style="list-style-type: none"> • Kepada mitra kerja • Kepada penyuluh karyawan
TUGAS PEKERJAAN	
<ul style="list-style-type: none"> • Lokasi pekerjaan • Tugas pekerjaan • Syarat keamanan pekerjaan 	<ul style="list-style-type: none"> • Tinjauan luas pekerjaan • Sasaran pekerjaan • Hubungan dengan pekerjaan lain

Tabel 1.1

Topik yang sering tercakup dalam program orientasi karyawan

b. Manfaat Program Orientasi

Manfaat pengaruh program orientasi terhadap perilaku karyawan, antara lain mengurangi perasaan diasingkan, kecemasan dan kebimbangan karyawan. Mereka dapat merasa menjadi bagian organisasi lebih cepat, merasa lebih yakin dan lebih senang. Dengan kecemasan yang berkurang mereka dapat lebih baik mempelajari kewajiban. Karyawan yang menerima orientasi cukup, mempunyai harapan jabatan lebih realistis. Akibatnya karyawan baru memerlukan lebih sedikit perhatian teman sekerja dan pengawas, bekerja lebih baik, dan kemungkinan besar tidak ada yang mengundurkan diri.

Manfaat ini diperoleh karena program orientasi membantu seseorang memahami aspek sosial, teknis dan kebudayaan tempat kerja. Disamping itu, sosialisasi merupakan langkah penting untuk diterima pihak lain dalam organisasi. Oleh karena karyawan baru diterima, maka mereka menjadi bagian dari struktur sosial organisasi. Program orientasi membantu mempercepat proses sosialisasi dan penerimaan menjadi kerja sama dalam kelompok.⁷⁶

Commented [a52]: Lebih dai 4 baris dijadikan spasi 1

c. Tanggung Jawab Terhadap Orientasi

Tanggung jawab terhadap orientasi dibagi antara bagian kepegawaian dan pengawas langsung. Bagian kepegawaian biasanya memperkenalkan karyawan mengenai masalah dan manfaat organisasi yang luas. Pengawas menangani pengenalan dan pelatihan di tempat kerja dan membantu karyawan

⁷⁶ Prof.Dr.Hj. Sedarmayanti, M.Pd.,APU. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama. Hal 117

menyesuaikan dengan kelompok kerja. Bagian kepegawaian dan pengawas perlu mengetahui beberapa kesulitan umum yang dapat mengurangi suksesnya program orientasi. Keduanya bertanggung jawab untuk melihat bahwa karyawan.⁷⁷

- 1) Tidak terlalu banyak informasi untuk dimengerti dalam waktu singkat.
- 2) Tidak hanya diberi tugas kasar yang mengecilkan hati, minat jabatan dan loyalitas organisasi.
- 3) Tidak dibebani terlalu banyak formulir untuk diisi dan buku pedoman untuk dibaca.
- 4) Tidak dipaksa dalam jabatan dengan orientasi kurang lengkap.
- 5) Tidak dipaksa mengisi celah antara orientasi yang luas oleh bagian kepegawaian dan orientasi yang sempit pada tingkat bagian.

d. Tindak Lanjut Orientasi

Tindak lanjut dibutuhkan karena sering karyawan baru enggan mengakui bahwa mereka melupakan apa yang telah diberitahukan pada waktu orientasi. Departemen sumber daya manusia menggunakan pertemuan tidak terjadwal atau meminta daftar cek sederhana berisi kritik karyawan terhadap kelemahan orientasi yang telah dilakukan. Kelemahan diasumsikan sebagai topik dimana karyawan membutuhkan informasi lebih tentang hal termaksud. Daftar cek dijadikan umpan balik yang digunakan untuk membantu departemen sumber daya manusia dalam mengidentifikasi bagian program yang dinilai penting. Walaupun daftar cek dapat menjadi efektif, namun pertemuan antara karyawan dan pengawas adalah bagian paling penting dari tindak lanjut orientasi. Kesalahan terbesar yang kerap kali dilakukan setelah orientasi adalah mengacuhkan karyawan baru. Banyak karyawan baru tidak nyaman untuk menemui pengawasnya atau menemui staf departemen sumber daya manusia, karena itu dibutuhkan tindak lanjut formal dan sistematis. Banyak hal perlu lebih dijelaskan dan dikomunikasikan selama masa orientasi. Dalam melengkapi tindak lanjut orientasi, hal penting harus dikaji ulang antar sesame

⁷⁷ *Ibid.* Hal 118

karyawan atau sekelompok kecil karyawan untuk memastikan bahwa hal penting tersebut tidak terlewatkan.⁷⁸

Commented [a53]: kutipan terlalu panjang seharusnya dipersingkat dan spasi 1 karena lebih dari 4 baris

e. Evaluasi Program Orientasi

Program orientasi sebaiknya dikaji ulang setiap tahun, untuk melihat apakah program berhasil dijalankan dan dapat membuat kemajuan di masa yang akan datang. Untuk meningkatkan hasil orientasi, umpan balik yang komprehensif dibutuhkan dari setiap individu yang terlibat dan ikut serta dalam program orientasi. Umpan balik dapat dihasilkan dengan beberapa cara, antara lain diskusi dengan karyawan baru setelah melewati masa satu tahun, wawancara dengan karyawan dan pengawas yang dipilih secara acak dan dengan menyebarkan questioner.⁷⁹

Commented [a54]: lebih 4 baris spasi 1

B. Konsep Dasar Penempatan Pegawai

1. Definsi Penempatan

Menurut Marihot T. E. Hariandja (2005 : 156) menyatakan bahwa :“Penempatan merupakan proses penugasan/ pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas / jabatan baru atau jabatan yang berbeda”. Menurut Mathis & Jackson (2006:262) menyatakan bahwa : “Penempatan adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang karyawan cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan”.

Menurut B. Siswanto Sastrohadiry yang dikutip oleh Suwatno “Penempatan pegawai adalah untuk menempatkan pegawai sebagai unsur pelaksana pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan, kecakapan dan keahliannya”.⁸⁰ Berdasarkan definisi yang dikemukakan oleh para ahli tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa penempatan adalah kebijaksanaan sumber daya manusia untuk menentukan posisis/ jabatan seseorang.

⁷⁸ *Ibid.* Hal 118

⁷⁹ *Ibid.* Hal 118-119

⁸⁰ B. Suwatno, 2003. *Azas-Azas Sumber Daya Manusia*. Bandung: UPI Press. Hal. 138

Menurut Marihot (2002: 156), penempatan pegawai dapat berupa penugasan pertama untuk pegawai yang baru direkrut, tetapi dapat juga melalui promosi, pengalihan (transfer) dan penurunan jabatan (demosi) atau bahkan pemutusan hubungan kerja. Sondang P. Siagian (2003: 108) teori manajemen sumber daya manusia yang mutakhir menekankan bahwa penempatan tidak hanya berlaku bagi para pegawai baru akan tetapi berlaku pula bagi para pegawai lama yang mengalami alih tugas dan mutasi. Berarti konsep penempatan mencakup promosi, transfer dan bahkan demosi maupun pemutusan hubungan kerja.

2. Penempatan Pegawai

Negara merupakan organisasi pemerintah yang dalam proses pencapaian tujuan selalu diwarnai oleh berbagai kegiatan mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi tidak terlepas dari fungsi administrasi negara/publik. Dalam perkembangannya administrasi publik merupakan disiplin ilmu baru yaitu pada akhir tahun 1960 dan awal tahun 1970-an (Thoha, 1999 : 1). Walaupun pemunculannya tergolong baru tetapi banyak mengalami perubahan dan kritik, disamping itu administrasi publik mempunyai bentuk dan misi yang harus dijunjung tinggi dan konsep-konsep yang diajukan selalu memberikan koreksi yang sesuai dengan kemajuan dan perkembangan ilmu pengetahuan. Dalam lingkup ilmu-ilmu sosial, administrasi publik sebagai disiplin ilmu mampu menjawab persoalan-persoalan masyarakat (public affairs) dan manajemen dari usahausaha masyarakat (public Business) (Caiden, dalam Thoha, 2004 : 81).

Dengan demikian akan semakin jelas bahwa istilah birokrasi identic dengan administrasi publik karena konsep Weber dalam kajiannya terhadap administrasi publik cenderung menggunakan pendekatan teori birokrasi. (Thoha, 1997 : 127). Menurut Weber (dalam Mustofadidjaja, (2001 : 26) birokrasi merupakan tipe organisasi yang dipergunakan pemerintah modern untuk melaksanakan tugas-tugasnya yang bersifat spesialisasi dan dilaksanakan dalam sistem administrasi, khususnya oeh aparatatur pemerintah. Pendekatan manajemen sumberdaya manusia pada sector publik digunakan

Commented [a55]: menggunakan footnote dan bukan body note

sebagai strategi untuk memadukan berbagai aspek sumber daya organisasi untuk menghasilkan keluaran yang optimal dan cara ini dapat ditransformasi pada penempatan kerja pegawai secara tepat guna. Manajemen sumberdaya manusia merupakan suatu fungsi yang menerapkan azas pemanfaatan, pendayagunaan, keterpaduan, partisipasi, keadilan, dan komunikasi dua arah, berorientasi pada tujuan yang ditetapkan (Kristiadi, 1994 : 83).

Commented [a56]: menggunakan foot note, dan tidak menggunakan body note

Menurut Soedjadi, (2001 : 176) penempatan kerja adalah suatu proses kegiatan yang dilakukan untuk menentukan seseorang pada posisi yang sesuai dengan formasi yang dibutuhkan. Ini berarti penempatan kerja pegawai dilakukan dalam rangka mengisi formasi yang disesuaikan dengan kemampuan, keterampilan dan keahlian pegawai yang bersangkutan. Dari pendapat tersebut kemudian dipertegas oleh Siagian, (2003 : 103) bahwa penempatan kerja merupakan tindakan dalam rangka memperoleh untuk meningkatkan kinerja pegawai, karena dengan penempatan kerja yang tepat akan lebih efektif dalam melaksanakan tugasnya. Pendapat senada juga disampaikan Wursanto, (2001 : 73) bahwa apabila seseorang ditempatkan selaras antara keterampilannya dan keahlian dengan bidang kerjanya maka pegawai tersebut akan lebih bergairah melaksanakan tugasnya yang berujung pada meningkatnya kinerja pegawai yang bersangkutan.

Commented [a57]: difootnotekan

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa penempatan kerja pegawai merupakan determinan penting untuk menunjang peningkatan kinerja, selama pegawai yang bersangkutan ditempatkan pada posisi yang tepat sehingga pegawai lebih bergairah untuk melaksanakan tugasnya. Oleh sebab itu dalam penempatannya harus disesuaikan/diselaraskan antara latar belakang dan tingkat pendidikan, kompetensi, keterampilan dan keahlian, dan pengalaman dengan formasi yang tersedia. Sebagaimana yang dikemukakan Simamora, 2004 : 172), bahwa apabila seseorang ditempatkan pada suatu organisasi dimana yang bersangkutan melakukan yang sesuai dengan keahlian dan keterampilannya, pegawai tersebut akan bergairah kerja, berperilaku positif dan berusaha memberikan sumbangan yang paling maksimal ke arah pencapaian tujuan organisasi.

Melalui pembahasan penempatan kerja pegawai dimaksud akan lebih efektif apabila diperlukan peran personalia, karena bidang ini khusus menangani semua pegawai, baik dari segi pembinaan maupun pengembangan. Sebenarnya kajian analisis pekerjaan sangat diperlukan untuk memastikan informasi yang tepat mengenai karakteristik seseorang yang akan ditempatkan. Karena cara tersebut bukan saja mendapat keterangan mengenai karakteristik pegawai, tetapi memperoleh keterangan mengenai jenis pekerjaan yang cocok untuk diberikan. (Manullang, 2001 : 39).

C. Prinsip – prinsip Penempatan Pegawai

Menurut Musenif yang dikutip oleh Suwatno :⁸¹

Commented [a58]: butuh keterangan yang lengkap

1. Kemanusiaan

Prinsip yang menganggap manusia sebagai unsur pekerja yang mempunyai persamaan harga diri, kemauan, keinginan, cita-cita, dan kemampuan harus di hargai posisinya sebagai manusia yang layak tidak di anggap mesin.

2. Kesatuan arah

Prinsip ini di terapkan dalam lembaga pendidikan islam terhadap setiap Sumber Daya Manusia yang bekerja agar dapat melaksanakan tugas-tugas, di butuhkan kesatuan arah, kesatuan pelaksanaan tugas sejalan dengan program dan rencana yang di gariskan.

3. Demokrasi

Prinsip ini menunjukan adanya saling menghormati, saling menghargai, dan saling mengisi dalam melaksanakan pekerjaan.

4. Kesatuan tujuan

Prinsip ini erat hubungannya dengan kesatuan arah artinya arah yang dilaksanakan Sumber Daya Manusia harus di fokuskan pada tujuan yang di capai.

⁸¹ B. Suwatno, 2003. *Azas-Azas Sumber Daya Manusia*. Bandung: UPI Press. Hal. 13

5. **The right man on the right place**

Prinsip ini penting di laksanakan dalam arti bahwa penempatan setiap orang dalam setiap organisasi yang berarti bahwa penempatan setiap orang dalam organisasi yang berarti bahwa penempatan setiap orang dalam organisasi perlu didasarkan pada kemampuan, keahlian, pengalaman, serta pendidikan yang di miliki oleh orang yang bersangkutan.

Commented [a59]: sebaiknya dienter ke bawah dan tidak menggantung

6. **Kesatuan komando**

Sumber Daya Manusia yang bekerja selalu di pengaruhi adanya komando yang di berikan sehingga setiap Sumber Daya Manusia hanya mempunyai satu orang atasan.

7. **Efisiensi dan produktifitas kerja**

Prinsip ini merupakan kunci ke arah tujuan lembaga pendidikan islam karena efisiensi dan produktifitas kerja harus dicapai dalam rangka mencapai tujuan lembaga pendidikan islam. Menyesuaikan prinsip tersebut tidak mudah bagi seorang Sumber Daya Manusia yang baru yang belum dikenal, karena alasan itulah maka penempatan pertama biasanya berstatus “percobaan”.

8. **Equal pay for equal work**

Pemberian balas jasa terhadap Sumber Daya Manusia baru didasarkan atas hasil prestasi kerja yang di dapat oleh pegawai yang bersangkutan.

Penempatan Sumber Daya Manusia baru ini harus dilakukan orientasi dan induksi. Orientasi artinya memberitahukan kepada Sumber Daya Manusia baru tentang hak dan kewajibannya, tugas dan tanggung jawabnya, peraturan-peraturan lembaga pendidikan islam, sejarah dan struktur organisasi lembaga pendidikan islam serta memperkenalkannya kepada pada Sumber Daya Manusia lama. Orientasi kurang tepat apabila dinyatakan sebuah langkah, oleh karena itu merupakan sebuah aktivitas yang berlangsung terus. Orientasi dimulai sebelum induksi dan setelah itu diikuti oleh apa yang dinamakan “follow-up” (Tindak lanjut).

TUGAS 2

BAB III PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Pengertian penempatan SDM yaitu suatu usaha untuk menyalurkan kemampuan sumber daya manusia sebaik-baiknya dengan jalan menempatkan sumber daya manusia pada posisi atau jabatan yang paling sesuai untuk memperoleh prestasi kerja yang optimal. Atau dengan kata lain bisa didefinisikan sebagai kebijaksanaan sumber daya manusia untuk menentukan posisi atau jabatan seseorang di sebuah lembaga pendidikan.
2. orientasi adalah pengenalan dan adaptasi seseorang terhadap suatu situasi atau lingkungan. Pada praktik sehari-hari, orientasi sering hanya berupa indoktrinasi terhadap filosofi, kebijakan dan peraturan oroganisasi yang bersangkutan. Istilah lain yang sering digunakan untuk program pengenalan adalah indoktrinasi dan induksi.
3. Prosedur penempatan sumber daya manusia yang diambil merupakan ouput pengambilan keputusan yang dilakukan berdasarkan pertimbangan rasional maupun berdasarkan pertimbangan obyektif ilmiah.
4. Prinsip-prinsip pada penempatan pegawai diantaranya; Kemanusiaan, Kesatuan arah, Demokrasi, Kesatuan tujuan, The right man on the right place, Kesatuan komando, Efisiensi dan produktifitas kerja, Equal pay for equal work

Commented [a60]: ditarik lurus dengan huru A di atas

B. Saran

Penyusun sangat bersenang hati telah menyelesaikan pembuatan makalah dengan tema Orientasi & Penempatan Pegawai di Perguruan Tinggi. Tentunya dalam penyusunan makalah ini masih banyak kata – kata, kalimat dan pembahasan yang sangat jauh dari kesempunaan, serta penyampaian yang kurang jelas ataupun dalam penyajiannya yang kurang lengkap, pastinya makalah ini jauh dari kata sempurna, maka kritik dan saran sangatlah penyusun harapkan untuk menjadikan pelajaran pada masa mendatang

DAFTAR PUSTAKA

- Baron, James N., and David M. Kreps (1999). *Strategic Human Resources. Framework for General Managers*. Toronto: John Wiley & Sons, Inc., International Edition.
- B. Suwatno, 2003. *Azas-Azas Sumber Daya Manusia*. Bandung: UPI Press.
- Mondy, R.W., 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kesepuluh (terjemahan), Jakarta: Penerbit Erlangga
- Noe, Raymond A. et. al. (2003). *Human Resource Management*. Fourth Edition. McGraw Hill Irwin, International Edition.
- Flippo, Edwin B. (1984). *Personnel Management*. Sixth Edition. McGraw-Hill Book Company.
- Milkovich, George T., and Jerry M. Newman (2002). *Compensation*. Seventh Edition. McGraw-Hill Irwin, International Edition.
- Isra Yuliana.Djumadi.DB. Paranoan, Penempatan Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja Di Lingkungan Kerja Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kota Samarinda, *Jurnal Administrative Reform*, Vol.3 No.4 , Oktober - Desember 2015
- Rusman, Penempatan Sumber Daya Manusia Profesional Di Lembaga Pendidikan Islam, *Journal UM-Surabaya*, 2016
- Simamora, Henry, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan 3, STIE, YKPN, Yogyakarta.
- Suwatno, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam organisasi publik dan. Bisnis*, Bandung.. Alfabeta.
- Schuller, Randall S. (1984). *Personnel and Human Resource Management*. Secod Edition. San Fransisco: West Publishing Company.
- Werther, William B. Jr., and Keith Davis (1996). *Human Resources and Personnel Management*. Fifth Edition. McGraw-Hill Series in Management. International Edition.

DAFTAR HASIL KAJIAN

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	(K1) Bagian 2 materi Orientasi setelah titik dua pada keterangan perlu rujukan halaman 8 di laptop	✓	
2	(K2) Perlu sumber table halaman 10 di laptop	✓	
3	(K3) butuh keterangan yang lengkap halaman 15 di laptop	✓	
4	(K4) Sub judul perlu mengacu pada RPS hal 30 tambahkan kendala orientasi dan solusi orientasi halaman Daftar isi di laptop	✓	
5	(T1) Spasi yang digunakan 1,5 . penomoran dibawah menggunakan i.ii, dan seterusnya halaman kata pengantar		✓
6	(T2) Pembahasan Bagian C harus ada sub point minimal 2 atau 3 halaman Daftar pustaka di laptop		✓
7	(T3) Bagian ini tidak sejajar seharusnya disejajarkan dengan atas selurus bagian B dan C halaman 5 di laptop		✓
8	(T4) Difenisinya tidak dipointer sebaiknya dinarasikan 6 di laptop		✓
9	(T5) Disejajarkan penulisannya dengan angka 1 diatas Halaman 6 di laptop		✓
11	(K5) butuh keterangan yang lengkap halaman 14 di laptop	✓	
12	(T6) Tampilkan referensi/ footnote halaman 7 di laptop		✓

MAKALAH
PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI
Kelompok 4

(Disusun guna memenuhi salah satu tugas mata kuliah

Manajemen Sumber Daya Manusia)

Dosen Pengampu: Dr. H. A. Rusdiana, MM



Direvisi Oleh:

Kelompok 5

Nama Kelompok	NIM
Ari Irawan	2190060040
Adam Muhammad	2190060030

PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

2020/1441 H

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur bagi Allah SWT. Tuhan semesta alam, atas segala Rahmat dan Karunia-Nya sehingga kelompok kami dapat menyelesaikan penyusunan makalah ini dengan lancar. Shalawat dan salam semoga senantiasa tercurah limpah kepada baginda Rasul, yakni Nabi Muhammad saw, beserta keluarganya, para sahabatnya serta pengikutnya sampai akhir zaman.

Adapun maksud dan tujuan disusunnya makalah ini yakni memenuhi tugas mata kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan dengan judul Penilaian Prestasi Kerja. Dalam penyusunan makalah ini penulis ucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu baik secara moril maupun materil kepada Bapak Dr. H. Rusdiana, MM. selaku dosen mata kuliah Sistem Informasi Manajemen dan teman-teman yang selalu memberikan motivasi dan dorongan.

Dalam penulisan makalah ini penulis menyadari masih jauh dari kesempurnaan. Atas segala kekurangan dan kekhilafan, kiranya para pembaca berkenan untuk menyampaikan saran dan kritik demi kesempurnaan makalah ini pada masa yang akan datang. Mudah-mudahan bermanfaat bagi kami selaku pembuat dan mudah-mudahan bermanfaat bagi pembacanya. Amin Ya Robbal'alamiin.

Bandung, 20 Maret 2020

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
BAB I	i
PENDAHULUAN	i
A. Latar Belakang Masalah	i
B. Rumusan Masalah	ii
C. Maksud dan Tujuan	ii
BAB II	iii
PEMBAHASAN	iii
A. Konsep Dasar Penilaian Prestasi Kerja	iii
1. Pengertian penilaian prestasi kerja.....	iii
2. Faktor-faktor prestasi kerja yang perlu dinilai	v
3. Tujuan penilaian prestasi kerja	v
B. Metode Penilaian Prestasi Kerja	vi
1. Metode penilaian prestasi kerja berorientasikan masa lalu	vi
2. Metode penilaian prestasi kerja berorientasikan waktu yang akan datang	ix
C. Penilaian Prestasi Kerja PNS	x
1. Dasar hukum penilaian prestasi kerja PNS	x
2. Pedoman penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil	xi
D. Masalah yang Terdapat dalam Penilaian Prestasi Kerja	xiii
BAB III	xv
PENUTUP	xv
A. SIMPULAN	xv
B. SARAN	xvi
DAFTAR PUSTAKA	xvii

Commented [L61]: T2: Dimulai pada ketukan ke 0 atau di sejajarkan dengan Alinea awal dan pada isi sub bab minimal terdapat 3 point

TUGAS 2

BAB I PENDAHULUAN

D. Latar Belakang Masalah

Pada umumnya orang akan berkecimpung dalam manajemen sumberdaya manusia sependapat bahwa penilaian prestasi kerja para pegawai merupakan bagian penting dari seluruh proses pekerjaan pegawai yang bersangkutan. Pentingnya penilaian prestasi kerja yang rasional dan diterapkan secara objektif terlihat paling sedikit dua kepentingan, yaitu kepentingan pegawai yang bersangkutan sendiri dan kepentingan organisasi.

Bagi para pegawai, penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan kariernya. Bagi organisasi, hasil penilaian prestasi kerja para pegawai sangat penting arti dan perannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, system imbalan dan berbagai aspek lain dari keseluruhan proses manajemen sumberdaya manusia secara efektif. Setiap pemimpin perlu mengambil keputusan dan keputusan itu akan semakin tepat apabila informasinya juga tepat.

Salah satu cara untuk mendapatkan informasi yang berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya adalah penilaian prestasi. Tentu saja pelaksanaan penilaian prestasi itu sendiri harus benar agar informasi yang diperoleh juga benar. Pada dasarnya penilaian prestasi kerja dilaksanakan berdasarkan kesepakatan pelaksanaan suatu pekerjaan antara atasan dan stafnya, yang selanjutnya dimonitor dan disimpulkan selama masa penilaian berlangsung, dan pengertian penilaian prestasi kerja merupakan usaha membandingkan antara hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dengan standard prestasi yang telah ditetapkan.

Commented [L62]: T3 : Spasi 1,5 sesuai buku panduan tesis

Commented [L63]: K1 : Dalam konteks ini tidak disebutkan mengacu pada RPS Manajemen Sumber Daya Manusia

E. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan sebelumnya, permasalahan dapat dirumuskan sebagai berikut:⁽⁸²⁾

5. Apa konsep dasar penilaian prestasi kerja?
6. Apa metode yang digunakan dalam penilaian prestasi kerja?
7. Bagaimana penilaian prestasi kerja PNS?
8. Masalah-masalah apa yang terdapat dalam penilaian prestasi?

F. Maksud dan Tujuan

Berdasarkan perumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi:⁽⁸³⁾

5. Mengetahui konsep dasar penilaian prestasi kerja
6. Mengetahui metode yang digunakan dalam penilaian prestasi kerja
7. Mengetahui penilaian prestasi kerja PNS
8. Mengetahui masalah-masalah apa yang terdapat dalam penilaian prestasi

Commented [L64]: K2 : Ditambahkan kata "Untuk" sebelum kata mengetahui

Commented [L65]: T4 : Di akhir kalimat diberi tanda titik koma seperti ;

Commented [L66]: Dan disini di akhiri dengan titik
Dilihat juga cara pengutipan footnote yang benar sesuai buku panduan tesis

⁸² A. Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester Manajemen Sumberdaya Manusia (Bandung: Prodi MPI UIN SGD Bandung, 2019), 22

⁸³ Rusdiana, Renana Pembelajaran Semester, 22

BAB II PEMBAHASAN

E. Konsep Dasar Penilaian Prestasi Kerja

4. Pengertian penilaian prestasi kerja

Penilaian prestasi kerja merupakan sebuah proses formal untuk melakukan peninjauan ulang dan evaluasi prestasi kerja seseorang secara periodik. Dapat diartikan juga penilaian prestasi adalah suatu analisa yang adil dan jujur tentang nilai karyawan bagi organisasi.

Menurut Hasibuan Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.⁽⁸⁴⁾

Proses adalah suatu cara yang sistematis atau langkah-langkah yang diikuti dalam menghasilkan sesuatu. Dalam sebuah penilaian prestasi kerja terdiri dari kegiatan-kegiatan yaitu identifikasi, observasi, pengukuran, dan pengembangan hasil kerja karyawan dalam sebuah organisasi. Bukan saja kuantitas kerja tetapi juga watak, kelakuan dan kualifikasi-kualifikasi pribadi dari karyawan. Penilaian prestasi berupaya mengevaluasi prestasi (karyawan/pekerja) untuk berbagai keperluan.

Tahap identifikasi merupakan tahap awal dari proses yang terdiri atas penentuan unsur-unsur yang akan diamati. Kegiatan ini dimulai dengan melakukan analisis pekerjaan agar dapat mengenali unsur-unsur yang akan dinilai dan dapat mengembangkan skala penilaian.

Selanjutnya dilanjutkan dengan observasi. Dengan dilakukan observasi berarti ada pengamatan secara seksama dan periodic. Semua unsur yang dinilai harus diamati secara seksama agar dapat dibuat penilaian yang wajar dan tepat. Dengan kata lain, observasi yang jarang dilakukan dan observasi yang tidak berkaitan dengan prestasi kerja dapat menghasilkan hasil penilaian sesaat dan tidak akurat.

Commented [L67]: K3 : Sebelum Sub bab diberi pengantar terlebih dahulu

84 Hasibuan, Malayu S.P, 2017 Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Bumi Aksara. 105

Dalam pengukuran, para penilai akan memberikan penilaian terhadap tingkat prestasi karyawan yang didasarkan pada hasil pengamatannya pada tahap observasi. Selanjutnya, proses penilaian prestasi belum berakhir pada saat nilai dapat ditetapkan, melainkan masih perlu dilanjutkan dengan melakukan pengembangan apabila ternyata ada perbedaan antara apa yang diharapkan oleh pimpinan dengan hasil kerja karyawan. Suatu ancaman yang obyektif, sistematis dan menyeluruh kepada penilaian prestasi dapat menjadi suatu alat yang berguna bagi perusahaan.

Bukan saja menjadi suatu alat untuk memberikan bimbingan kepada manajemen dalam menseleksi karyawan untuk kenaikan pangkat atau gaji tetapi juga dipakai suatu alat pelatihan dan bimbingan guna membantu para karyawan pada segala jenjang dari organisasi untuk meningkatkan prestasinya, dan untuk perencanaan karyawan jangka panjang. Melalui penilaian prestasi, manajemen dapat memperlihatkan kepada karyawan bagaimana pekerjaannya menempatkan diri dalam tujuan-tujuan perusahaan sebagai suatu keseluruhan. Jika teori ini benar, berfikir melalui pekerjaan yaitu dapat membantu dalam pengembangan diri sendiri atau meningkatkan produktivitas karyawan.

Prestasi kerja karyawan akan membawa dampak bagi karyawan yang bersangkutan maupun perusahaan tempat ia bekerja. Prestasi kerja yang tinggi akan meningkatkan produktivitas perusahaan, menurunkan tingkat keluar masuk karyawan (turn over), serta memantapkan manajemen perusahaan. Sebaliknya, prestasi kerja karyawan yang rendah dapat menurunkan tingkat kualitas dan produktivitas kerja, meningkatkan tingkat keluar masuk karyawan, yang pada akhirnya akan berdampak pada penurunan pendapatan perusahaan.

Bagi karyawan, tingkat prestasi kerja yang tinggi dapat memberikan keuntungan tersendiri, seperti meningkatkan gaji, kesempatan untuk dipromosikan, menurunnya untuk didemosikan, serta membuat ia semakin ahli dan berpengalaman dalam bidang pekerjaannya. Sebaliknya, tingkat prestasi kerja karyawan yang rendah menunjukkan bahwa karyawan tersebut sebenarnya tidak kompeten dalam pekerjaannya.⁽⁸⁵⁾

Commented [L68]: T5 : Pendapat atau definisi dari buku yang lebih dari 5 baris harus di 1 spasikan, dan di sejajarkan alineanya

⁸⁵ Herlina, "Pengaruh Prestasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Retail Bandung", Jurnal Akutansi dan Manajemen, I: 2 (Juli, 2017), 3

5. Faktor-faktor prestasi kerja yang perlu dinilai

Menurut Heidrahman dan Suad Husnan faktor-faktor prestasi kerja yang perlu dinilai adalah:⁽⁸⁶⁾

- h. **Kuantitas kerja**
Hasil kerja sesuai dengan waktu kerja yang ada, yang perlu diperhatikan bukan hasil rutin tetapi seberapa cepat pekerjaan dapat diselesaikan
- i. **Kualitas kerja**
Mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang ditetapkan. Biasanya diukur melalui ketepatan, ketelitian, keterampilan, kebersihan hasil kerja.
- j. **Keandalan**
Dapat atau tidaknya karyawan diandalkan adalah kemampuan memenuhi atau mengikuti instruksi, inisiatif, hati-hati, kerajinan dan kerjasama.
- k. **Inisiatif**
Kemampuan mengenali masalah dan mengambil tindakan korektif. Memberikan saran-saran untuk peningkatan dan menerima tanggung jawab menyelesaikan.
- l. **Kerajinan**
Kesediaan melakukan tugas tanpa adanya paksaan dan juga yang bersifat rutin.
- m. **Sikap**
Perilaku karyawan terhadap perusahaan atau atasan atau teman kerja.
- n. **Kehadiran**
Keberadaan karyawan ditempat kerja untuk bekerja sesuai dengan waktu atau jam kerja yang telah ditentukan.

6. Tujuan penilaian prestasi kerja

Penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk berbagai tujuan, secara garis besar terdapat dua tujuan utama dari penilaian prestasi kerja, yaitu:⁽⁸⁷⁾

- c. **Evaluasi terhadap tujuan (goal) organisasi, mencakup:⁽⁸⁸⁾**
- 4) **Feedback pada pekerjaan untuk mengetahui dimana posisi mereka**

Commented [L69]: K4 : Penulisan point seperti ini dihindari, lebih baik dijadikan dalam satu paragraf

Commented [L70]: Sama seperti T4

⁸⁶ Jaja Jahari, 2018, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan. Bandung: Yayasan Darul Hikam, 94

⁸⁷ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 95

⁸⁸ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 95

- 5) Pengembangan data yang valid untuk pembayaran upah/bonus dan keputusan promosi serta menyediakan media komunikasi untuk keputusan tersebut
- 6) Membantu manajemen membuat keputusan pemberhentian sementara atau PHK dengan memberikan peringatan kepada pekerja tentang kinerja kerja mereka yang tidak memuaskan
- d. Pengembangan tujuan (goal) organisasi, mencakup:⁽⁸⁹⁾
 - 6) Pelatihan dan bimbingan pekerjaan dalam rangka memperbaiki kinerja dan pengembangan potensi di masa yang akan datang
 - 7) Mengembangkan komitmen organisasi melalui diskusi kesempatan karier dan perencanaan karier
 - 8) Memotivasi pekerja
 - 9) Memperkuat hubungan atasan dengan bawahan
 - 10) Mendiagnosis problem individu dan organisasi

Commented [L71]: Sama seperti T4

Commented [L72]: Sama seperti T4

Commented [L73]: Sama seperti T4

F. Metode Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja adalah suatu proses mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Terdapat dua metode di dalam penilaian prestasi kerja, yaitu:⁽⁹⁰⁾

3. Metode penilaian prestasi kerja berorientasikan masa lalu

Penilaian prestasi kerja pada umumnya berorientasi pada masa lalu, artinya penilaian prestasi kerja seorang karyawan itu dinilai berdasarkan hasil yang telah dicapai oleh karyawan selama ini. Metode yang berorientasi masa lalu ini mempunyai kelebihan dalam hal perlakuan terhadap kerja yang telah terjadi, dan sampai derajat tertentu dapat diukur. Namun demikian, metode juga mempunyai kelemahan, yakni prestasi kerja pada waktu yang lalu tidak dapat diubah. Tetapi dengan mengevaluasi prestasi kerja yang lalu para karyawan memperoleh umpan balik terhadap pekerjaan mereka. Selanjutnya umpan balik tersebut dapat dimanfaatkan untuk perbaikan-

⁸⁹ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 95

⁹⁰ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 97

perbaikan prestasi mereka. Teknik-teknik menurut Monday dan Noe dipilih terdiri atas hal-hal berikut:⁽⁹¹⁾

g. Rating Scale

Intruksi: Untuk faktor-faktor prestasi berikut, cantumkan pada skala penilaian hasil evaluasi saudara terhadap karyawan yang bernama

seperti tertera **dibawah ini.**

Nama Karyawan Departemen
 Nama Penilai Tanggal

Commented [L74]: K5 : Setelah kalimat ini harus teretera keterangan tabel sesuai petunjuk pada buku pedoman tesis

Faktor-faktor penilaian	Sangat Baik 5	Baik 4	Sedang 3	Jelek 2	Sangat Jelek 1
5. Keandalan	-	-	-	-	-
6. Inisiatif	-	-	-	-	-
7. Kehadiran	-	-	-	-	-
8. Sikap	-	-	-	-	-
.	-	-	-	-	-
.
Kualitas hasil kerja Total
	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-
	+	+	+	+	+
Skor total					

Sumber: T. Hani Handoko (2017)

Dengan menggunakan metode ini hasil penilaian kinerja karyawan dicatat dalam satu skala. Slaka itu dibagi tujuh atau lima kategori karena konsep yang akan dinilai bersifat kualitatif, maka kategori yang digunakan bersifat

⁹¹ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 97

kualitatif. Faktor yang dinilai dapat dikelompokkan di dalam dua kelompok, yaitu yang berkaitan dengan pekerjaan dan yang berkaitan dengan karakteristik pekerja.

h. Critical Incidents (Insiden-insiden Kritis)

Dengan metode ini, penilaian melakukan penilaian pada saat-saat kritis saja, yaitu waktu di mana perilaku karyawan dapat membuat bagiannya sangat berhasil atau bahkan sebaliknya.

i. Metode peninjauan lapangan

Metode penilaian dilakukan dengan cara para penilai atau pimpinan melakukan terjun langsung ke lapangan untuk menilai prestasi kerja karyawan. Hal ini dapat dilakukan, pertama: bersamaan dengan kegiatan supervisi. Dalam melakukan supervisi, para penilai atau pimpinan dapat melakukan penilaian terhadap kerja para karyawan. Sedangkan cara kedua, dengan sengaja dan terencana para penilai mendatangi tempat kerja karyawan untuk melakukan penilaian prestasi kerja yang bersangkutan.

j. Tes prestasi terbaik

Metode penilaian ini dilakukan dengan mengadakan tes tertulis kepada karyawan yang akan dinilai. Karena apa yang ditanyakan (tes) dan jawaban karyawan ini dalam bentuk tertulis, dan tidak mencerminkan langsung prestasi seseorang, maka metode ini termasuk penilaian prestasi kerja secara tidak langsung.

k. Checklist

Dalam metode checklist penilai hanya memilih pernyataan-pernyataan yang sudah tersedia, yang menggambarkan prestasi kerja dan karakteristik-karakteristik karyawan (yang dinilai). Cara ini dapat memberikan gambaran prestasi kerja yang akurat, apabila pernyataan-pernyataan dalam instrumen penilaian itu disusun secara cermat, dan diuji terlebih dahulu tentang validitas dan reliabilitasnya. Penilai secara checklist ini juga dapat dikuantifikasikan, apabila pernyataan-pernyataan itu sebelumnya diberi nilai yang mencerminkan bobotnya.

Metode ini mudah digunakan dan mudah mengadministrasikan, dan sangat ekonomis. Sedangkan kelemahan metode ini tidak memungkinkan adanya relativitas penilaian. Faktor sikap karyawan yang dinilai tidak tercermin. Misalnya : 2 karyawan hasil pekerjaannya sama, oleh sebab itu mereka mempunyai nilai yang sama. Padahal proses penyelesaian pekerjaan tersebut berbeda, yang satu mengerjakan dengan kasar (sikap negatif), sedangkan yang satu mengerjakan dengan sikap yang baik (sikap positif).

1. Employee comparison

Merupakan metode penilaian yang dilakukan dengan cara membandingkan antara seorang karyawan dengan karyawan yang lainnya. Metode Employee comparison terbagi atas:

4) Alternation ranking

Merupakan metode penilaian dengan cara mengurut peringkat (ranking) karyawan dimulai dari yang terendah sampai yang tertinggi atau mulai dari bawahan sampai yang tertinggi dan berdasarkan kemampuan yang dimilikinya.

5) Paired comparison

Merupakan metode penilaian dengan cara seorang karyawan dibandingkan dengan seluruh karyawan lainnya, sehingga dapat berbagai alternative keputusan yang akan diambil. Metode ini biasanya digunakan untuk jumlah karyawan yang sedikit. Kelemahannya sulit digunakan untuk menilai jumlah karyawan yang banyak, karena akan banyak mengorbankan waktu, tenaga dan biaya.

6) Forced comparison (grading),

Metode ini sama dengan Paired comparison akan tetapi Forced comparison biasanya digunakan untuk jumlah karyawan yang banyak. Metode ini mengharuskan penilai melakukan penilaian relatif di antara para karyawan tersebut disamping membandingkannya dengan definisi masing-masing kategori.

4. Metode penilaian prestasi kerja berorientasikan waktu yang akan datang

Metode penilaian prestasi kerja yang berorientasi waktu yang akan datang, memusatkan prestasi kerja karyawan saat ini serta penetapan sasaran

prestasi kerja di masa yang akan datang. Teknik-teknik yang dapat digunakan antara lain, sebagai berikut:⁽⁹²⁾

e. Penilaian diri (self appraisals)

Metode penilaian ini menekankan bahwa penilaian prestasi kerja karyawan dinilai oleh karyawan itu sendiri. Tujuan penilaian ini adalah untuk pengembangan diri karyawan dalam rangka pengembangan organisasi.

f. Pendekatan "management by objective" (MBO)

Metode penilaian ini ditentukan bersama-sama antara penilai atau pimpinan dengan karyawan yang akan dinilai. Mereka bersama-sama menentukan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran pelaksanaan kerja di waktu yang akan datang kemudian dengan menggunakan sasaran tersebut penilaian prestasi kerja dilakukan secara bersama-sama.

g. Penilaian psikologis

Metode penilaian dilakukan dengan mengadakan wawancara mendalam, diskusi atau tes-tes psikologi terhadap karyawan yang akan dinilai. Aspek-aspek yang dinilai antara lain: intelektual, emosi, motivasi, dan sebagainya dari karyawan yang bersangkutan. Dari hasil ini akan dapat membantu untuk memperkirakan prestasi kerja di waktu yang akan datang. Evaluasi ini relevan untuk keputusan-keputusan penempatan atau perpindahan tugas dilingkungan organisasi.

h. Teknik pusat penilaian

Dalam suatu organisasi yang sudah maju, terdapat suatu pusat atau unit penilaian karyawan. Pusat ini mengembangkan sistem penilaian yang baku yang digunakan untuk menilai para karyawannya. Hasil penilaian pusat atau unit ini sangat bermanfaat untuk mengidentifikasi kemampuan manajemen di waktu-waktu yang akan datang.

G. Penilaian Prestasi Kerja PNS

3. Dasar hukum penilaian prestasi kerja PNS

Commented [L75]: Sama seperti K3

⁹² Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 101

Dasar hukum DP3 adalah PP no 10 tahun 1979 dan surat edaran kepala BKN no 02/SE/1980 antara lain:⁽⁹³⁾

- c. PP No 10 tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil (lengkap penjelasan dan lampiran). Pada lampiran PP ada petunjuk penempatan nilai pada stiap unsur yang terdapat di DP3, umpamanya untuk unsur kesetiaan ada 5 kondisi yang membuat seseorang bawahan bisa peroleh angka 91-100 sebutan amat baik, antara lain tidak pernah menyangsikan kebenaran Pancasila baik dalam ucapan, sikap, tingkah laku, dan perbuatan.
- d. Surat edaran kepala BKN No 02/SE/1980; dalam surat edaran kepala BKN selain berikan tata cara pelaksanaan, juga ada disertai contoh-contoh kasus.

4. Pedoman penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil

Pedoman pelaksanaan penilaian bagi PNS , ada dua pedoman, yaitu merupakan pedoman ringkas dan merupakan pedoman yang berisi penjelasan, namun untuk penepatan nilai tetap harus membaca lampiran PP 10/1979.⁽⁹⁴⁾

- c. Pedoman daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan (DP3)

Pedoman daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan (DP3) model pedoman ringkas. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan PNS, dituangkan dalam daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan. Antara lain yang termasuk daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan unsur-unsur yang dinilai adalah:⁽⁹⁵⁾ kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa, dan kepemimpinan.

- d. Pedoman penilaian kerja PNS model pedoman yang berisi penjelasan

Penilaian kinerja PNS adalah penilaian secara periodik pelaksanaan pekerjaan seseorang PNS. Tujuan penilaian kerja adalah untuk mengetahui keberhasilan atau ketidakberhasilan seseorang PNS, dan untuk mengetahui

⁹³ Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil.

Surat Edaran Kepala BKN No. 02/SE/1980 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil

⁹⁴ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 102

⁹⁵ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 102

kekurangan dan kelebihan yang dimiliki oleh PNS yang bersangkutan dalam melaksanakan tugasnya.

Hasil penilaian kinerja digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pembinaan PNS, antara lain pengangkatan, kenaikan pangkat, pengangkatan dalam jabatan, pendidikan dan pelatihan, serta pemberian penghargaan. Penilaian kinerja PNS dilaksanakan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 10 tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil.

RAHASIA

E. LAIN-LAIN

9. DIBUKT TANGGAL, 31 DESEMBER 2011
Pejabat Pembina,

N.P.


10. DITERIMA TANGGAL, 05 JANUARI 2012
Pegawai Negeri Sipil Yang Ditela,

N.P.

11. DITERIMA TANGGAL, 05 JANUARI 2012
Atasan Pejabat Pembina,

N.P.

RAHASIA


RAHASIA

**DAFTAR PENILAIAN PELAKSANAAN PEKERJAAN
PEGAWAI NEGERI SIPIL**

KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL JANGKA WAKTU PENILAIAN
UNIVERSITAS XXXXXXXXXXXX BULAN JANUARI 2011 s.d. DESEMBER 2011

1. YANG DINILAI	
a. Nama	
b. N. P.	
c. Pangkat / Golongan ruang	
d. Jabatan/Pekerjaan	
e. Unit Organisasi	
2. PEJABAT PENILAI	
a. Nama	
b. N. P.	
c. Pangkat / Golongan ruang	
d. Jabatan/Pekerjaan	
e. Unit Organisasi	
3. ATASAN PEJABAT PENILAI	
a. Nama	
b. N. P.	
c. Pangkat / Golongan ruang	
d. Jabatan/Pekerjaan	
e. Unit Organisasi	

RAHASIA

Commented [L76]: K6 : Diberi keterangan gambar
keberapa dan tentang apa

RAHASIA

4. PENILAIAN			
UNSUR YANG DINILAI	NILAI		KETERANGAN
	ANGKA	SERUTAN	
a. Keselamatan			
b. Prestasi Kerja			
c. Tanggung Jawab			
d. Ketepatan			
e. Kejujuran			
f. Kerjasama			
g. Prilaku			
h. Keperolehan			
i. Jumlah			
j. Nilai Rata-rata			

5. KEBERATAN DARI PEGAWAI NEGERI
SIPIL YANG DINILAI (APABILA ADA)

Tanggal

RAHASIA

RAHASIA

6. TANGGAPAN PEJABAT PENILAI ATAS KEBERATAN

Tanggal

10. KEPUTUSAN ATASAN PEJABAT PENILAIAN ATAS KEBERATAN

Tanggal

RAHASIA

H. Masalah yang Terdapat dalam Penilaian Prestasi Kerja

Dalam penilaian prestasi kerja biasanya kita menjumpai kendala-kendala yang dihadapi, adapun kendala-kendala tersebut yaitu:⁽⁹⁶⁾

6. Halo effect dan tolak ukur penilaian merupakan kesalahan yang dilakukan oleh penilai, karena umumnya penilai cenderung memberikan indeks prestasi baik bagi karyawan yang dikenalnya atau sahabatnya. Sebaiknya terhadap karyawan yang kurang dikenalnya penilai memberikan indeks prestasi sedang atau kurang
7. Kesalahan kecenderungan terpusat, banyak penilai tidak suka menilai karyawan sebagai yang efektif atau tidak efektif dan sangat baik atau sangat jelek. Di sini penilai cenderung merata-ratakan antara karyawan satu dengan yang lainnya dan bahkan tidak sesuai dengan kenyataan.

⁹⁶ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 106

8. Bias terlalu lunak dan terlalu keras, biasanya kesalahan bias yang terlalu lunak cenderung penilai terlalu mudah memberikan nilai dalam evaluasi prestasi kerja karyawan, sedangkan kesalahan bias yang terlalu keras sebaliknya terjadi karena penilai cenderung terlalu ketat dalam evaluasi mereka.
9. Prasangka pribadi bisa mengubah penilaian terhadap karyawan. Sebagai contoh, seorang atasan pria mungkin cenderung memberi penilaian yang rendah kepada karyawan wanita karena suatu hal. Adapun faktor lain yang mempengaruhi penilaian mencakup faktor senioritas, kesukuan, agama, kesamaan kelompok dan status sosial.
10. Pengaruh kesan terakhir, penilai cenderung lebih ingat pada kegiatan-kegiatan karyawan yang baik atau buruk apabila menggunakan ukuran-ukuran prestasi kerja yang subjektif.

BAB III PENUTUP

C. SIMPULAN

Penilaian prestasi kerja merupakan sebuah proses formal untuk melakukan peninjauan ulang dan evaluasi prestasi kerja seseorang secara periodik. Dapat diartikan juga penilaian prestasi adalah suatu analisa yang adil dan jujur tentang nilai karyawan bagi organisasi. Suatu ancangan yang obyektif, sistematis dan menyeluruh kepada penilaian prestasi dapat menjadi suatu alat yang berguna bagi perusahaan.

Metode yang paling luas dipakai untuk mengukur (validitas/kelayakan untuk dipercayai) mengenai metode penilaian adalah membandingkan pengharkatan yang paling akhir dengan pengharkatan-pengharkatan terdahulu. Menafsirkan penilaian prestasi merupakan langkah penting yang terakhir. Walaupun sulit, tetapi diperlukan kehati-hatian dalam menafsirkan penilaian.

Dasar hukum DP3 adalah PP no 10 tahun 1979 dan surat edaran kepala BKN no 02/SE/1980. Pedoman pelaksanaan penilaian bagi PNS, ada dua pedoman, yaitu merupakan pedoman ringkas dan merupakan pedoman yang berisi penjelasan, namun untuk penepatan nilai tetap harus membaca lampiran PP 10/1979.

Dalam penilaian prestasi kerja biasanya kita menjumpai kendala-kendala yang dihadapi, adapun kendala-kendala seperti halo effect dan tolak ukur penilaian merupakan kesalahan yang dilakukan oleh penilai, karena umumnya penilai cenderung memberikan indeks prestasi baik bagi karyawan yang dikenalnya atau sahabatnya, kesalahan kecenderungan terpusat, bias terlalu lunak dan terlalu keras, prasangka pribadi bisa mengubah penilaian terhadap karyawan, dan pengaruh kesan terakhir.

D. SARAN

Diharapkan dengan adanya pembuatan makalah ini dapat mengetahui bagaimana penilaian yang baik terhadap karyawan yang nantinya dapat diterapkan dalam suatu perusahaan. Pemahaman penilaian prestasi kerja tentu sangat diperlukan dalam kehidupan sehari-hari jika kita ber kedudukan sebagai manajer dalam suatu perusahaan sehingga nantinya kita dapat meneruskan dan mengembangkan usaha yang dijalani. Tidak lupa juga dapat bermanfaat bagi masyarakat di sekitar tempat usaha.

DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, Malayu S.P, Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2017
- Herlina, “ Pengaruh Prestasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Retail Bandung”, Jurnal Akutansi dan Manajemen, I: 2 (Juli, 2017), 3
- Jahari Jaja, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan. Bandung: Yayasan Darul Hikam, 2018
- Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil
- Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester Manajemen Sumberdaya Manusia Bandung: Prodi MPI UIN SGD Bandung, 2020
- Surat Edaran Kepala BKN No. 02/SE/1980** tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil
- Tahi, Handoko, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFE. 2017

Commented [L77]: T6 : Dalam penulisan Daftar Pustaka mengikuti pedoman tesis

DAFTAR HASIL KAJIAN

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Cover depan, tidak ditemukan kelompok keberapa (T1)		✓
2	Halaman ii, Daftar Isi pada sub bab dimulai pada ketukan ke nol (T2)		✓
3	Halaman ke 1, Spasi 1,5 sesuai buku panduan		✓
4	Halaman ke 2 Point C, Diakhir kalimat diberi tanda (;) dan (.)		✓
5	Halaman ke 4 Paragraf ke 4, Kutipan lebih dari 5 baris menjadi 1 spasi dan disejajarkan dengan Alinea diatasnya		✓
6	Halaman 18, Penulisan daftar Pustaka disesuaikan dengan buku panduan tesis		✓
7	Halaman 1 Paragraf ke 3, Tidak disebutkan mengacu pada RPS Sumber Daya Manusia	✓	
8	Halaman 2 Point C, Ditambahkan kata 'Untuk' sebelum kalimat 'mengetahui'	✓	
9	Halaman 3 Point A Nomor 1, Diberikan pengantar sebelum sub bab	✓	
10	Halaman 5 Nomor 2, Penulisan point yang terlalu banyak ditulis menjadi satu paragraf	✓	
11	Halaman 7 Point A, Keterangan table harus jelas	✓	
12	Halaman 13 Point B, Keterangan gambar harus jelas	✓	

MAKALAH
PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI
Kelompok 4

(Disusun guna memenuhi salah satu tugas mata kuliah

Manajemen Sumber Daya Manusia)

Dosen Pengampu: Dr. H. A. Rusdiana, MM



Direvisi Oleh:

Kelompok 6

Nama Kelompok	NIM
Ahmad Dzikri	2190060034
Angwar	2190060038

PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

2020/1441 H

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kami panjatkan ke hadirat Tuhan yang Maha Kuasa, karena berkat karunia-Nya kami dapat menyelesaikan makalah ini. Tujuan penulisan makalah ini adalah untuk memenuhi salah satu tugas mata kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia dan fokus pembelajarannya pada makalah ini adalah tentang “Kompensasi dan Promosi Jabatan”.

Penulis menyadari bahwa makalah ini jauh dari sempurna, oleh karena itu kritik dan saran dari semua pihak yang bersifat membangun selalu kami harapkan demi kesempurnaan makalah ini.

Akhir kata, kami ucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah berperan serta dalam penyusunan makalah ini dari awal sampai akhir. Semoga Allah meridhai usaha kami.

Bandung, 30 April 2020

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR

DAFTAR ISI

BAB I PENDAHULUAN

A.Latar belakang.....	1
B.Rumusan Masalah.....	2
C. Maksud dan Tujuan.....	2

BAB II PEMBAHASAN

A. Konsep Kompensasi dan Promosi Jabatan.....	3
1. Pengertian Kompensasi	3
2. Jenis-jenis Kompensasi	4
3. Tantangan dalam Menentukan Kompensasi.....	5
4. Pengertian Promosi Jabatan.....	6
B. Proses Penentuan Kompensasi.....	7
C. Prosedur dan Promosi Jabatan.....	8

BAB III PENUTUP

A. Kesimpulan	10
B. Saran	11
DAFTAR PUSTAKA.....	12

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Persaingan bisnis di era globalisasi semakin hari dirasakan semakin ketat. Persaingan yang semakin hari semakin cepat mengalami kemajuan mendorong setiap pelaku dalam bisnis agar dapat tetap bertahan untuk mampu bersaing. Menghadapi hal tersebut perlu sumber daya manusia yang berkualitas untuk mampu mewujudkan tujuan perusahaan. Agar bisa menjaga keberhasilan dan keberlangsungan hidup perusahaan maka seorang pemimpin selalu menjaga dan meningkatkan sumber daya yang dimiliki termaksud didalamnya meningkatkan kinerja karyawannya. Manusia di dalam mengambil suatu pekerjaan pasti harus merasakan kepuasan dalam melakukannya. Kepuasan kerja dapat memberikan rasa yang menyenangkan dan gembira dalam menjalankan pekerjaan, selain itu terpeliharanya kepuasan kerja akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan penuh semangat dan akhirnya akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

Ada lima aspek kepuasan kerja, diantaranya adalah adanya kompensasi, promosi (peningkatan jabatan), lingkungan fisik (ventilasi, warna, penerangan, bunyi, dan lain-lain), lingkungan non fisik (hubungan kerja dengan atasan-bawahan, ataupun rekan kerja, kesempatan dalam mengambil keputusan) dan karakteristik pekerjaan (variasi pekerjaan, prospek pekerjaan). Sedangkan menurut Glimmer, ada sepuluh aspek kepuasan kerja, yaitu keamanan, kesempatan untuk maju, perusahaan dan Manajemen, upah/ gaji, aspek intrinsik dari pekerjaan, supervise, aspek sosial dari pekerjaan, komunikasi, kondisi kerja dan benefits.⁹⁷

Banyak perusahaan yang mengalami masalah pada kepuasan karyawannya mulai dari insetif yang kurang, tempat kerja yang kurang nyaman hingga masalah kenaikan jabatan karyawan apabila dibiarkan maka akan terjadi tingkat turnover yang sangat tinggi.

Commented [s78]: T1: Latar Belakang Penelitian setidaknya memuat:

- A. Fenomena yang terjadi dalam kehidupan
- B. Teori asumsi atau pendapat para ahli
- C. Kesenjangan atau masalah yang diidentifikasi dari teori/asumsi.

Lihat buku panduan

Commented [s79]: T2: Setelah titik harus ada spasi

⁹⁷Saputra dan Sudharma. "Pengaruh Promosi Jabatan, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan", E-Jurnal Manajemen Unud 6:2 (2017), 1030-1054.

Maka dengan adanya kompensasi dan promosi jabatan dimaksudkan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan agar mau bekerja dengan perilaku kerja yang baik sesuai dengan yang dikehendaki oleh perusahaan guna meningkatkan produktivitas kerja perusahaan dan menjamin keberhasilan perusahaan tersebut di dalam mencapai sasarannya, dimana harus terdapat keseimbangan antara faktor individu dan faktor organisasi yang menjadi tempat bagi pegawai tersebut bernaung dan bekerja. Apabila kinerja pegawai tinggi, maka dengan sendirinya akan berpengaruh pada kinerja perusahaan atau organisasi, dengan demikian perusahaan atau organisasi dapat bersaing dalam dunia kerja yang semakin ketat seperti sekarang ini.

Namun dalam menjalankan prosedur tersebut tentu tidak akan mudah, membutuhkan proses dan tahapan yang panjang ditambah perlunya kehati-hatian serta ketelitian dalam setiap tindakan yang diambil. Maka dalam makalah ini akan memfokuskan pembahasannya pada hal-hal mengenai Kompensasi dan Promosi Jabatan.

Commented [s80]: T3: Spasi antar alinea 1,5. Lihat buku panduan penulisan tesis

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, penelitian ini difokuskan pada masalah-masalah sebagai berikut:⁹⁸

1. Bagaimanakah konsep dasar kompensasi dan promosi jabatan?
2. Bagaimanakah proses penentuan kompensasi?
3. Bagaimanakah prosedur dan proses promosi jabatan?

C. Maksud dan Tujuan

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka dapat disimpulkan bahwa tujuan penelitian ini ialah sebagai berikut:⁹⁹

1. Untuk mengetahui konsep kompensasi dan promosi jabatan.
2. Untuk mengetahui proses penentuan kompensasi.
3. Untuk mengetahui prosedur dan proses promosi jabatan.

⁹⁸ A. Rusdiana, RPS Manajemen Sumber Daya Manusia (Bandung: Pascasarjana UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2020), 30.

⁹⁹ A. Rusdiana, RPS Manajemen Sumber Daya Manusia, 23.

BAB II

PEMBAHASAN

A. Konsep Kompensasi dan Promosi Jabatan

Dalam perusahaan, karyawan merupakan bagian yang sangat penting dalam mencapai tujuan. Setiap karyawan tentunya memiliki banyak perbedaan dalam keahlian, kemampuan, kebutuhan dan jenis kelamin. Salah satu bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan atas kinerja dari karyawan adalah kompensasi dan promosi jabatan. Dengan diberikannya penghargaan dan pengakuan, karyawan akan memberikan kinerja terbaiknya sebagai timbal balik atas penghargaan yang diberikan oleh perusahaan juga untuk mempertahankan dan memelihara semangat kerja serta motivasi para pegawai.

1. Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan imbalan yang perusahaan berikan kepada para karyawan atas kinerja yang diberikan terhadap organisasi baik imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non-finansial. Menurut Suparyadi kompensasi adalah keseluruhan pendapatan yang diberikan kepada karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi yang diberikannya kepada organisasi, baik bersifat finansial maupun nonfinansial. Kesimpulannya kompensasi adalah imbalan yang diberikan perusahaan atas kinerja yang diberikan, baik kompensasi finansial dan non finansial.¹⁰⁰

Kompensasi mempunyai pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan karena kompensasi yang sesuai dengan beban kerja yang diberikan kepada karyawan dapat memberikan rasa nyaman dan interaksi yang baik antara karyawan dan atasan. Kepuasan kerja meliputi kepedulian manajer seperti desain pekerjaan, kompensasi, kondisi kerja, hubungan sosial, persepsi peluang jangka panjang; selain itu ada menyebabkan kepuasan kerja maupun ketidakpuasan seperti komitmen organisasi, penghasilan, absensi, keterlambatan, kecelakaan,

¹⁰⁰Alvin N dan Surjani Tjahjawi. "Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan", Jurnal Riset Bisnis dan Investasi 3:3 (Desember 2017), 24-32.

pemogokan, dan lain-lain. Kompensasi dapat menyediakan peluang pertumbuhan kepada karyawan dan menciptakan persaingan yang kuat di antara karyawan dalam rangka memiliki dorongan untuk bekerja lebih efisien dan mahir.¹⁰¹

2. Jenis-jenis Kompensasi

Jenis-jenis Kompensasi adalah sebagai berikut:¹⁰²

a. Kompensasi Tidak Langsung

Jaminan merupakan kompensasi tidak langsung dikarenakan jaminan biasanya tidak berkaitan dengan prestasi kerja.

- 1) Jaminan asuransi
- 2) Jaminan keamanan pegawai
- 3) Jaminan cuti
- 4) Jaminan kafetaria: Jam kerja sesuai.

b. Kompensasi Pelengkap

Kompensasi pelengkap biasanya tidak langsung berkaitan dengan kinerja karyawan. Kompensasi pelengkap dianggap penting karena dapat mempengaruhi sikap dari karyawan, tuntutan perserikatan karyawan, persaingan dalam organisasi dan merupakan aturan pemerintah.

Sedangkan menurut Mondy dan Noe jenis-jenis kompensasi terdiri dari:¹⁰³

a. Kompensasi Finansial

- 1) Kompensasi Langsung (gaji pokok dan upah, bayaran atas prestasi, dan bayaran insentif, seperti bonus).
- 2) Kompensasi Tidak Langsung (program asuransi kesehatan, jiwa, kecelakaan, bayaran diluar jam kerja seperti hari besar, cuti tahunan dan cuti hamil, dan fasilitas rumah karyawan, kendaraan, air, listrik, klinik, tempat ibadah).

b. Kompensasi Non-finansial

¹⁰¹Bayu Indra dan Bagus ketut. "Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Promosi Jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan", E-Jurnal Manajemen Unud 5:1 (2016), 59-87.

¹⁰²Sedarmayanti, Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil Edisi Revisi. (Bandung: Refika Aditama, 2016), 241-243.

¹⁰³Alvin N dan Surjani Tjahjawati. "Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan", Jurnal Riset Bisnis dan Investasi 3:3 (Desember 2017), 24-32.

Commented [s81]: K1: Seharusnya ada prolog dan penjelasan dari finansial dahulu sebelum pembagiannya

- 1) Pekerjaan seperti pekerjaan yang mempunyai tantangan, dan pengakuan atas hasil kerja.
- 2) Lingkungan kerja seperti rekan kerja baik dan menyenangkan serta mendapatkan lingkungan kerja yang nyaman.

3. Tantangan dalam Menetapkan Kompensasi

Dalam menetapkan kompensasi tentu saja akan ada tantangan yang harus dihadapi diantaranya adalah sebagai berikut:¹⁰⁴

1. Standar Gaji yang berlaku umum (beberapa jabatan harus dibayar lebih dari yang seharusnya sebab oleh desakkan pasar (terutama untuk jabatan yang sukar diisi lowongannya),
2. Kekuatan Serikat Buruh (serikat buruh dapat menggunakan kekuatannya untuk memperoleh gaji yang sesuai relative jabatannya),
3. Produktivitas (perusahaan harus memperoleh laba agar bisa tetap hidup, sebaliknya juga pegawai tidak akan digaji lebih pada kontribusi yang diberikan kepada perusahaan (digaji sesuai produktivitas mereka),
4. Kebijakan Gaji dan Upah (beberapa perusahaan memiliki kebijaksanaan yang menyebabkan mereka harus mengadakan penyesuaian terhadap gaji yang telah ditetapkan.
5. Peraturan Pemerintah (pemerintah turut ikut campur dalam menentukan beberapa kebijakan yang berkaitan dengan tenaga kerja, seperti upah minimum, upah lembur, pembatasan jam kerja lembur, dan lain-lain).

4. Pengertian Promosi Jabatan

Promosi Jabatan adalah perpindahan yang memperbesar authority dan responsibility karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya semakin besar. Promosi Jabatan juga merupakan perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan

¹⁰⁴Adiyas, Manajemen Sumber, 6-7.

lainnya yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Perpindahan ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan gaji/upah lainnya. Promosi jabatan, bahwa secara teknik, promosi adalah suatu perpindahan di dalam suatu organisasi dari satu posisi ke posisi lainnya yang melibatkan peningkatan upah maupun maupun status.¹⁰⁵

Commented [s82]: K2: Setiap sub bab harus ada pengertian, penjelasan, pembagian dan kesimpulan

Dalam pengertian lain promosi jabatan berarti perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab ke yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi yang diikuti dengan kewajiban, hak, status, dan penghasilan yang lebih besar. Ada juga yang menyatakan bahwa promosi jabatan berarti kenaikan jabatan, yakni menerima kekuasaan dan tanggung jawab lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya.¹⁰⁶

Promosi dalam dunia kerja merupakan sebuah pergerakan yang membawa pencapaian level yang lebih baik. Promosi dapat didefinisikan sebagai peningkatan level seorang pegawai sebagai sebuah pengakuan dan penghargaan dari kinerja dan loyalitas serta untuk memenuhi kebutuhan perusahaan. Secara tidak langsung program ini memberikan manfaat bagi perusahaan dan pegawai yang bersangkutan, karena sesuai dengan format sisi organisasional bahwa program ini ditujukan untuk memenuhi kebutuhan perusahaan, sementara disatu sisi, bagi pegawai akan meningkatkan semangat dan motivasi kerja karena berbanding lurus dengan peningkatan berbagai aspek baik bersifat materi dan non materi. Pengakuan dan penghargaan atas produktifitas kerja mereka menjadikan pegawai merasa dihargai sehingga terbentuklah kepuasan kerja. Kepuasan kerja pegawai akan memberikan dampak pada produktifitas perusahaan secara tidak langsung.

Commented [s83]: K3: Penulisan kurang tepat seharusnya didefinisikan

Commented [s84]: T4: Penulisan koma kurang tepat.

¹⁰⁵ Agus saputra dan Sudharma. "Pengaruh Promosi Jabatan, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan", E-Jurnal Manajemen Unud 6:2 (2017), 1030-1054.

¹⁰⁶ Wahyuni, Ilham dan Mery. "Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Starbucks di Plaza Atrium Jakarta Pusat", IKRA-ITH, Jurnal Ekonomika 2:3 (November 2019), 122-129.

B. Proses Penentuan Kompensasi

Proses atau tahap-tahapan yang dilalui dalam pemberian kompensasi diantaranya adalah sebagai berikut:¹⁰⁷

1. Menyelenggarakan survei gaji, yaitu survei mengenai jumlah gaji yang diberikan bagi pekerjaan yang sebanding di perusahaan lain (untuk menjamin keadilan eksternal),
2. Menentukan nilai tiap pekerjaan dalam perusahaan melalui evaluasi pekerjaan (untuk menjamin keadilan internal),
3. Mengelompokkan pekerjaan yang sama/sejenis ke dalam tingkat upah yang sama pula (untuk menjamin employee equity/keadilan karyawan),
4. Menetapkan harga tiap tingkatan gaji dengan menggunakan garis upah,
5. Menyesuaikan tingkatan upah dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (menjamin gaji layak dan wajar).

Pemberian kompensasi dalam perspektif Islam menganut prinsip adil dan layak (wajar) karena dua hal ini lah yang berperan penting dalam pemberian kompensasi.¹⁰⁸ Adil dalam hal ini bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya. Asas adil ini harus menjadi dasar penilaian, perlakuan, dan pemberian hadiah atau hukuman bagi setiap karyawan. Asas adil akan menciptakan suasana kerja sama yang baik, semangat kerja, disiplin, loyalitas, dan stabilisasi karyawan akan lebih baik. Selanjutnya mengenai asas layak dan wajar yaitu dalam pemberian kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal.

Dari uraian di atas diketahui bahwa agar kompensasi terasa adil, maka evaluasi pekerjaan, survei gaji, dan penilai prestasi kerja merupakan serangkaian kegiatan yang perlu dilakukan dalam pemberian kompensasi. Keadilan dalam pemberian kompensasi dimana seorang karyawan seorang tidak membandingkan

¹⁰⁷Adiyas, Modul 11: Manajemen Sumber Daya Manusia. (Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Mercubuana, 2015), 5.

¹⁰⁸Fahmi A Siswanto, HRD Syariah Teori dan Implementasi (Jakarta : PT Gramedia, 2015), 7.

dengan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan pesaing untuk seorang karyawan dengan pekerjaan yang sama dan merasakan kepuasan kerja dan secara bersamaan akan meningkatkan produktivitas karyawan. Jika para karyawan sudah merasa puas dan merasakan keadilan dalam pemberian kompensasi.

C. Prosedur dan Proses Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan yang di kutip oleh Warnia. Pedoman yang dijadikan dasar untuk mempromosikan karyawan yakni sebagai berikut:¹⁰⁹

1. Pengalaman (Senioritas). Pengalaman mengacu pada masa kerja seseorang, dengan asumsi bahwa masa kerja pegawai yang lebih lama mendapat prioritas untuk dipromosi.
2. Kecakapan (Ability). Promosi didasarkan atas kemampuan dan kecakapan yang dimiliki prasetasi kerja, kinerja dan keterampilan yang memadai tanpa mempertimbangkan masa kerja dan pengalamannya.
3. Kombinasi Pengalaman dan Kecakapan Kombinasi dari masa kerja dan kecakapan kemudian ditambahkan dengan persyaratan seperti tes tambahan yang disesuaikan dengan prosedur perusahaan masing-masing. Pelaksanaan promosi harus berdasarkan azas-azas tertentu seperti mengedepankan nilai kepercayaan, nilai keadilan serta berdasarkan informasi atau lowongan yang ada pada perusahaan.

Berikut ini merupakan syarat-syarat promosi yang dikemukakan Hasibuan:¹¹⁰

1. Kejujuran merupakan sebuah nilai moral yang harus dimiliki oleh seorang pegawai, dimana pegawai tidak boleh menyalahgunakan segala hal yang menyangkut perusahaan.
2. Disiplin ini meliputi dalam hal tanggung jawab yang diemban dan disiplin dalam hal waktu kerja.

Commented [s85]: K4: Dalam penulisan berikut ini kurang spasi dan seharusnya alinea baru pada ketikan ke tujuh.

¹⁰⁹Warnia Nengsih. "Sistem Pembelajaran Promosi Jabatan pada Perusahaan Menggunakan Adaptive Neuro FIS", Jurnal Politeknik Caltex Riau 2:3 (Oktober 2015), 121-128.

¹¹⁰Warnia Nengsih. "Sistem Pembelajaran Promosi Jabatan pada Perusahaan Menggunakan Adaptive Neuro FIS", Jurnal Politeknik Caltex Riau 2:3 (Oktober 2015), 121-128.

3. Prestasi kerja menjadi tolak ukur bahwa pegawai memiliki sebuah passion yang baik dari pegawai-pegawai lain. Kreatifitas dan ide-ide yang dikemukakan menjadi sebuah hal pendukung untuk prestasi kerja.
 4. Kerja sama. Pegawai harus memiliki kemampuan kerjasama yang baik.
 5. Kecakapan, inovatif, mempunyai skills untuk tugas-tugas yang diberikan.
 6. Loyalitas. Mempunyai loyalitas yang bagus sudah menunjukkan bahwa karyawan tersebut Karyawan tersebut sudah memiliki empati dan rasa memiliki terhadap perusahaan.
 7. Kepemimpinan. Mempunyai jiwa kepemimpinan, mampu menyelesaikan masalah dan memberikan solusi, kemampuan menganalisa dan mempunyai visi dan misi kedepan.
 8. **Komunikatif. Kemampuan** berkomunikasi yang baikbaik secara internal maupun eksternal.
 9. Pendidikan. **Memenuhi** kualifikasi pendidikan sesuai dengan kebutuhan dari formasi promosi. Masing-masing perusahaan punya penetapan spesifikasi yang berbeda.
- Masa** kerja juga menjadi hal yang dipertimbangkan, dengan asumsi masa kerja yang lama mempunyai pengalaman yang lama.

Commented [s86]: K5: Dalam penulisan haru sesuai dengan kaidah penulisan

Commented [s87]: Sama dengan K5

Commented [s88]: T5: Alinea awal paragraf harus pada ketikan ke tujuh.

BAB III

PENUTUP

A. Kesimpulan

Kompensasi adalah imbalan yang diberikan perusahaan atas kinerja yang diberikan, baik kompensasi finansial dan non finansial. Sedangkan promosi jabatan adalah perpindahan yang memperbesar authority dan responsibility karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya semakin besar.

Proses atau tahap-tahapan yang dilalui dalam pemberian kompensasi diantaranya adalah menyelenggarakan survei gaji, menentukan nilai tiap pekerjaan dalam perusahaan melalui evaluasi pekerjaan, mengelompokkan pekerjaan yang sama/sejenis ke dalam tingkat upah yang sama pula, menetapkan harga tiap tingkatan gaji dengan menggunakan garis upah, dan menyesuaikan tingkatan upah dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dalam melakukan prosedur promosi jabatan harus dilakukan sesuai pedoman yang berlaku diantaranya adalah melihat dari yang pertama pengalaman (Senioritas). Pengalaman mengacu pada masa kerja seseorang, dengan asumsi bahwa masa kerja pegawai yang lebih lama mendapat prioritas untuk dipromosi. Yang kedua kecakapan (Ability). Promosi didasarkan atas kemampuan dan kecakapan yang dimiliki prasetasi kerja, kinerja dan keterampilan yang memadai tanpa mempertimbangkan masa kerja dan pengalamannya. Yang ketiga kombinasi pengalaman dan kecakapan kombinasi dari masa kerja dan kecakapan kemudian ditambahkan dengan persyaratan seperti tes tambahan yang disesuaikan dengan prosedur perusahaan masing-masing. Pelaksanaan promosi harus berdasarkan azas-azas tertentu seperti mengedepankan nilai kepercayaan, nilai keadilan serta berdasarkan informasi atau lowongan yang ada pada perusahaan.

Commented [s89]: T6: Dalam penulisan harus diperhatikan spasi. Jangan berdempetan

B. Saran

Makalah ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena kami selaku penyusun mohon diberi saran dan kritik yang membangun guna terciptanya makalah yang lebih baik di waktu yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus saputra dan Sudharma. “Pengaruh Promosi Jabatan, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan”, E-Jurnal Manajemen Unud 6:2 (2017).
- Alvin N dan Surjani Tjahjawati. “Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan”, Jurnal Riset Bisnis dan Investasi 3:3 (Desember 2017).
- A Rusdiana.RPS Manajemen Sumber Daya Manusia.Bandung: Pascasarjana UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2020.
- Bayu Indra dan Bagus ketut. “Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Promosi Jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan”, E-Jurnal Manajemen Unud 5:1 (2016).
- Fahmi A Siswanto. HRD Syariah Teori dan Implementasi.Jakarta : PT Gramedia, 2015.
- Sedarmayanti, Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil Edisi Revisi. (Bandung: Refika Aditama, 2016).
- Wahyuni, Ilham dan Mery. “Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Starbucks di Plaza Atrium Jakarta Pusat”, IKRA-ITH, Jurnal Ekonomika 2:3 (November 2019).
- Adiyas.Modul 11: Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Mercubuana. 2015.
- Warnia Nengsih. “Sistem Pembelajaran Promosi Jabatan pada Perusahaan Menggunakan Adaptive Neuro FIS”, Jurnal Politeknik Caltex Riau 2:3 (Oktober 2015), 121-128.

Commented [s90]: K6: Dalam penulisan daftar pustaka harus sesuai abjad dan mengikuti buku pedoman penulisan tesis

DAFTAR HASIL KAJIAN

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Makalah atau Paper belum ada halamannya (T1) page 2 in laptop		✓
2	Latar Belakang belum sesuai dengan buku panduan penulisan Tesis (T2) page 4 in laptop		✓
3	Setelah titik harusnya ada spasi sesuai buku panduan (T3) page 4 in laptop		✓
4	Spasi antar alinea seharusnya 1,5 cm lihat buku panduan (T4) page 5 in laptop		✓
5	Alinea awal paragraf harus pada ketikan ke tujuh (T5) page 12 in laptop		✓
6	Dalam penulisan harus diperhatikan spasi. Jangan berdempetan (T6) page 13 in laptop		✓
7	Seharusnya ada prolog dan penjelasan dari finansial dahulu sebelum pembagiannya (K1) page 7 in laptop	✓	
8	Setiap sub bab harus ada pengertian, penjelasan, pembagian dan kesimpulan (K2) page 8 in laptop	✓	
9	Penulisan kurang tepat seharusnya didefinisikan (K3) page 9 in laptop	✓	
10	Dalam penulisan berikut ini kurang spasi dan seharusnya alinea baru pada ketikan ke tujuh (K4) page 11 in laptop	✓	
11	Dalam penulisan harus sesuai dengan kaidah penulisan (K5) page 12 in laptop	✓	
12	Dalam penulisan daftar pustaka harus sesuai abjad dan mengikuti buku pedoman penulisan tesis (K6) page 15 in laptop	✓	

MAKALAH
PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI
Kelompok 4

(Disusun guna memenuhi salah satu tugas mata kuliah

Manajemen Sumber Daya Manusia)

Dosen Pengampu: Dr. H. A. Rusdiana, MM



Direvisi Oleh:

Kelompok 7

Nama Kelompok	NIM
Ardi	2190060039
Alafiah	2190060036

PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

2020/1441 H

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr.Wb.

Bismillahirrahmanirrahiim

Puji syukur kami panjatkan kepada Allah SWT, karena dengan rahmat jasmani dan rohani-Nya kami dapat menyelesaikan tugas makalah ini. Shalawat serta salam semoga selalu terlimpah curahkan kepada junjungan Nabi besar kita Muhammad SAW, dan tak lupa kami ucapkan rasa terimakasih yang sedalam-dalamnya kepada Bapak Dr. H. A. Rusdiana, M.M selaku dosen pada mata kuliah Manajemen SDM Pendidikan karena bimbingannya kami dapat menyelesaikan tugas makalah ini. Semoga materi yang kami bahas ini yaitu tentang “Kesejahteraan dan Produktivitas Karyawan” dapat menjadi manfaat umumnya bagi kita semua para civitas akademika Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung, dan khususnya bagi kami sendiri.

JazakaAllahu Khairan Katsiron

Wassalamualaikum Wr.Wb.

Tim Penulis

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI.....	I
Kata Pengantar.....	ii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	2
BAB II KAJIAN TEORI	
A. Pengertian Kesejahteraan Karyawan.....	3
B. Jenis-jenis Program Kesejahteraan.....	4
C. Prinsip Kesejahteraan Karyawan.....	4
D. Tujuan dan Manfaat Program Kesejahteraan Karyawan.....	6
E. Program Kesejahteraan Karyawan.....	8
F. Perbedaan Gaji/Upah dengan Kesejahteraan Karyawan.....	8
G. 5 Faktor Produktivitas Karyawan.....	9
BAB III PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	12
B. Saran.....	12
DAFTAR PUSTAKA.....	13

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perusahaan dan karyawan pada hakekatnya saling membutuhkan, karyawan adalah aset perusahaan karena tanpa adanya sumber daya manusia maka perusahaan tidak akan bisa berjalan, begitu juga karyawan tidak dapat menunjang kesejahteraan hidupnya tanpa adanya perusahaan sebagai tempat mencari nafkah sekaligus implementasi dari disiplin ilmu yang mereka miliki sendiri. Maka karyawan harus diperhatikan kesejahteraannya jangan hanya dituntut kewajibannya saja dengan berbagai macam beban pekerjaan, begitu pula dengan karyawan yang jangan hanya menuntut hak mereka tetapi pekerjaan dan tanggung jawab sebagai karyawan tidak diselesaikan. Namun masih ada perusahaan yang kurang memperhatikan karyawannya sehingga karyawan menjadi kehilangan motivasi, malas, dan terkesan tidak baik hasil pekerjaannya. Sehingga mereka beranggapan bahwa sekeras apa pun mereka bekerja perusahaan tidak mempedulikan mereka, apalagi untuk memberikan kesejahteraan dan imbalan yang layak untuk mereka.

Untuk mencegah terjadinya tindakan karyawan yang tidak diinginkan oleh perusahaan, maka tugas manajemen perusahaan yang harus memenuhi tuntutan karyawan dengan memberikan kesejahteraan yang adil dan bijaksana, semua itu dilakukan demi terciptanya kesejahteraan karyawan dan kesejahteraan perusahaan. Pentingnya kesejahteraan karyawan adalah untuk mempertahankan karyawan agar tidak pindah ke perusahaan lain, meningkatkan motivasi dan semangat kerja, dan meningkatkan sikap loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Untuk mempertahankan karyawan ini hendaknya diberikan kesejahteraan/kompensasi lengkap/fringe benefits. Kesejahteraan yang diberikan sangat berarti dan bermanfaat untuk memenuhi kebutuhan fisik dan mental karyawan beserta keluarganya. Usaha yang dilakukan untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar semangat kerja meningkat adalah melalui program kesejahteraan karyawan yang disusun berdasarkan peraturan legal,

Commented [D91]: K1: Belum mencakup 5 unsur yang seharusnya

Commented [D92]: T2: Spasi antar kalimat terlalu renggang coba untuk dirapikan dan disamakan dengan yang lainnya

berasaskan keadilan dan kelayakan serta berpedoman kepada kemampuan perusahaan.

Karyawan adalah modal utama bagi setiap perusahaan. sebagai modal, karyawan perlu dikelola agar tetap produktif. Akan tetapi pengelolaan karyawan bukanlah hal yang mudah, karena mereka mempunyai pikiran, perasaan, status, keinginan dan latar belakang yang heterogen. Oleh sebab itu perusahaan harus bisa mendorong mereka agar tetap produktif dalam mengerjakan tugas-tugas dan tanggung jawabnya masing-masing yaitu dengan memberikan sesuatu yang menimbulkan kepuasan dalam diri karyawan. sehingga perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang loyalitas dan dedikasi yang tinggi serta memiliki pengalaman dan potensi dalam bidang pekerjaannya. Karyawan semacam itu merupakan asset utama yang penting dan salah satu factor penunjang keberhasilan pekerjaan dalam menjalankan perusahaan.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka dapat dirumuskan beberapa masalah sebagai berikut:¹¹¹

1. Apakah Hakikat Kesejahteraan Karyawan?
2. Bagaimana Pengukuran Prosedur dan Proses Promosi Jabatan?
3. Bagaimana hubungan biaya pemeliharaan kesejahteraan pegawai terhadap peningkatan Produktivitas Kerja?

¹¹¹ Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester (Bandung : UIN SGD BDG, 2020), 30

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Pengertian Kesejahteraan Karyawan

Menurut Malayu S.P. Hasibuan kesejahteraan adalah balas jasa lengkap (materi dan non materi yang diberikan oleh pihak perusahaan berdasarkan kebijaksanaan. Tujuannya untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar produktifitasnya meningkat.¹¹²

Kesejahteraan adalah dapat dipandang sebagai uang bantuan lebih lanjut kepada karyawan. Terutama pembayarannya kepada mereka yang sakit, uang bantuan untuk tabungan karyawan, pembagian berupa saham, asuransi, perawatan dirumah sakit, dan pensiun.¹¹³

Pentingnya program kesejahteraan yang diberikan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan disiplin kerja karyawan yang dikemukakan oleh Hasibuan adalah: *"Pemberian kesejahteraan akan menciptakan ketenangan, semangat kerja, dedikasi, disiplin dan sikap loyal terhadap perusahaan sehingga labour turnover relative rendah."*

Dengan tingkat kesejahteraan yang cukup, maka mereka akan lebih tenang dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Dengan ketenangan tersebut diharapkan para karyawan akan lebih berdisiplin. Kesejahteraan sosial atau jaminan sosial bentuk pemberian penghasil baik dalam bentuk materi maupun dalam bentuk non materi, yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan untuk selama masa pengabdianya ataupun setelah berhenti karena pensiun, lanjut usia dalam usaha memenuhi kebutuhan materi maupun non materi kepada karyawan dengan tujuan untuk memberikan semangat atau dorongan kerja kepada karyawan. Kesejahteraan

Commented [D93]: K3: Sumbernya harus di cantumkan
T3: Lihat lagi cara mengutip di buku panduan penulisan tesis

¹¹² Malayu SP Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta, 2003, hal 183.

¹¹³ Ibid, hal 185.

karyawan adalah balas jasa yang diterima oleh pekerja dalam bentuk selain upah atau gaji langsung.

B. Jenis-jenis Program Kesejahteraan

Ada banyak cara untuk mengetahui apakah perusahaan memerhatikan kesejahteraan pegawai atau tidak. Salah satunya fasilitas apa saja yang disediakan oleh perusahaan:¹¹⁴

- 1) Fasilitas di dalam kantor, dengan tersedianya fasilitas air minum, peralatan kerja, sanitasi, kantin, klinik kesehatan, dan tindakan keselamatan. Selain itu, adanya housekeeping, pembentukan komunitas kerja, fasilitas olahraga, dan arena bermain
- 2) Fasilitas di luar kantor mencakup fasilitas yang bisa didapatkan karyawan di luar kantor seperti pinjaman, asuransi pendidikan, asuransi ketenagakerjaan, rekreasi, komunikasi, transportasi bahkan rumah
- 3) Cuti berbayar. Pemerintah telah mengatur beberapa hak cuti karyawan yang harus diakomodasi oleh perusahaan. Di masa cuti tersebut, perusahaan harus tetap memberikan upah kepada karyawan. Hak cuti tersebut misalnya untuk izin sakit, cuti melahirkan, cuti haid, cuti kemalangan, dan sebagainya. Di luar aturan yang diberikan pemerintah, beberapa perusahaan juga memberikan jatah cuti lainnya seperti cuti setengah hari.
- 4) Bonus dan kenaikan gaji. Perusahaan juga dapat memberikan bonus tahunan dan kenaikan gaji sebagai bentuk kesejahteraan pegawai

Commented [D94]: T4: Disejajarkan paragrafnya di mulai dari angka 0

C. Prinsip Kesejahteraan Karyawan

Secara singkat, prinsip yang harus benar-benar dipegang dan dipahami serta dilaksanakan adalah regulasi ketenagakerjaan, di Indonesia dikenal dengan UU Ketenagakerjaan, kemudian peraturan perusahaan serta kesepakatan kerja tertulis antara perusahaan dan karyawan atau asosiasi karyawan, dan yang terakhir

¹¹⁴ <https://www.ekrut.com/media/kesejahteraan-pegawai>

adalah memanusiakan manusia. Selanjutnya akan dibahas lebih jauh prinsip yang disebutkan di atas :¹¹⁵

1) Regulasi Ketenagakerjaan

Mengingat kita berada di negara hukum, maka setiap apa yang dilakukan harus berlandaskan hukum yang jelas. Dengan memiliki dasar hukum, setiap kegiatan akan berjalan lancar dan menjamin terpenuhinya hak dan kewajiban setiap pihak. Di Indonesia sendiri terkait ketenagakerjaan, hukum yang menjadi pegangan utama adalah UU Ketenagakerjaan Nomor 13 Tahun 2003. Dalam UU ini, tersurat jelas ketentuan yang menjadi aturan main untuk pihak karyawan dan pihak perusahaan. UU ini juga memuat hak dan kewajiban setiap pihak, serta prosedur yang harus dilakukan untuk melaksanakan hak dan kewajiban masing-masing. Selain itu, UU Ketenagakerjaan Nomor 13 Tahun 2003 juga memuat secara rinci mengenai perjanjian kerja, pengembangan diri dan pelatihan karyawan, kesejahteraan karyawan, keikutsertaan asuransi (dalam hal ini BPJS Ketenagakerjaan) dan lain sebagainya. Intinya, peraturan ini merupakan acuan utama dalam beraktivitas di dunia ketenagakerjaan, dunia ke-HR-an di perusahaan Indonesia. Regulasi lain yang juga menjadi acuan adalah peraturan perusahaan dan juga perjanjian kerja bersama.

2) Peraturan Perusahaan Serta Kesepakatan Kerja Tertulis Antara Perusahaan dan Karyawan

Peraturan perusahaan dan perjanjian kerja bersama adalah regulasi internal yang menjadi aturan main di perusahaan serta aturan main ketika berhubungan dengan karyawan. Ketika dua dokumen ini dipahami, maka Anda bisa mengambil keputusan sesuai aturan. Peraturan perusahaan sendiri biasanya berisikan berbagai ketentuan mendasar yang berlaku untuk setiap karyawan. Selain karena kewajiban Anda sebagai seorang HR, dokumen ini juga harus dipahami oleh setiap karyawan yang ada di perusahaan. Sosialisasi ini menjadi tugas HR, agar setiap karyawan

¹¹⁵ <https://sleekr.co/blog/prinsip-hr-demi-sdm-yang-lebih-baik/>

memahami dan menaati peraturan perusahaan yang berlaku. Untuk perjanjian kerja bersama, harus dipahami demi kelancaran hubungan antara perusahaan dan karyawan. Jangan lupa, sebagai seorang HR, Anda merupakan jembatan untuk kedua pihak ini. Di satu sisi harus dapat menjalankan mandat perusahaan untuk mengelola karyawan, dan di sisi lain harus berupaya memenuhi apa yang diperlukan karyawan.

3) Memanusiakan Manusia

Di tengah zaman yang serba modern dan canggih ini, Anda sebagai seorang HR tidak boleh lupa bahwa yang menjadi tanggung jawab Anda adalah manusia. Idealnya, memperlakukan manusia harus dengan cara memanusiakannya. Artinya terdapat faktor-faktor tertentu sehingga manusia tak bisa disamakan dengan mesin. Manusia juga memerlukan waktu istirahat, memiliki perasaan, memerlukan ruang dan lain sebagainya. Tentunya perusahaan secara praktis memiliki target yang harus dicapai. Namun untuk menggerakkan karyawan sehingga dapat mencapai target tersebut Anda harus membuat formula yang sesuai dengan situasi dan kondisi SDM yang dimiliki perusahaan. Memanusiakan manusia menjadi prinsip HR yang sebenarnya penting namun terkadang dilupakan. Terkadang perusahaan dan HR lebih berfokus pada bagaimana mencapai target perusahaan, tanpa terlalu memikirkan apa yang dialami karyawan. Ini yang berpotensi menimbulkan turnover dan justru membuat perusahaan mengalami kerugian besar.

D. Tujuan dan Manfaat Program Kesejahteraan Karyawan

Program kesejahteraan yang diberikan oleh perusahaan, lembaga atau organisasi pada pegawainya hendaknya bermanfaat, sehingga dapat mendorong tercapainya tujuan perusahaan yang efektif. Program kesejahteraan karyawan sebaiknya sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan tidak melanggar peraturan pemerintah.

Dale yolder menjelaskan bahwa “*Benefits may be regarded as the more tangible financial contributions to employees. Special payment to those who are ill,*

contributions to employees savings, distribu stocke, hospitalization, and private pensions for example.¹¹⁶

Commented [D95]: K4: Tambah penjelasan dengan bahasa indonesianya dan ambil intisarynya saja.int

Kesejahteraan dapat dipandang sebagai uang bantuan lebih lanjut kepada karyawan. Terutama pembayaran kepada mereka yang sakit, uang bantuan untuk tabungan karyawan, pembagian berupa saham, asuransi, perawatan dirumah sakit, dan pensiun. Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa yang termasuk kedalam kesejahteraan karyawan dapat dapat berupa uang bantuan seperti bantuan untuk perawatan untuk karyawan yang sakit serta perawatannya, bantuan uang untuk tabungan, pembagian saham, asuransi dan pensiun. Kesejahteraan buruh /pekerja adalah suatu pemenuhsn kebutuhan dan /atau keperluan yang bersifat jasmaniah dan rohaniah, baik didalam maupun diluar hubungan kerja, yang secara langsung atau tidak langsung dapat mempertinggi produktifitas kerjas dalam lingkungan kerja yang aman dan sehat.¹¹⁷

Tujuan pemberian kesejahteraan antara lain sebagai berikut :¹¹⁸

- 1) Untuk meningkatkan kesetiaan dan keterikatan karyawan kepada karyawan.
- 2) Memberikan ketenangan dan pemenuhan kebutuhan bagi karyawan beserta keluarganya.
- 3) Memotivasi gairah kerja , disiplin dan produktifitas kerja bagi karyawan.
- 4) Menurunkan tingkat absensi dan turn over karyawan.
- 5) Menciptakan lingkungan dan suasana kerja yang baik serta nyaman. Membantu lancarnya pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan.
- 6) Memelihara kesehatan dan meningkatkan kualitas karyawan.
- 7) Mengefektifkan pengadaan karyawan.

¹¹⁶ Dale yolder, personel management and industrial relation, sixth edition, new delhi : prentice hall of india, 1981. Page 47

¹¹⁷ UU ketenaga kerjaan, focus media, Bandung, cetakan pertama, , 2003.

¹¹⁸ Malayu SP hasibuan Ibid , hal 187.

- 8) Membantu pelaksanaan program pemerintah dalam meningkatkan kualitas manusia
- 9) Mengurangi kecelakaan kerja dan kerusakan peralatan perusahaan.
- 10) Meningkatkan status social karyawan beserta keluarganya

E. Program Kesejahteraan Karyawan

Pentingnya program kesejahteraan yang diberikan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan disiplin kerja karyawan yang dikemukakan oleh Hasibuan adalah “Pemberian kesejahteraan akan menciptakan ketenangan, semangat kerja, dedikasi, disiplin dan sikap loyal terhadap perusahaan sehingga labour turnover relative rendah.”

Dengan tingkat kesejahteraan yang cukup, maka mereka akan lebih tenang dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Dengan ketenangan tersebut diharapkan para karyawan akan lebih berdisiplin. Kesejahteraan social atau jaminan social bentuk pemberian penghasil baik dalam bentuk materi maupun dalam bentuk non materi, yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan untuk selama masa pengabdianya ataupun setelah berhenti karena pensiun, lanjut usia dalam usaha memenuhi kebutuhan materi maupun non materi kepada karyawan dengan tujuan untuk memberikan semangat atau dorongan kerja kepada karyawan. Menurut Andre. F. Sikulu menyatakan bahwa : Kesejahteraan karyawan adalah balas jasa yang diterima oleh pekerja dalam bentuk selain upah atau gaji langsung.

F. Perbedaan Gaji/Upah dengan Kesejahteraan Karyawan

Timbul pertanyaan apa saja persamaan dan perbedaan antara kompensasi langsung (gaji/upah) dengan kesejahteraan karyawan (kompensasi tidak langsung) itu.

Persamaannya :¹¹⁹

- 1) Gaji/upah dan kesejahteraan karyawan adalah sama-sama merupakan pendapat bagi karyawan.
- 2) Pemberian gaji/upah dan kesejahteraan bertujuan sama yakni untuk memenuhi kebutuhan –kebutuhan dan keterkaitan karyawan.
- 3) Gaji/upah dan kesejahteraan adalah biaya bagi perusahaan.
- 4) Pemberian gaji/upah dan kesejahteraan dibenarkan oleh peraturan legal, jadi bisa dimasukkan dalam neraca financial perusahaan tersebut.

Perbedaannya :¹²⁰

- 1) Gaji/upah adalah hak karyawan untuk menerimanya dan menjadi kewajiban perusahaan untuk membayarnya.
- 2) Gaji/upah wajib dibayar perusahaan sedangkan kesejahteraan diberikan hanya atas kebijaksanaan saja , jadi bukan kewajiban perusahaan atau sewaktu-waktu dapat ditiadakan.
- 3) Gaji/upah harus dibayar dengan financial(uang/barang), sedangkan kesejahteraan diberikan dengan financial dan nonfinansial (fasilitas).
- 4) Gaji/upah waktu dan besarnya tertentu, sedangkan kesejahteraan waktu dan besarnya tidak tentu

G. 5 Faktor Produktivitas Karyawan

1. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja di perusahaan Anda akan mempengaruhi, suasana hati dan performa karyawan Anda. Melihat hal tersebut, sangat mudah untuk meningkatkan produktivitas karyawan yaitu berikan lingkungan kerja yang mendukung mereka. Ciptakan lingkungan dan atmosfer perusahaan yang bersahabat untuk karyawan Anda seperti lingkungan yang kooperatif dan kompetisi yang sehat. Jika Anda sudah berhasil menciptakan lingkungan seperti ini, otomatis motivasi dan produktivitas karyawan Anda akan meningkat. Alasan kenapa lingkungan tersebut dapat meningkatkan

¹¹⁹ Malayu SP Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2005, hal 186.

¹²⁰ Malayu SP Hasibuan opcit, hal 187.

produktivitas karena karyawan Anda merasa aman untuk mengeluarkan performa terbaik mereka.

2. Melibatkan Karyawan

Dalam menjalankan proyek, melibatkan karyawan akan sangat mempengaruhi produktivitas perusahaan Anda. Alasannya adalah implementasi rencana-rencana yang sudah dibuat oleh karyawan Anda akan memicu produktivitas mereka. Karena mereka dituntut untuk berpartisipasi di sebuah proyek. Biarkan karyawan Anda untuk mencoba semua cara untuk mencapai target proyek Anda. Dengan budaya yang seperti itu akan memacu karyawan Anda untuk mendapatkan kepercayaan.

3. Target

Berikan target yang jelas kepada karyawan Anda. Dengan memberikan target akan memaksa dan memicu mereka untuk selalu produktif. Untuk menjaga agar tetap berjalan sesuai rencana dan mencapai target, Anda perlu melakukan evaluasi. Selain itu berikan poin-poin agar mereka mampu membuat peta/struktur pemikiran, seperti apa yang harus dilakukan, apakah sesuai ekspektasi, apakah sudah tepat sasaran, dan kapan dilakukannya.

4. Kesejahteraan

Kesejahteraan karyawan merupakan sebuah rangkuman yang mempengaruhi kesehatan mental dan fisik karyawan, yang berujung ke produktivitas karyawan Anda. Alasannya adalah kesehatan akan berpengaruh kepada konsentrasi saat karyawan Anda bekerja. Jika karyawan Anda mengalami stres, karyawan Anda akan susah untuk fokus dan konsentrasi ke pekerjaan mereka. Hasilnya adalah pekerjaan mereka tidak akan selesai dan tertunda-tunda. Hal ini akan memperlambat produktivitas perusahaan Anda. Peduli dengan kesejahteraan dan kesehatan karyawan akan mengangkat citra perusahaan Anda sebagai perusahaan yang humanis. Selain itu akan meningkatkan kepuasan dan motivasi karyawan anda.

Commented [D96]: K5: Dalam setiap konten penjelasan sumbernya harus selalu dicantumkan

5. Pelatihan

Pelatihan untuk karyawan Anda memiliki peranan besar dalam produktivitas karyawan Anda. Tujuannya adalah untuk mempersiapkan mereka untuk pekerjaan mereka. Semakin siap semakin produktif karyawan Anda. Pastikan dalam pelatihan tersebut memuat detail pengetahuan yang sesuai dengan pekerjaan, kemajuan dan proses pekerjaan yang sedang dikerjakan, pekerjaan yang mereka harapkan. Selain itu budaya perusahaan juga perlu untuk meningkatkan produktivitas karyawan Anda dan mengembangkan perusahaan. Untuk lebih detail Anda dapat membaca “Cara Jitu untuk Menciptakan Budaya Perusahaan yang Luar Biasa”

BAB III

PENUTUP

1. Kesimpulan

Berdasarkan beberapa teori yang telah dijelaskan dalam kajian teori dapat disimpulkan bahwa hakikat kesejahteraan karyawan yaitu membuat para pekerja bahagia dan puas, memberikan karyawan kebebasan dari rasa lelah dan untuk meningkatkan intelektualitas karyawan, memberikan kehidupan dan kesehatan yang lebih baik bagi karyawan dan juga menaikkan gaji/upah.

Terdapat 7 indikator penilaian dalam promosi jabatan, diantaranya yaitu karyawan yang loyal dan berintegritas, kreatif dan inisiatif, nilai lebih dari karyawan lain, bisa memberikan solusi bukan hanya komplain, mau berbagi ilmu, professional dalam bekerja, lamanya waktu bekerja. Dan kesejahteraan karyawan sangat berdampak terhadap produktivitas karyawan.

2. Saran

Dari pembahasan makalah ini diharapkan tidak terdapat lagi karyawan yang tidak merasa nyaman bekerja di suatu lembaga atau perusahaan yang menjadi tempatnya bekerja, karena diharapkan seluruh lembaga atau perusahaan dapat selalu memperbaiki program kesejahteraan karyawan agar meningkatnya produktivitas kerja karyawan di suatu lembaga atau perusahaan tersebut.

Commented [D97]: K6: Kesimpulan harus sesuai dengan jumlah rumusan masalah

DAFTAR PUSTAKA

Malayu SP Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta, 2003

Ibid, hal 185.

Dale yolder, personel management and industrial relation, sixth edition, new delhi : prentice hall of india, 1981

Malayu SP Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2005

Sondang P Siagian, Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan kesepuluh, PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2003

UU ketenaga kerjaan, focus media, Bandung, cetakan pertama, , 2003

<https://sleekr.co/blog/prinsip-hr-demi-sdm-yang-lebih-baik/>
<https://www.ekrut.com/media/kesejahteraan-pegawai>

Commented [D98]: T5: Dapus harus sesuai abjad dari A-Z dan lihat cara penulisannya

Commented [D99]: T6: Sumber harus terdiri dari buku atau jurnal dan liat cara penulisan d footnote maupun di dapus

DAFTAR HASIL KAJIAN

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Urutan nomor halaman yg ada di makalah tidak sesuai dengan yg ada di daftar isi (T1) page 2 in laptop		✓
2	Spasi antar kalimat terlalu renggang coba untuk dirapihkan dan disamakan dengan yang lainnya (T2) page 6 in laptop		✓
3	Lihat lagi cara mengutip di buku panduan penulisan tesis (T3) page 8 in laptop		✓
4	Disejajarkan paragrafnya yang di mulai dari angka 0 (T4) page 9 in laptop		✓
5	Dalam penulisan Dapus harus sesuai abjad dari A-Z dan lihat cara penulisannya (T5) page 18 in laptop		✓
6	Sumber harus terdiri dari buku atau jurnal dan liat cara penulisan d footnote maupun di dapus (T6) page 18 in laptop		✓
7	Latar belakang belum mencakup 5 unsur yang seharusnya (K1) page 6 in laptop	✓	
8	Setelah RM harus ada konten maksud dan tujuan penulisan (K2) page 7 in laptop	✓	
9	Kutipan sumbernya harus di cantumkan (K3) page 8 in laptop	✓	
10	Tambah penjelasan dengan bahasa indonesianya dan ambil intisarinnya saja.	✓	

	(K4) page 12 in laptop		
11	Dalam setiap konten penjelasan sumbernya harus selalu dicantumkan (K5) page 15 in laptop	✓	
12	Isi kesimpulan harus sesuai dengan jumlah rumusan masalah (K6) page 17 in laptop	✓	

MAKALAH HASIL
REVISI/MASUKAN DOSEN
(makalah yang yang dibagikan
kepada kelompok lain)

MAKALAH
PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI
(Disusun guna memenuhi salah satu tugas mata kuliah
Manajemen Sumber Daya Manusia)
Dosen Pengampu: Dr. H. A. Rusdiana, MM.



Disusun Oleh:
Kelompok 4

Nama Kelompok	NIM
Ai Nahnu Nadila	2190060035
Djadjang Djuniardi	2190060044
Siti Nur Latifatul Qolbiyah	2190060047

PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

2019/1441 H

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji dan syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat, taufik dan hidayah-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan Makalah dengan judul “Pengembangan Karir Pegawai” tepat pada waktunya.

Shalawat serta salam semoga senantiasa Allah limpahkan keharibaan junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW yang telah memberikan pelajaran, tuntunan dan suri tauladan kepada kita semua, sehingga kita dapat menuju jalan Islam yang lurus dan penuh Ridha-Nya.

Makalah ini kami susun untuk memenuhi tugas Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam dan untuk membantu para Mahasiswa program Magister Manajemen Pendidikan Islam untuk memahami Manajemen Sumber Daya Manusia.

Pemakalah menyadari bahwa masih banyak kekurangan baik tampilan ataupun dalam penyajian makalah ini. Oleh karena itu, kritik dan saran yang sifatnya membangun sangatlah kami harapkan demi sempurnanya karya-karya yang akan datang.

Bandung, 25 Maret 2020

Penyusun

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	ii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	2
C. Tujuan Masalah.....	2
BAB II PEMBAHASAN.....	3
A. Hakikat Karir dan Pengembangan Karir.....	3
1. Pengertian Hakikat Karir.....	3
2. Ruang Lingkup Perencanaan Karir.....	4
3. Teori-teori Perkembangan Karir.....	5
B. Konsep Pengembangan Karir.....	5
1. Pengertian Pengembangan Karir.....	6
2. Tujuan Pengembangan Karir.....	7
3. Manfaat Pengembangan Karir.....	9
C. Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir.....	10
1. Bentuk-Bentuk Pengembangan Karir.....	12
2. Prinsip-Prinsip Mempengaruhi Pengembangan Karir.....	13
3. Tahapan Pengembangan Karir.....	14

D. Bimbingan Karier Kerja.....	15
1. Pengertian Bimbingan Karir Kerja.....	15
2. Tujuan Bimbingan Karir Kerja	16
3. Implikasi Terhadap Bimbingan Karir.....	17
BAB III PENUTUP	19
A. KESIMPULAN	19
B. SARAN.....	20
DAFTAR PUSTAKA.....	21

TUGAS 2

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Era globalisasi yang ditandai dengan pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, telah berdampak kepada munculnya bidang-bidang baru dalam dunia pekerjaan. Bidang pekerjaan semakin terdiferensiasi atau terspesifikasi sehingga disamping dirasakan semakin banyak juga mempersyaratkan kemampuan yang lebih tinggi. Sementara itu, persaingan untuk memasuki dunia kerja juga semakin ketat dan kompetitif. Di sisi lain, sistem penerimaan kerja yang dulu berorientasi pada formasi kini cenderung berubah ke arah kualifikasi. Akibatnya, apabila seseorang tidak mempersiapkan diri secara baik dan maksimal sebagai sumber daya yang handal, dikhawatirkan akan kalah dalam percaturan di dunia pekerjaan yang akhirnya akan menjadi pengangguran.

Mencermati hal di atas, agar individu dapat memperoleh jabatan atau pekerjaan yang memuaskan sesuai dengan kemampuan, bakat, dan minatnya, maka diperlukan perencanaan karir secara matang. Dalam konteks pendidikan upaya membantu siswa dalam merencanakan pemilihan jabatan atau pekerjaan di masa mendatang secara tepat merupakan aspek yang sangat krusial, sehingga telah menempatkan pentingnya layanan bimbingan karir bagi siswa sebagai bagian integral dari layanan bimbingan dan konseling di sekolah. Bahkan, apabila ditinjau dari perspektif sejarah lahirnya bimbingan dan konseling tidak lepas dari upaya untuk membantu siswa-siswa mendapatkan lapangan kerja yang cocok sesudah mereka meninggalkan bangku sekolah, melalui gerakan bimbingan jabatan atau masalah karir.

Dalam konteks ini, pembahasan tersebut tertuang dalam Rencana Mutu Pembelajaran Manajemen Sumber Daya Manusia serta dapat menjadi sebuah referensi konseptual dalam penerapan Pengembangan Karir Pegawai, maka dari itu penulisan paper mengenai Pengembangan Karir Pegawai akan dibahas dalam Rumusan Masalah.¹²¹

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan Latar Belakang di atas maka dapat di rumuskan beberapa masalah sebagai berikut:¹²²

¹²¹ Rusdiana, Rencana Mutu Pembelajaran (Bandung: UIN SGD BDG, 2020), 21.

¹²² Rusdiana, Rencana Mutu, 21.

5. Apa Hakikat Karir dan Pengembangan Karir?
6. Bagaimana Konsep Pengembangan Karir?
7. Apa Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir?
8. Bagaimana Bimbingan Karir Kerja?

C. Tujuan Masalah

Berdasarkan Rumusan Masalah diatas, maka terdapat beberapa tujuan sebagai berikut:¹²³

5. Untuk mengetahui Hakikat Karir dan Pengembangan Karir;
6. Untuk mengetahui Konsep Pengembangan Karir;
7. Untuk mengetahui Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir;
8. Untuk mengetahui Bimbingan Karir Kerja.

¹²³ Rusdiana, Rencana Mutu, 21.

BAB II

PEMBAHASAN

A. Hakikat Karir dan Pengembangan Karir

Menurut para ahli, istilah karir memiliki makna yang berbeda-beda tergantung dari sudut pandangnya masing-masing. Namun demikian, terdapat kesamaan bahwa masalah karir tidak dapat dilepaskan dengan aspek perkembangan, pekerjaan, jabatan, dan proses pengambilan keputusan. Atas dasar ini, untuk memperoleh pemahaman yang lebih luas dan komprehensif tentang hakikat karir, bagian ini akan menjelaskan tentang konsep dasar pengertian karir, ruang lingkup karir serta teori-teori perkembangan karir.

1. Pengertian Hakikat Karir

Ada beberapa pengertian Hakikat Karir menurut para ahli diantaranya:¹²⁴

Karir adalah keseluruhan jabatan/pekerjaan/posisi yang dapat diduduki seseorang selama kehidupan kerjanya dalam organisasi atau dalam beberapa organisasi. Dari sudut pandang pegawai, jabatan merupakan suatu hal yang sangat penting sebab setiap orang menginginkan suatu jabatan yang sesuai dengan keinginannya dan menginginkan jabatan setinggi mungkin sesuai dengan kemampuannya. Jabatan yang lebih tinggi biasanya mengakibatkan gaji yang lebih besar, tanggung jawab yang lebih besar, dan pengetahuan yang lebih baik, yang biasanya diharapkan oleh pegawai. Oleh karena itu, ketika seseorang memasuki dunia kerja, orang tersebut mungkin akan bertanya apakah tujuan karirnya (sebagai jabatan tertinggi yang diharapkan) akan dapat dicapai di organisasi tempat dia bekerja. Bilamana seseorang melihat bahwa tujuan karirnya tidak dapat dicapai di organisasi tersebut, orang tersebut mungkin tidak akan mempunyai semangat kerja yang tinggi atau tidak termotivasi untuk bekerja atau bahkan akan meninggalkan organisasi.

Dalam mencapai suatu karir yang diinginkan manusia memiliki kebutuhan untuk memberi pengembangan diri untuk menjalankan kehidupan mereka sehari-hari dengan tujuan-tujuan yang akan digapai untuk kelangsungan hidup mereka yang akan dijalaninya.

Adapun pengertian karir menurut Nurul Ulfatin dapat didefinisikan sebagai serangkaian kegiatan dalam pekerjaan yang memberikan kelangsungan, kedudukan, dan arti dalam riwayat hidup seseorang. Karir berarti serangkaian pilihan dan kegiatan pekerjaan yang menunjukkan apa yang dilakukan oleh seseorang untuk dapat hidup.¹²⁵

¹²⁴ Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Grasindo, 2002), 219.

¹²⁵ Nurul Ulfatin, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016), 140.

Kebutuhan manusia untuk memenuhi semua kebutuhannya, menjadikan usaha untuk mendapatkan dan meraih semua yang dibutuhkan dan diimpikan, dalam hal ini manusia akan melakukan usaha atau pekerjaan untuk mendapatkan hal yang ingin ia wujudkan. Dalam artian sempit manusia membutuhkan kerja untuk hidup. Dalam proses panjang dalam menjalani pekerjaan, biasanya dilakukan secara bertahap dan meningkat atau karier. Namun ada juga dilakukan sebatas profesi dan tuntutan kebutuhan yang memaksa untuk bekerja. Tetapi kejadiannya kembali bertolak dari keinginan memenuhi kebutuhan hidup, baik jasmaniah maupun rohaniyah.

2. Ruang Lingkup Perencanaan Karir

Suatu perencanaan karir merupakan bagian yang sangat penting, bahkan ikut menentukan dinamika organisasi, dalam rangka manajemen sumber daya manusia. Dengan demikian maka ruang lingkup perencanaan karir mencakup hal-hal sebagai berikut:¹²⁶

- c. Perencanaan jenjang jabatan/pangkat individu karyawan/anggota organisasi
- d. Perencanaan tujuan-tujuan organisasi.

Kedua hal tersebut tidak dapat dipisahkan satu sama lain, karena keduanya saling berkaitan. Karena jelas bahwa seseorang dijenjang karirkan justru untuk menunjang kepentingan dan atau tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Oleh karena itu setiap perencanaan karir pasti mengarah kepada tercapainya kepentingan-kepentingan atau tujuan-tujuan organisasi. Makin lancar perencanaan dan pelaksanaan karir anggota organisasi sesuai persyaratan yang ada, makin dinamis organisasi yang bersangkutan.

3. Teori-Teori Perkembangan Karir

Untuk lebih memahami hakekat karir dapat ditinjau dari teori-teori perkembangan karir yang dikemukakan oleh para ahli. Menurut Gibson dan Mitchell paling tidak terdapat lima teori perkembangan karir, (1) teori proses; (2) teori perkembangan; (3) teori kepribadian; (4) teori sosiologi; (5) teori ekonomi; dan (6) teori lain, yaitu sebagai berikut:¹²⁷

Ditinjau dari elemen proses, pengambilan keputusan karir berlangsung melalui tiga periode, yaitu fantasi, tentatif, dan realistik. Teori Perkembangan memandang bahwa

¹²⁶ Susilo Martoyo, Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kelima (Yogyakarta:BPFE, 2007), 76.

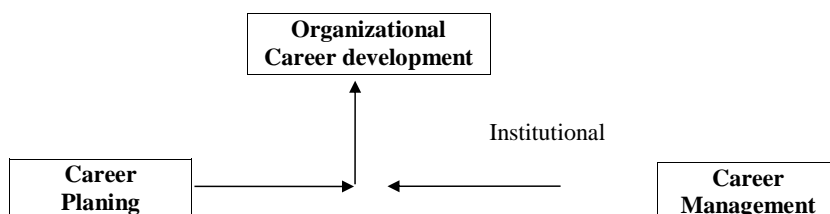
¹²⁷ Gibson dan Mitchell, Introduction to Counseling and Guidance, (Englewood Cliffs-New Jersey: Prentice-Hall Inc, 2005), 184.

perencanaan karir merupakan perkembangan karir pada seseorang sebagai aspek perkembangan totalitas pribadi. Teori kepribadian memandang bahwa pilihan jabatan/pekerjaan merupakan ekspresi dari kepribadian. Teori sosiologi secara fundamental didasarkan kepada pemikiran bahwa elemen-elemen di luar individu memiliki pengaruh kuat terhadap individu dalam sepanjang hidupnya, termasuk pendidikan dan keputusan pekerjaan. Teori ekonomi menekankan pentingnya faktor-faktor ekonomi dalam pilihan karir. Dan Teori lain ini adalah teori belajar sosial. Teori ini bermaksud menjawab pertanyaan mengapa seseorang memasuki lapangan pekerjaan tertentu dan mengapa orang memperlihatkan preferensi kerja tertentu.

B. Konsep Pengembangan Karir

pengembangan karir adalah suatu usaha dalam mengembangkan, memanfaatkan dan mendayagunakan potensi yang dimiliki oleh karyawan dengan memposisikan mereka pada suatu jabatan sesuai dengan kemampuan yang diperlihatkannya. Pengembangan karir adalah aktivitas keorganisasian yang membantu karyawan-karyawan merencanakan karir masa depan mereka di organisasi agar organisasi dan karyawan yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.¹²⁸

Gambar. 1
Konsep Career Management



Sumber: H. John Bernardin & Joyce E. A Russel (1993:341)

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir merupakan usaha perbaikan karir dan usaha perbaikan pribadi yang dilakukan seorang karyawan untuk mencapai sasaran karirnya melalui jalur-jalur karir yang tersedia yang ditetapkan terlebih dahulu pada saat perencanaan karir.

¹²⁸ AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2000), 77

- 1) Career goals are the future positions one strives to reach as part of a career.
- 2) Career planning is the process by which one selects career goals and the path to those goals.
- 3) Career development is those personal improvements one undertakes to achieve a personal career plan. Pernyataan di atas berarti bahwa:
 - 1) Sasaran/tujuan karir adalah posisi di waktu yang akan datang di mana seseorang berjuang untuk mencapainya sebagai bagian dari karirnya.
 - 2) Perencanaan karir adalah di mana seorang karyawan memilih sasaran karir/jalur-jalur karir untuk mencapai sasaran karir tersebut.
 - 3) Pengembangan karir adalah perbaikan pribadi yang dilakukan karyawan untuk mencapai rencana karir pribadinya.¹²⁹

1. Pengertian Pengembangan Karir

Pengembangan adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi. Pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi.¹³⁰

Sedangkan menurut Andrew F. dalam Dian Masunah mendefinisikan pengembangan sebagai berikut:¹³¹

Pengembangan mengacu pada masalah staf dan personel adalah suatu proses pendidikan jangka panjang menggunakan suatu prosedur yang sistematis dan terorganisasi dengan manager, belajar pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum". Sedangkan latihan didefinisikan sebagai berikut : Latihan adalah proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir, sehingga karyawan operasional belajar pengetahuan teknik pengajaran dan keahlian untuk tujuan tertentu.

Jadi betapa pun baiknya suatu rencana karir yang telah dibuat oleh seorang pekerja disertai oleh suatu tujuan karir yang wajar dan realistis, rencana tersebut tidak akan menjadi kenyataan tanpa adanya pengembangan karir yang sistematis dan programatis. Karena

¹²⁹ Bernardin, John H., dan Russel, Joyce E. A., *Human Resources Management: An Experiential Approach* (Jakarta: Gramedia Pustaka, 1993), 195

¹³⁰ I Komang Ardana, Ni Wayan Mujiati, I Wayan Mudiarta Utama, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), 117.

¹³¹ Dian Mahsunah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Grafindo, 2012), 49

perencanaan karir adalah keputusan yang diambil sekarang tentang hal-hal yang akan dikerjakan pada masa depan, berarti bahwa seseorang yang sudah menetapkan rencana karirnya, perlu mengambil langkah-langkah tertentu untuk mewujudkan rencana tersebut.

2. Tujuan Pengembangan Karir

Berkaitan dengan bahasan tentang tujuan pengembangan karir, berikut ini dikemukakan pendapat dari para ahli di bidang manajemen. Rivai mengemukakan sebagai berikut:¹³²

Tujuan dari pengembangan karir adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia di organisasi saat ini dan di masa yang akan datang. Karena itu, usaha pembentukan sistem pengembangan karir yang dirancang secara baik akan dapat membantu karyawan dalam menentukan kebutuhan karir mereka sendiri, dan menyesuaikan antara kebutuhan karyawan dengan kebutuhan organisasi. Komitmen dalam program pengembangan karir dapat menunda keusangan dari sumber daya manusia yang memberatkan organisasi.

Atas uraian tersebut di atas, berikut dapat dikemukakan bahwa seorang pegawai merupakan orang yang paling berkepentingan dalam proses kegiatan pengembangan karir. Bila mereka (pegawai) sendiri memperlihatkan tampilan-tampilan dan sikap tidak proaktif dalam pengembangan karir, mustahil mereka akan mendapat kesempatan untuk pengembangan karir tersebut. Kecuali ada mukjizat tertentu yang berupa nasib baik baginya. Pertama-tama mereka harus mempunyai kepedulian tinggi tentang berbagai perkembangan organisasi tempat mereka bekerja dan mereka harus banyak mencari informasi tentang apa yang diinginkan organisasi darinya.

Seorang pegawai yang ingin mendapat pengembangan karier harus mencari informasi tentang:¹³³

- b. Pengetahuan, kemampuan dan keterampilan apa yang diperlukan organisasi darinya;
- c. Sistem promosi apa yang berlaku dalam organisasinya;
- d. Bila syarat harus mengikuti pelatihan, apakah pelatihan itu diadakan oleh organisasi, atau yang bersangkutan sendiri yang mencari kesempatan;
- e. Apakah faktor keberuntungan berperan atau tidak dalam pengembangan karier;

¹³² M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2012), 334.

¹³³ M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan*, 336.

- f. Mana yang lebih dominan dalam menentukan promosi, apakah prestasi kerja atau senioritas.

3. Manfaat Pengembangan Karir

Program pengembangan karir memberikan manfaat baik bagi organisasi maupun bagi karyawan. Adapun manfaat yang diperoleh organisasi dengan mengembangkan karir antara lain:¹³⁴

- a. Bagi PNS Meningkatkan kemampuan organisasi untuk memperoleh dan mempertahankan karyawan yang berkualitas.
- b. Menjamin ketersediaan tenaga ahli yang dibutuhkan.
- c. Meningkatkan motivasi karyawan.
- d. Menjaga proses kaderisasi agar berjalan dengan baik.

Sedangkan manfaat yang diperoleh karyawan dari pengembangan karir adalah:¹³⁵

- a. Meningkatkan tanggung jawab
- b. Memaksimalkan penggunaan potensi seseorang
- c. Meningkatkan otonomi
- d. Menambah tantangan dalam bekerja.

Adapun manfaat pengembangan karir secara umum adalah:¹³⁶

- a. Mengembangkan prestasi pegawai;
- b. Mencegah terjadinya pegawai yang minta berhenti untuk pindah kerja, dengan cara meningkatkan loyalitas pegawai;
- c. Sebagai wahana untuk memotivasi pegawai agar dapat mengembangkan bakat dan kemampuannya;
- d. Mengurangi subyektivitas dalam promosi;
- e. Memberikan kepastian hari depan; dan
- f. Sebagai usaha untuk mendukung organisasi memperoleh tenaga yang cakap dan trampil dalam melaksanakan tugas.

¹³⁴ Wahibur Rokhman, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Kudus: Nora Media Enterprise, 2011), 82.

¹³⁵ Wahibur Rokhman, Manajemen Sumber, 82.

¹³⁶ Ambar, MSDM: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), 93.

Pengembangan karier pegawai bukan merupakan tanggung jawab pegawaisaja tetapi merupakan bagian dari tanggung jawab organisasi dimana pegawai itu bekerja. Untuk melakukan pengembangan karier pegawai disebuah instansi selain membuat perencanaan karier pegawai, manajemen karier juga harus di perhatikan oleh organisasi dimana pegawai tersebut bekerja.

C. Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Dalam perencanaan dan pengelolaan karir yang efektif, sejumlah faktor yang mempengaruhi perencanaan karir yang perlu dipahami oleh pegawai dalam merencanakan karirnya dan oleh organisasi dalam membantu pegawainya untuk merencanakan serta merealisasikan karirnya adalah tahapan-tahapan kehidupan karir, jangkar karir, dan jalur-jalur karir. Pengetahuan ini sangat diperlukan dalam upaya menentukan apa yang dilakukan organisasi sehingga perencanaan karir individu akan bermanfaat bagi organisasi atau mendukung tujuan-tujuan organisasi.

Di samping peran individu, manajer, dan organisasi dalam pengembangan karir, ada berbagai faktor yang lebih spesifik yang mempengaruhi pengembangan karir. Hasto Joko Nur Utomo dan Meilan Sugiarto memberikan contoh 9 faktor yang berpengaruh terhadap pengembangan karir individu di suatu organisasi, yaitu:¹³⁷

a. Hubungan pegawai dan organisasi

Secara ideal, hubungan pegawai dan organisasi berada dalam hubungan yang saling menguntungkan, sehingga pada saat yang demikian organisasi dapat mencapai produktifitas kerja yang lebih tinggi. Namun kadang kala ada berbagai macam kendala yang dihadapi di lapangan.

b. Personalia pegawai

Manajemen karir pegawai terganggu dengan adanya pegawai yang mempunyai personalitas yang menyimpang, seperti terlalu apatis, emosional, ambisius, curang, dan lain-lain. Seorang pegawai yang apatis akan sulit dibina karirnya sebab dirinya sendiri tidak peduli dengan karirnya sendiri.

c. Faktor eksternal

¹³⁷ Wahibur Rokhman, Manajemen Sumber, 83-84.

Aturan dalam manajemen karir sebuah organisasi menjadi kacau lantaran ada intervensi dari pihak luar.

d. Politik dalam organisasi

Perencanaan karir akan menjadi sekedar basa-basi ketika ada virus politicking seperti hubungan antar teman, nepotisme, feodalisme, dan lain sebagainya.

e. Sistem penghargaan

Organisasi yang tidak mempunyai sistem penghargaan yang jelas (selain gaji dan insentif) akan cenderung memperlakukan pegawainya secara subyektif. Pegawai yang berprestasi baik dianggap sama dengan pegawai yang malas.

f. Jumlah pegawai

Semakin banyak jumlah pegawai maka semakin ketat persaingan untuk menduduki jabatan, demikian pula sebaliknya. Jumlah pegawai yang dimiliki sebuah organisasi sangat mempengaruhi manajemen karir yang ada.

g. Ukuran organisasi

Ukuran organisasi dalam konteks ini berhubungan dengan jumlah jabatan yang ada dalam organisasi tersebut, semakin besar organisasi, semakin kompleks urusan manajemen karir pegawai. Namun, kesempatan untuk promosi dan rotasi pegawai juga lebih banyak.

h. Kultur organisasi

Sebagaimana masyarakat pada umumnya, organisasi juga mempunyai kultur. Ada organisasi yang berkultur profesional, obyektif, rasional dan demokratis. Dan kultur ini sedikit banyak akan mempengaruhi pengembangan karir yang ada dalam organisasi tersebut.

i. Tipe manajemen

Ada berbagai tipe manajemen di sebuah organisasi. Ada manajemen yang lebih cenderung kaku, otoriter, tersentralisir, tertutup, tidak demokratis. Ada juga manajemen yang cenderung fleksibel, partisipatif, terbuka, dan demokratis. Jika manajemen kaku dan tertutup, maka keterlibatan pegawai dalam pembinaan karirnya sendiri cenderung minimal. Sebaliknya, jika manajemen cenderung terbuka,

partisipatif, dan demokratis, maka keterlibatan pegawai dalam pembinaan karir mereka juga cenderung berkembang.

1. Bentuk-Bentuk Pengembangan Karir

Bentuk-bentuk pengembangan karir tergantung pada jalur karir yang direncanakan oleh masing-masing organisasi. Bagaimana suatu perusahaan menentukan suatu jalur karir bagi karyawannya tergantung pada kebutuhan dan situasi perusahaan itu sendiri, namun begitu umumnya yang sering dilakukan perusahaan adalah melalui pendidikan dan pelatihan, promosi serta mutasi. Pengertian mengenai ketiga hal tersebut dapat dijelaskan di bawah ini:¹³⁸

- d. Pendidikan dan pelatihan adalah suatu kegiatan perusahaan yang dimaksudkan untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan, dan pengetahuan para pegawai sesuai keinginan dari perusahaan yang bersangkutan.
- e. Promosi adalah suatu perubahan posisi atau jabatan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi, perubahan ini biasanya akan diikuti dengan meningkatnya tanggung jawab, hak, serta status sosial seseorang.
- f. Mutasi adalah merupakan bagian dari proses kegiatan yang dapat mengembangkan posisi atau status seseorang dalam suatu organisasi. Istilah mutasi sendiri atau yang dalam beberapa literatur disebut sebagai pemindahan dalam pengertian sempit dapat dirumuskan sebagai suatu perubahan dari suatu jabatan dalam suatu kelas ke suatu jabatan dalam kelas yang lain yang tingkatannya tidak lebih tinggi atau lebih rendah (yang tingkatannya sama) dalam rencana gaji. Sedangkan dalam pengertian yang lebih luas konsep mutasi dirumuskan sebagai suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertical (promosi/demosi) di dalam suatu organisasi.

2. Prinsip-Prinsip dalam Pengembangan Karir

Menurut Mondy pengembangan karir (career development) meliputi aktivitas-aktivitas untuk mempersiapkan seorang individu pada kemajuan jalur karir yang direncanakan. Lebih lanjut Mondy dalam Wahibur menjelaskan beberapa prinsip dalam pengembangan karir antara lain:¹³⁹

¹³⁸ Wahibur Rokhman, Manajemen Sumber, 84.

¹³⁹ Wahibur Rokhman, Manajemen Sumber, 84.

- e. Pekerjaan itu sendiri mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap pengembangan karir. Bila setiap hari pekerjaan menyajikan suatu tantangan yang berbeda, apa yang dipelajari di pekerjaan jauh lebih penting daripada aktivitas rencana pengembangan formal.
- f. Bentuk pengembangan skill yang dibutuhkan ditentukan oleh permintaan pekerjaan yang spesifik. Skill yang dibutuhkan untuk menjadi supervisoran berbeda dengan skill yang dibutuhkan untuk menjadi middle manager.
- g. Pengembangan akan terjadi hanya jika seorang individu belum memperoleh skill yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Jika tujuan tersebut dikembangkan lebih lanjut oleh seorang individu maka individu yang telah memiliki skill yang dituntut pekerjaan akan menempati pekerjaan yang baru.
- h. Waktu yang digunakan untuk pengembangan dapat direduksi/dikurangi dengan mengidentifikasi rangkaian penempatan pekerjaan individu yang rasional.

3. Tahapan Pengembangan Karir

Pengembangan diri seseorang dalam konteks karyawan di sebuah organisasi atau institusi adalah identik dengan pengembangan karir. Karena karir adalah semua pekerjaan yang dilakukan oleh seorang (karyawan) selama masa kerjanya atau tugasnya yang memberikan kelangsungan, keteraturan, dan nilai bagi kehidupan seseorang atau karyawan tersebut. Secara umum perjalanan karir seorang (karyawan atau pekerja) dikelompokkan menjadi 4 tahapan, yakni : penajakan, pemantapan, pemeliharaan, kemunduran.

Perkembangan atau perjalanan karir tersebut biasanya linier dengan bertambahnya usia seseorang seperti:¹⁴⁰

- e. Pada usia antara 15-24 tahun, dimana pada umumnya seseorang biasanya masih dalam bangku pendidikan (siswa atau mahasiswa), mereka sudah mulai memikirkan pekerjaan yang cocok bagi dirinya. Dengan perkataan lain mereka sudah mulai melakukan penajakan terhadap pekerjaan atau karirnya. Sebagian dari kelompok umur ini, bahkan sudah mulai terjun ke dunia kerja atau bekerja. Sebagian diantara mereka, walaupun sudah mulai bekerja, namun masih juga

¹⁴⁰ Soekidjo Notoatmodjo, Pengembangan Sumber Daya Manusia, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2009), 170-171.

mencari kesempatan untuk melamar pekerjaan yang lain. Mereka masih dalam tahap penajajakan karir.

- f. Pada usia antara 25-44 tahun, pada umumnya seseorang sudah mulai memantapkan diri pada pekerjaan yang telah dipilih. Mereka sudah tidak tertarik lagi untuk pindah pekerjaan, bila tidak terdesak oleh situasi, misalnya karena terkena pemutusan hubungan kerja (PHK). Di samping karena umurnya memang sudah tidak memungkinkan untuk pindah pekerjaan, juga mempertimbangkan kestabilan ekonomi keluarganya.
- g. Pada usia 45-60, seseorang (karyawan atau pekerja) sudah mulai pemeliharaan pekerjaan atau karir yang sudah dipilih dan ditekuninya. Pada tahap ini mereka harus mulai menekuni dan meningkatkan kualitas pekerjaan atau tugas dan tanggung jawab yang dipercayakan oleh institusi atau organisasi tempat bekerja. Pada tahap ini, pada umumnya seseorang sudah tidak memikirkan untuk pindah pekerjaan lagi, dan konsentrasi pada pekerjaan atau karirnya, demi juga untuk keluarga dan anak-anaknya.
- h. Pada usia di atas 60 tahun (di Indonesia : di atas 55 tahun), seseorang sudah mulai melewati puncak karirnya, dan mulai tahap penurunan. Pada usia ini biasanya orang sudah menunggu masa pensiun, dan bahkan sudah berhenti untuk mengembangkan karirnya.

D. Bimbingan Karier Kerja

Bimbingan karir meliputi bimbingan dalam mempersiapkan diri menghadapi dunia kerja, dalam memilih lapangan kerja atau jabatan /profesi tertentu serta membekali diri supaya siap memangku jabatan itu, dan dalam menyesuaikan diri dengan berbagai tuntutan dari lapangan pekerjaan yang dimasuki. Bimbingan karir juga dapat dipakai sebagai sarana pemenuhan kebutuhan perkembangan peserta didik yang harus dilihat sebagai bagaian integral dari program pendidikan yang diintegrasikan dalam setiap pengalaman belajar bidang studi.¹⁴¹

1. Pengertian Bimbingan Karir Kerja

Bimbingan karier diartikan sebagai proses membantu dalam memilih pekerjaan, mempersiapkan, memasuki dan memperoleh kemajuan di dalamnya. Bimbingan karir adalah suatu perangkat, lebih tepatnya suatu program yang sistematis, proses, teknik, atau

¹⁴¹. Winkel, W. S. Bimbingan dan konseling di institusi pendidikan. (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama Abadi) 2005, 114

layanan yang dimaksudkan untuk membantu individu memahami dan berbuat atas dasar pengenalan diri dan pengenalan kesempatan-kesempatan dalam pekerjaan, pendidikan, dan waktu luang, serta mengembangkan ketrampilan-ketrampilan mengambil keputusan sehingga yang bersangkutan dapat menciptakan dan mengelola perkembangan karirnya.¹⁴²

Bimbingan karir yaitu suatu bentuk bimbingan yang difokuskan untuk membantu siswa dalam perencanaan, pengembangan dan pemecahan masalah-masalah karir seperti, pemahaman jabatan dan tugas-tugas dalam kerja, pemahaman kondisi dan kemampuan diri, pemahaman kondisi, lingkungan, perencanaan dan pengembangan karir, penyesuaian pekerjaan dan pemecahan masalah-masalah karir yang dihadapi. Bimbingan Karir merupakan salah satu proses pemberian bantuan kepada klien/individu dalam memecahkan masalahnya dalam karier. bimbingan karir juga bisa diartikan bimbingan untuk membantu individu dalam membuat perencanaan, pengembangan, dan penyelesaian masalah-masalah karir, seperti pemahaman¹⁴³

2. Tujuan Bimbingan Karir Kerja

Secara umum tujuan bimbingan Karir dan Konseling adalah sebagai berikut;

- 1) Memiliki pemahaman diri (kemampuan, minat dan kepribadian) yang terkait dengan pekerjaan.
- 2) Memiliki pengetahuan mengenai dunia kerja dan informasi karir yang menunjang kematangan kompetensi kerja.
- 3) Memiliki sikap positif terhadap dunia kerja. Dalam arti mau bekerja dalam bidang pekerjaan apapun, tanpa merasa rendah diri, asal bermakna bagi dirinya, dan sesuai dengan norma agama.
- 4) Memahami relevansi kompetensi belajar (kemampuan menguasai pelajaran) dengan persyaratan keahlian atau keterampilan bidang pekerjaan yang menjadi cita-cita karirnya masa depan.

Secara umum tujuan bimbingan karir adalah untuk membantu para siswa memiliki keterampilan dalam mengambil keputusan mengenai karirnya dimasa depan, untuk mencapai hal itu diperlukan adanya pemahaman diri siswa dalam pengamatan lingkungan

¹⁴². Marsudi, Saring. Layanan Bibmbingan konseling di sekolah. (Universitas Muhammadiyah Sutakarta)2003. 113.

¹⁴³. Achmad Juntika Nurihsan, *Bimbingan dan Konseling "Dalam Berbagai Latar dan Kehidupan"* (Bandung: Rineka Cipta, 2006) 11

sekitar yang tepat bagi dirinya sendiri dalam menentukan masa depannya. bimbingan karir memiliki tujuan agar siswa:

1. Memahami sisi dunia kerja, serta faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan untuk memilih program atau jurusan secara tepat.
2. Memiliki sifat positif terhadap diri sendiri serta pandangan yang objektif dan maju terhadap dunia kerja, dan
3. Membuat keputusan yang realistis tentang karir yang dipilih sesuai dengan kemampuannya.¹⁴⁴

Tujuan bimbingan karir di sekolah untuk membantu siswa agar memperoleh pemahaman diri dan pengarahan dalam proses mempersiapkan diri untuk bekerja dan berguna kelak dalam masyarakat. Tujuan bimbingan karir menjadi dua jenis, pertama; tujuan jangka pendek, yaitu untuk membantu siswa memilih jurusan bagi kelanjutan studinya, dan kedua; tujuan jangka panjang yakni membantu siswa memilih pekerjaan yang sesuai dengan minat, bakat dan kemampuannya.

Dari uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa tujuan bimbingan karir ialah supaya peserta didik memahami potensi yang dimiliki dengan baik dan mengetahui pekerjaan dan persyaratan-persyaratan apa saja yang harus dipenuhi agar terbentuk suatu kecocokan dengan potensi yang dimilikinya.

3. Implikasi terhadap Bimbingan Karir Kerja

Karier merupakan bagian dari proses kehidupan peserta didik, dan pengambilan keputusan diperlukan dalam pencapaian karier. salah satu faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan karir adalah aspirasi karir. Aspirasi karir merupakan refleksi dari self-konsep karir.

Aspirasi karir peserta didik perlu dirahakan agar peserta didik mampu menilai kemampuan, minat dan nilai-nilai yang berlaku.¹⁴⁵

Bimbingan konseling sebagai bagian integral dari pendidikan yang berfungsi untuk membantu siswa dalam mencapai perkembangan yang optimal, salah satunya membantu

¹⁴⁴. Winkel, W. S. Bimbingan dan konseling di institusi pendidikan. (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama Abadi) 2005, 122

¹⁴⁵. Nunik Widiastuti, Profil Aspirasi Karir Peserta Didik Berdasarkan Status Sosial Ekonomi Dan Gender: (Studi Deskriptif tentang Aspirasi Karir Peserta Didik di SMA Negeri 1 Batuajar Tahun Ajaran 2015/2016 Universitas Pendidikan Indonesia) 121

siswa mencapai tugas perkembangan karir yakni dalam pengambilan keputusan karir yang sesuai dengan apa yang siswa inginkan. Konselor sekolah mempunyai peranan yang lebih besar dibandingkan dengan personil sekolah lain untuk membantu siswa dalam proses pengambilan keputusan karir untuk masa depannya. Peran bimbingan dan konseling juga sangat penting untuk memberikan informasi terkait dengan berbagai pilihan karir yang ada sehingga siswa memiliki banyak referensi dalam proses pengambilan keputusan karirnya.

Untuk dapat memfasilitasi peserta didik dengan tepat, Guru BK juga perlu memperkaya diri dengan pengetahuan dan keterampilan terkait dengan karir, baik mengenai fenomena, solusi untuk mengatasi berbagai hambatan karir, dan upaya menyiapkan peserta didik yang siap mencapai karir yang diimpikannya. Dengan demikian, diperlukannya keaktifan Guru BK untuk melakukan pengembangan diri melalui seminar, pelatihan, atau membaca referensi yang berkaitan dengan karir, lebih khususnya lagi mengenai aspirasi karir. Hal ini dilakukan dengan pertimbangan bahwa aspirasi karir tidak hanya berkaitan dengan keadaan peserta didik itu sendiri, melainkan melibatkan pemahaman individu mengenai pendidikan atau pekerjaan yang akan dijalannya. maka dari itu, peserta didik perlu memperoleh banyak informasi dan dapat belajar dari banyak orang dan dari situasi lingkungan.¹⁴⁶

¹⁴⁶. B. Suryo Subroto, *Proses Belajar Mengajar di Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 1997), hal. 253.

BAB III PENUTUP

C. KESIMPULAN

Karir memiliki makna yang berbeda-beda tergantung dari sudut pandangnya masing-masing. Namun demikian, terdapat kesamaan bahwa masalah karir tidak dapat dilepaskan dengan aspek perkembangan, pekerjaan, jabatan, dan proses pengambilan keputusan. Atas dasar ini, untuk memperoleh pemahaman yang lebih luas dan komprehensif tentang hakekat karir, bagian ini akan menjelaskan tentang konsep dasar pengertian karir, ruang lingkup karir serta teori-teori perkembangan karir.

Pengembangan karir adalah suatu usaha dalam mengembangkan, memanfaatkan dan mendayagunakan potensi yang dimiliki oleh karyawan dengan memposisikan mereka pada suatu jabatan sesuai dengan kemampuan yang diperlihatkannya. Pengembangan karir adalah aktivitas keorganisasian yang membantu karyawan-karyawan merencanakan karir masa depan mereka di organisasi agar organisasi dan karyawan yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum

Dalam pengembangan karir, ada berbagai faktor yang lebih spesifik yang mempengaruhi pengembangan karir, yaitu: a) Hubungan pegawai dan organisasi; b) Personalia pegawai; c) Faktor eksternal; d) Politik dalam organisasi; e) Sistem penghargaan; f) Jumlah pegawai; g) Ukuran organisasi; h) Kultur organisasi; dan i) Tipe manajemen.

Bimbingan karier diartikan sebagai proses membantu dalam memilih pekerjaan, mempersiapkan, memasuki dan memperoleh kemajuan di dalamnya. Bimbingan karir adalah suatu perangkat, lebih tepatnya suatu program yang sistematis, proses, teknik, atau layanan yang dimaksudkan untuk membantu individu memahami dan berbuat atas dasar pengenalan diri dan pengenalan kesempatan-kesempatan dalam pekerjaan, pendidikan, dan waktu luang, serta mengembangkan ketrampilan-ketrampilan mengambil keputusan sehingga yang bersangkutan dapat menciptakan dan mengelola perkembangan karirnya.

D. SARAN

Laporan ini diharapkan menjadi referensi dan menambah wawasan bagi penulis dan pembaca. Penulis menyadari bahwa masih terdapat kekurangan-kekurangan dalam penulisan makalah ini. Keterbatasan waktu dan sumber informasi menjadi kendala dalam penulisan

makalah ini. Oleh sebab itu, penulis juga terbuka dengan kritik dan saran untuk perbaikan karya tulis ini.

DAFTAR PUSTAKA

- AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2000),
- Achmad Juntika Nurihsan, *Bimbingan dan Konseling “Dalam Berbagai Latar dan Kehidupan”* (Bandung: Rineka Cipta, 2006) 11
- Ambar, MSDM: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), 93.
- B. Suryo Subroto, *Proses Belajar Mengajar di Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 1997),
- Bernardin, John H., dan Russel, Joyce E. A., *Human Resources Managment: An. Experiential Approach* (Jakarta: Gramedia Pustaka, 1993). 195
- Dian Mahsunah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Grafindo, 2012), 49
- Gibson dan Mitchell, *Introduction to Counseling and Guidance*, (Englewood Cliffs-New Jersey: Prentice-Hall Inc, 2005), 184
- I Komang Ardana, Ni Wayan Mujiati, I Wayan Mudiarta Utama, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), 117.
- M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2012), 334.
- Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Grasindo, 2002), 219.
- Marsudi, Saring. *Layanan Bibmbingan konseling di sekolah*. (Universitas Muhammadiyah Sutakarta)2003. 113.
- Nunik Widiastuti, *Profil Aspirasi Karir Peserta Didik Berdasarkan Status Sosial Ekonomi Dan Gender: (Studi Deskriptif tentang Aspirasi Karir Peserta Didik di SMA Negeri 1 Batujajar Tahun Ajaran 2015/2016 Universitas Pendidikan Indonesia)* 121
- Nurul Ulfatin, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016), 140
- Rusdiana, *Rencana Mutu Pembelajaran* (Bandung: UIN SGD BDG, 2020), 21
- soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2009), 170-171.
- Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kelima* (Yogyakarta:BPFE, 2007), 76.

Wahibur Rokhman, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Kudus: Nora Media Enterprise, 2011), 82.

Winkel, W. S. Bimbingan dan konseling di institusi pendidikan. (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama Abadi) 2005, 114

RPS/RPM LENGKAP


**RENCANA PEMBELAJARAN SEMESTER
(RPS)
SEMESTER GENAP TA 2019/2020**

**MATA KULIAH
MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA**

Disusun Oleh:
Dr. H. A. Rusdiana, MM.



PRORGAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM S-2
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NGERI SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG 2019

 <p>KEMENTERIAN AGAMA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG PROGRAM PASCA SARJANA Jl. AH Nasution No. 105 Bandung</p>	FORM (FR) RPS	No. Dok.
		Tgl. Terbit
		No. Revisi
		Hal

A. IDENTITAS

1. Nama Matakuliah. : Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan
2. Kode Matakuliah : KU-20120-S2
3. Semester/SKS : II (dua)/3 SKS
4. Jurusan/Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
5. Jenis Mata Kuliah : Kompetensi Utam
6. Prasyarat....*) : Pengantar Manajemen
7. Dosen/Tim Dosen : Dr. H. Jaja Jahari, M.Pd./Dr. H. A. Rusdiana, MM

B. CAPAIAN PEMBELAJARAN MATAKULIAH

Setelah mengikuti perkuliahan ini mahasiswa diharapkan memiliki pemahaman dan wawasan luas tentang konsep-konsep manajemen sumber daya manusia yang dapat digunakan dalam menganalisis dan mengatasi masalah-masalah aktual sumber daya manusia sebagai upaya mencapai produktivitas SDM yang optimal.

C. DESKRIPSI MATA KULIAH

Matakuliah Manajemen Perkantoran merupakan mata kuliah wajib tempuh bagi mahasiswa program Studi Manajemen Pendidikan, yang berbobot 2 SKS. Mata kuliah ini membahas Sosialisasi kebijakan pelaksanaan perkuliahan dan silabus mata kuliah Overview kerangka dan konsep dasar MSDM Fungsi-fungsi Manajemen SDM: Fungsi Manajerial Fungsi Operatif Fungsi Pengadaan SDM: Pentingnya pengadaan SDM Pendekatan dalam pengadaan SDM Fungsi Pengadaan SDM: Analisis jabatan dan analisis kebutuhan SDM Rekrutmen Fungsi Pengadaan SDM: Seleksi Orientasi (induksi) Penempatan Fungsi Pengembangan: Pentingnya pengembangan Tujuan pengembangan Model pengembangan Fungsi Pengembangan: Pengukuran kinerja Aspek pengembangan: Knowledge dan skills Produktivitas SDM Fungsi kompensasi: Pentingnya kompensasi Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi Fungsi kompensasi: Bentuk dan jenis-jenis kompensasi Sistem kompensasi Fungsi Integrasi: Motivasi Kepemimpinan Fungsi Integrasi: Koordinasi Manajemen konflik Budaya kerja Fungsi Perawatan: Kesehatan dan keselamatan kerja Komunikasi Fungsi Perawatan: Program kesejahteraan SDM Retensi Fungsi Pemutusan Hubungan Kerja: Alasan pemutusan hubungan kerja Dampak pemutusan hubungan kerja: bagi organisasi dan individu

D. Pendekatan Pembelajaran

Metode : Ceramah, diskusi, studi kasus, kunjungan lapangan, dosen tamu, inkuiri.

Tugas : Makalah, dan Laporan

Media : OHP, LCD, Papan tulis, dan Makalah studi kasus

E. Evaluasi Hasil Belajar Mahasiswa

1. Ujian Tengah Semester (UTS)
2. Ujian Akhir Semester (UAS)
3. Tugas Latihan Soal-Soal
4. Teknik Penilaian

Nilai Tugas : 25 %

Nilai UTS : 35 %

Nilai UAS : 45 %

5. Kriteria Penilaian

80 – 100 = A

70 – 79 = B

60 – 69 = C

< 60 = D

F. RENCANA PEMBELAJARAN

Prt Mg Ke-	Pokok Kajian Materi	Kemampuan Akhir yang diharapkan	Materi Ajar	Bentuk Perkuliahan		W a k t u	Penilaian		R e f e r e n s
				Strat/Metode/media sumber belajar	Aktifitas Mahasiswa		Bentuk/tek/Kriteria penilaian	B o b o t	
1	2	3	4	5	6	7	8	8	9
1	Orientasi Pengenalan Matakuliah								
2	Paradigma Penge- lolaan Sumberdaya Manusia	Mahasiswa me- mahami mampu menjelaskan ten- tang Paradigma Paradigma Penge- lolaan Sumberdaya Manusia Pendidik- an	1. Pentingnya Peran M- SDM Bagi Orga- nisasi 2. Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kinerja Organisasi 3. Tantangan Manaje- men Sumber Daya Manusia 4. Manajemen Sumber Daya Manusia di Masa Datang	-Strategi: Perkuliahan tatap muka; diskusi/ tanya jawab, seminar (presen tasi/diskusi), observasi ke suatu or- ganisasi/lembaga pendidikan tugas mandiri/ kelompok (ttr) Tugas: Pembuatan, laporan buku/ bab/makalah dan studi kasus; presentasi -Media: WB, spidol infokus, LCD, Komputer, internet, HO, Bahan ajar. -Penugasan kepada Mhs/ kelompok mebuat maka- lah	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	100"	a. Teknik dan instru- men penilaian: - Hasil diskusi - Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi - Tes tertulis b. Kriteria Penilaian <u>2 Pt + 3 Ps + 5Tt = Nf</u> 10 Ket: Pt= Portofolio Ps= Proses	10	Buku 1,4,5,

							Tt = Tes Tulis Nf=Nilai Formatif		
3	Konsep dasar dan ruang lingkup MSDP	Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Konsep Dasar Manajemen Sumber daya Manusia Pendidikan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia 2. Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia 3. Kecenderungan, Faktor2 yang Berpengaruh Terhadap Perkembangan, dan Kewajiban MSDM 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/ kelompok membuat makalah dengan tema Kegiatan Manajemen SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	100"	sda		1,4,5,
1	2	3	4	5	6	7	8	8	9
4	Perencanaan Sumber Daya Manusia	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Perencanaan Sumber Daya Manusia	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengertian Perencanaan MSDMP 2. Komponen Perencanaan MSDMP 3. Tugas dan tanggung jawab manajer SDMP 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/ kelompok membuat makalah dengan tema peran dan kewajiban Manajer SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:		sda		3,4,5

			4. Strategi, Proses dan Prosedur perencanaan SDM						
5	Rekrutmen Calon Pegawai	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Rekrutmen Calon Pegawai	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep dasar Rekrutmen Calon Pegawai dan Alasannya 2. Proses Rekrutmen 3. Perangkat/Kelengkapan dalam Rekrutmen Pegawai 4. Kendala dalam Rekrutmen Karyawan 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/ kelompok membuat makalah dengan tema peran dan kewajiban Manajer SDMP	Mengkaji, mendiskusikan, menyimpulkan:	300'	sda	10	2,3,4, 7,11
6	Seleksi Calon Pegawai	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Tata Kerja, Prosedur, Seleksi Calon Pegawai	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep Orientasi Pegawai/SDM 2. Materi Orientasi Pegawai/SDM 3. Konsep Penempatan Pegawai/SDM 4. Prinsip-prinsip penempatan SDM 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/ kelompok membuat makalah dengan tema Tata Kerja, Prosedur, dan Sistem kerja SDMP .	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:		sda		
7	Orientasi, Penempatan, Pegawai	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Orientasi, Penempatan, Pegawai	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hakikat Karir dan Pengembangan Karir 2. Konsep Pengembangan Karir 3. Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir 4. Bimbingan Karier Kerja 5. 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/ kelompok membuat makalah dengan tema Lingkungan Manajemen SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	300'	sda	10	2,7,8, 10, 11
1	2	3	4	5	6	7	8	8	9

8	Pengembangan Karir Pegawai	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Pengembangan Karir Pegawai	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hakikat Karir dan Pengembangan Karir 2. Konsep Pengembangan Karir 3. Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir 4. Bimbingan Karier Kerja 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/ kelompok membuat makalah dengan tema komunikasi/tata hubungan SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:		sda		
9	UTS			-	Teak Home				
10	Penilaian Prestasi Kerja	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Penilaian Prestasi Kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep Dasar Penilaian Prestasi Kerja 2. Metode dan Teknik Penilaian Prestasi Kerja Perusahaan 3. Penilaian Prestasi Kerja PNS 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/ kelompok membuat makalah dengan tema tata ruang SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	300'	sda	10	1,2,3,8, 9, 11
11	Pemberian Kompensasi Promosi Jabatan	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Kompensasi Dan Promosi Jabatan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep dasar Kompensasi dan Promosi Jabatan 2. Proses Penentuan Kompensasi 3. Prosedur dan Proses Promosi Jabatan 4. Hubungan Kompensasi dan Promosi jabatan 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/ kelompok membuat makalah dengan tema perlengkapan	Mengkaji, mendiskusikan, menyimpulkan:	300'	sda	10	2,3,8, 9, 11
12	Promosi Jabatan	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Promosi Jabatan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep dasar Promosi Jabatan 2. Proses Penentuan Promosi 3. Prosedur dan Proses Promosi Jabatan 4. Hubungan Kompensasi dan Promosi jabatan 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/ kelompok membuat makalah dengan tema perlengkapan	Mengkaji, mendiskusikan, menyimpulkan:		sda		

1	2	3	4	5	6	7	8	8	9
13	Kesejahteraan Karyawan	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Kesejahteraan Karyawan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hakikat Kesejahteraan Karyawan 2. Pengukuran Prosedur dan Proses Promosi Jabatan 3. Hubungan Biaya Pemeliharaan Kesejahteraan pegawai Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema tata persuratan SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	300'	sda	10	11,12,13,14,15
14	Produktifitas Karyawan	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Produktifitas Karyawan	<ol style="list-style-type: none"> 4. Hakikat Produktifitas Pegawai 5. Pengukuran Prosedur dan Proses Promosi Jabatan 6. Hubungan Biaya Pemeliharaan Kesejahteraan pegawai Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema tata persuratan SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	300'	sda	10	11,12,13,14,15
15	Kepuasan Kerja	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Kepuasan Kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep Kepuasan Kerja 2. Teori-Teori tentang Kepuasan Kerja 3. Pengukuran Dampak Kepuasan dan Ketidakepuasan Kerja 4. Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Semangat Kerja 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema tata persuratan SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	300'	sda	10	1,5,

16	Fungsi Pemutusan Hubungan Kerja:	Mhs. mampu mengidentifikasi, mendeskripsikan, Pemutusan Hubungan Kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep dasar pemutusan hubungan kerja 2. Alasan pemutusan hubungan kerja 3. Dampak pemutusan hubungan kerja: bagi organisasi 	-Penugasan kepada Mhs/mandiri membuat laporan hasil observasi	Presentasi, hasil observasi		sda		
16	UTS								

1. Daftar Pustaka Utama

1. Baron, James N., and David M. Kreps (1999). Strategic Human Resources. Framework for General Managers. Toronto: John Wiley & Sons, Inc., International Edition.
2. Byars, Lloyd L., and Leslie W. Rue (2004). Human Resource Management. Seventh Edition. Singapore: Mc Graw Hill.
3. Decenzo, David A., and Stephen P. Robbins (2002). Human Resource Management. Seventh Edition. USA: John Wiley & Sons, Inc.
4. Dessler, Gary (2000). Human Resource Management. Eighth Edition. Prentice-Hall International, Inc.
5. Noe, Raymond A. et. al. (2003). Human Resource Management. Fourth Edition. McGraw Hill Irwin, International Edition.
6. Flippo, Edwin B. (1984). Personnel Management. Sixth Edition. McGraw-Hill Book Company.
7. Milkovich, George T., and Jerry M. Newman (2002). Compensation. Seventh Edition. McGraw-Hill Irwin, International Edition.
8. Lengnick-Hall, Mark L., and Cynthia A. Lengnick-Hall (2003). Human Resource Management in the Knowledge Economy. New Challenges, New Roles, New Capabilities. San Fransisco: Berret-Koehler Publishers, Inc.
9. Schuller, Randall S. (1984). Personnel and Human Resource Management. Secod Edition. San Fransisco: West Publishing Company.
10. Werther, William B. Jr., and Keith Davis (1996). Human Resources and Personnel Management. Fifth Edition. McGraw-Hill Series in Management. International Edition.

Bandung, 03 Pebruari 2019

Mengetahui

Ketua Jurusan/Prodi,

Dosen Pengampu Mata Kuliah

Disetujui Oleh:

Ketua Prodi MPPI


Dr. H. A. Rusdiana, MM.

NIP: 19610421198021001

TUGAS 2

**RENCANA MUTU PELAJARAN
(RMP)**

**MATA KULIAH
MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA
PENDIDIKAN**

SEMESTER GENAP TA 2019/2020

Disusun Oleh:
Dr. H. A. Rusdiana, MM.



PRORGAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM S-2
PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NGERI SUNAN
GUNUNG DJATI BANDUNG 2020

RENCANA MUTU PEMBELAJARAN

Nama Mata Kuliah : Manajemen Sumberdaya Manusia
Jumlah SKS : 3 sks
Semester : II (dua)
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam S-2. KR
Alokasi Waktu : 150 menit
Nama Dosen : Dr. H. A. Rusdiana, MM.

PERTEMUAN: KE 1

PENGATAR PERKULIAHAN/KONTRAK PERKULIAHAN

PERTEMUAN: KE 2

PARADIGMA PENGELOLAAN SUMBERDAYA MANUSIA

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Paradigma Pengelolaan Sumberdaya Manusia Pendidikan secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Paradigma Paradigma Pengelolaan Sumberdaya Manusia Pendidikan

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Pentingnya Peran MSDM Bagi Organisasi
2. Menjelaskan Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kinerja Organisasi
3. Menjelaskan Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia
4. Menjelaskan Manajemen Sumber Daya Manusia di Masa Datang

IV. Materi Ajar

1. Pentingnya Peran MSDM Bagi Organisasi
2. Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kinerja Organisasi
3. Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia
4. Manajemen Sumber Daya Manusia di Masa Datang

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

Bond et.al. 2001. Integrated Impact Assessment for Sustainable Development: a Case Study Approach. *World Development* Vol.29 No.6

Etzioni, E. (1996). Positive Aspects of Community and the Dangers of Fragmentation dalam Cynthia Hewitt de Alcántara. *Social Futures, Global Visions*. Oxford: Blackwell Publishers, Ltd. And UNRISD.

Fitz-enz, Jac. 2000. *The ROI of Human Capital*. USA: Amacom

Guest, D. 2007. Black pod: Diverse pathogens with a global impact on cocoaield. *Phytopathology* 97(12)Hal.1650-1653.

Gray, Matear, S,Boshoff, Matheson, (2000), *Developing a better model of Market orientation*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama,

Kotler, Philip (2000). *Prinsip –Prinsip Pemasaran Manajemen*, Jakarta: Prenhalindo.

Lengnick-Hall M.L. and Lengnick-Hall C.A. 2003. *Human resource management in the knowledge economy*, San Fransisco: Berrett-Kohler Publishers Inc.

Megginson, D., Joy-Mattews, J., dan Banfield, P., (1993). *Human Resource Development*. London: Kogan-Page Limited.

Spencer, Lyle & Signe M. Spencer. 1993. *Competence at Work, Models For Superior. Performance*. Canada : John Wiley & Sons, Inc.

Tjutju Yuniarsih dan Suwanto. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kesatu. Bandung: Alfabeta.

Zeithaml et al. 1996. Measuring The Quality Of Relationship In Customer Service: An Empirical Study. *European. Journal Of Marketing*.

PERTEMUAN: KE 3

KONSEP DASAR MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Konsep Dasar Manajemen Sumberdaya Manusia Pendidikan secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Konsep Dasar Manajemen Sumberdaya Manusia Pendidikan.

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia
2. Menjelaskan Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia
3. Menjelaskan Kecenderungan, Faktor-faktor yang Berpengaruh Terhadap Perkembangan, dan 1. Kewajiban Baru MSDM
4. Menjelaskan Tantangan Manajemen Sumberdaya Manusia

IV. Materi Ajar

1. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia
2. Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia
3. Kecenderungan, Faktor-faktor yang Berpengaruh Terhadap Perkembangan, dan 1. Kewajiban Baru MSDM
4. Tantangan Manajemen Sumberdaya Manusia

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER
2. Bahan/Sumber Belajar:

- Decenzo, D.A & Robbins, SR. (1999). *Humon resources management*. Sixth edition. New York : John Wiley & Sons. Inc
- Dessler, Gary (2000): *Human Resource Management, International Edition*, 8th Ed. Prentice Hall, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.
- Drucker, Peter F., (1983). *Manajemen, Tugas Tanggung Jawab-Praktek*, Cetakan Kedua, Penerbit PT. Gramedia, Jakarta,
- Flippo, Edwin B., (1987), *Personnel Management* Jilid I dan II, Jakarta. Erlangga,.
- Harris, Michael. 2000. *Human Resources Management 2nd Edition*. The Dryden Press. USA.
- Milkovich, George T., Boudreau, John W. (1997). *Human Resources Management*, 8th Edition, Chicago:Richard D, Irwin.
- Mondy, R.W., R.M. Noe, dan S.R. Premeaux. 1999. *Human Resource Management*. 7th edition. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Mathis, Robert L dan John H. Jackson, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku 1, Alih Bahasa: Jimmy Sadeli dan Bayu. Prawira Hie, Jakarta:Salemba Empat.
- Rosabeth Kanter, Moss. 2013. "Three Things That Actually Motivate Employees". *Harvard Business Review*.
- Schuler, Randall S., Dowling, Peter J., Smart, John P., & Huber, Vandra L. 1992. *Human Resource Management in Australia*. Artannon-NSW: Harper Educational Publishers.
- Werther, William B. dan Davis, Keith, 1996, *Human Resource and Personnel Management*, 5th ed., New York: McGraw-Hill,

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\underline{2 Pt + 3 Ps + 5 Tt = Nf}$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 4

PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Perencanaan Sumber Daya Manusia secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Perencanaan Sumber Daya Manusia

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Perencanaan SDM
2. Menjelaskan Komponen-komponen Perencanaan SDM
3. Menjelaskan Strategi, Proses dan Prosedur perencanaan SDM
4. Menjelaskan Tantangan Kendala-kendala dalam Perencanaan S

IV. Materi Ajar

1. Konsep Perencanaan SDM
2. Komponen-komponen Perencanaan
3. Strategi, Proses dan Prosedur perencanaan SDM
4. Tantangan Kendala-kendala dalam Perencanaan SDM

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

Andrew E. Sikula (1981) *Personnel Administration and Human Resources Management*, John. Wiley And Sons, Santa Barbara New. York,

Dale Yoder, (1981), *Personnel Management and Industrial. Relation* New Delhi: Prentice-Hall of India.

Mangkunegara, Anwar Prabu. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

Veithzal Rivai, 2004, "Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk. Perusahaan, Cetakan Pertama, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2 \text{ Pt} + 3 \text{ Ps} + 5 \text{ Tt}}{10} = \text{Nf}$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 5

REKRUITMEN CALON PEGAWAI

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Rekrutmen Calon Pegawai secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Rekrutmen Calon Pegawai

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep dasar Rekrutmen Calon Pegawai dan Alasannya
2. Menjelaskan Proses Rekrutmen
3. Menjelaskan Perangkat/Kelengkapan dalam Rekrutmen Pegawai
4. Menjelaskan Kendala-kendala dalam Rekrutmen Karyawan

IV. Materi Ajar

1. Kendala-kendala dalam Rekrutmen Karyawan
2. Proses Rekrutmen
3. Perangkat/Kelengkapan dalam Rekrutmen Pegawai

4. Kendala-kendala dalam Rekrutmen Karyawan

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

Gomez-Mejia, Luis R, David B. Balkin and Robert L Cardy. 2003. *Managing Human Resource*. Yogyakarta, : Pustaka Pelajar.

Handoko, T.Hani, 1987. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Yogyakarta: BPFE,

Nawawi. Hadari, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 4. Yogyakarta: BPFE,.

Umi Sukanti N, 1989, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: LPTL.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$2 Pt + 3 Ps + 5Tt = Nf$$

10

Keterangan:

Pt	= Portofolio	Tt	= Tes Tulis
Ps	= Proses	Nf	= Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 6

SELEKSI CALON PEGAWAI

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Seleksi Calon Pegawai secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Seleksi Calon Pegawai

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Seleksi pegawai
2. Menjelaskan Proses Seleksi
3. Menjelaskan Karakteristik Tes Dalam Seleksi
4. Menjelaskan Kendala-kendala Seleksi

IV. Materi Ajar

1. Konsep Seleksi pegawai
2. Proses Seleksi
3. Karakteristik Tes Dalam Seleksi
4. Kendala-kendala Seleksi

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2013, Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan, Remaja Rosdakarya, Bandung.

Andrew E. Sikula 1981 *Personnel Administration and Human Resources Management*, John. Wiley And Sons, Santa Barbara New. York,

Arep, Ishak dan Hendri Tanjung. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Trisakti.

Malayu S.P Hasibuan 2006 *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara

Marwansyah dan Mukaram. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pusat Penerbit Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bandung.

Henry, Simamora, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga, Yogyakarta, STIE YPKN.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2 \text{ Pt} + 3 \text{ Ps} + 5 \text{ Tt}}{10} = \text{Nf}$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 7

ORIENTASI, PENEMPATAN, PEGAWAI

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Orientasi, Penempatan, Pegawai secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Orientasi, Penempatan, Pelatihan dan Pengembangan Pegawai

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Orientasi Pegawai/SDM
2. Menjelaskan Materi Orientasi Pegawai/SDM
3. Menjelaskan Konsep Penempatan Pegawai/SDM
4. Menjelaskan prinsip-prinsip penempatan SDM

IV. Materi Ajar

1. Konsep Orientasi Pegawai/SDM
2. Materi Orientasi Pegawai/SDM

3. Konsep Penempatan Pegawai/SDM

4. Prinsip-prinsip penempatan SDM

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

B. Suwatno, 2003. *Azas-Azas Sumber Daya Manusia*. Bandung: UPI Press.

Mondy, R.W., 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kesepuluh (terjemahan), Jakarta: Penerbit Erlangga

Simamora, Henry, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan 3, STIE, YKPN, Yogyakarta.

Schuler, R.S. & Jackson, 2006, *Human Resource management, International perspective*, Mason: Thomson South-Western

Suwatno, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam organisasi publik dan. Bisnis*, Bandung.. Alfabeta.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2 Pt + 3 Ps + 5Tt}{10} = Nf$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 8

PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Pengembangan Karir secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Pengembangan Karir

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Hakikat Karir dan Pengembangan Karir
2. Menjelaskan Konsep Pengembangan Karir
3. Menjelaskan Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir
4. Menjelaskan Bimbingan Karier Kerja

IV. Materi Ajar

1. Hakikat Karir dan Pengembangan Karir
2. Konsep Pengembangan Karir
3. Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir
4. Bimbingan Karier Kerja

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

- ABKIN. (2008). *Penegasan Profesi Bimbingan dan Konseling*. Bandung: ABKIN.
- Bambang Wahyudi. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Sulita.
- Baron, R. A. & Byrne, D. (2005). *Psikologi sosial (10th ed.)*. Jakarta: Erlangga.
- Bernardin and Russel, 1993. *Human Resource Management*. New Jersey : International Editions Upper Saddle River, Prentice Hall
- Black, James A. dan Champion, Dean J. 1989. *Metode dan Masalah Penelitian Sosial*. Bandung: PT Refika
- Dessler, Gary (2000): *Human Resource Management, International Edition*, 8th Ed. Prentice Hall, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.
- Flippo E.B. (1987). *Manajemen Personalia*. (Terjemahan). Jakarta: Erlangga.
- Handoko, T.Hani, (1987). *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Penerbit BPFE, Yogyakarta,
- Mathis, R.L. 2002. *Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*. Jakarta : Lembaga Administrasi Negara
- Malayu S.P Hasibuan (2006) *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Marsudi, L. 2003. *Psikologi Pendidikan dan Bimbingan*. Malang: UNM Press.
- Mondy, W. R dan Robert M. Noe. (1993). *Human Resouces Management*. Allyn & Bacon.
- Moekijat , (1998). *Analisis Jabatan*. Bandung: Penerbit Mandar Maju.
- Simamora, Henry (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bangian Penerbitan Sekolah Tinggi Ekonomi YKPN.
- Walker, J.W. (1990) *Managing Human Resources in a Flat, Lean, and Flexible Organization: Trends for The 1990's"*. *Human Resource Planning*. Vol. 11: 125-132.
- Winkel. 2005. *Psikologi Pengajaran*, Jakarta: Gramedia Pustaka Tama.
- Tohirin,. 2007. *Bimbingan dan Konseling di Sekolah dan Madrasah*. Jakarta : PT Rajagrafindo Persada
- Yusuf, Syamsu. dan Nurihsan, Juntika. (2005). *Landasan Bimbingan dan Konseling*. Bandung: Rosda Karya

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\underline{2 Pt + 3 Ps + 5Tt = Nf}$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 9

PENILAIAN PRESTASI KERJA

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Penilaian Prestasi Kerja secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Penilaian Prestasi Kerja

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Dasar Penilaian Prestasi Kerja
2. Menjelaskan Metode dan Teknik Penilaian Prestasi Kerja Perusahaan
3. Menjelaskan Penilaian Prestasi Kerja PNS
4. Menjelaskan Masalah yang Dihadapi dalam Penilaian

IV. Materi Ajar

1. Konsep Dasar Penilaian Prestasi Kerja
2. Metode dan Teknik Penilaian Prestasi Kerja Perusahaan
3. Penilaian Prestasi Kerja PNS
4. Masalah yang Dihadapi dalam Penilaian

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

As'ud, M., 1995. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.

Hasibuan, H. Malayu S. P. 200). *Manajemen Sumber Daya manusia*. Jakarta. PT. Bumi Aksara.

Handoko, T.Hani, 1987. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Penerbit BPFE, Yogyakarta,

Husna Suad & Heiddjrachman 1997. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: Penerbit BPFE.

Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang *Penilaian Pelaksanaan. Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil*.

Surat Edaran Kepala BKN No. 02/SE/1980 tentang *Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil*.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2 \text{ Pt} + 3 \text{ Ps} + 5 \text{ Tt}}{10} = \text{Nf}$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 10

PEMBERIAN KONPENSASI DAN PROMOSI JABATAN

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Pemberian Konpensasi secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Pemberian Konpensasi

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep dasar Konpensasi dan Promosi Jabatan
2. Menjelaskan Proses Penentuan Konpensasi
3. Menjelaskan Prosedur dan Proses Promosi Jabatan

4. Menjelaskan Hubungan Kompensasi dan Promosi jabatan

IV. Materi Ajar

1. Konsep dasar Kompensasi dan Promosi Jabatan
2. Proses Penentuan Kompensasi
3. Prosedur dan Proses Promosi Jabatan
4. Hubungan Kompensasi dan Promosi jabatan

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

Casio, W.F. & E.M. Awad (1995). *“Understanding and Evaluating Qualitative Research”*. Journal of Marriage and

Dessler, Gary (2000): *Human Resource Management, International Edition*, 8th Ed. Prentice Hall, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.

Gitosudarmo Indiryo dan I Nyoman Sudita (1995), *Perilaku Keorganisasian*, Cetakan. Kedua. Jakarta: RajaGrafindo Persada,

Handoko, T.Hani, (1987). *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Penerbit BPFE, Yogyakarta,

Hasibuan, H. Malayu S. P. (2007). *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*. Bumi. Aksara, Jakarta.

Ranupandojo, Hedjrachman, dan, Suad, Husnan, (2002), *Manajemen Personalia*, Edisi. Keempat. Yogyakarta: Penerbit BPFE,

Sarwoto. (1991). *Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Simamora, Henry (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bangian Penerbitan Sekolah Tinggi Ekonomi YKPN.

Susilo, Martoyo, (1990) *Manajemen Sumber Daya Aparatur*, Jakarta: BPFE,

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2 \text{ Pt} + 3 \text{ Ps} + 5 \text{ Tt}}{10} = \text{Nf}$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 11

KESEJAHTERAAN DAN PRODUKTIFITAS KARYAWAN

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Kesejahteraan dan Produktifitas Karyawan secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Kesejahteraan dan Produktifitas Karyawan

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kempuan untuk:

1. Menjelaskan Hakikat Kesejahteraan Karyawan
2. Menjelaskan Produktifitas Pegawai
3. Menjelaskan Pengukuran Prosedur dan Proses Promosi Jabatan
4. Menjelaskan Hubungan Biaya Pemeliharaan Kesejahteraan Karyawan Terhadap Peningkatan Produktifitas Kerja

IV. Materi Ajar

1. Hakikat Kesejahteraan Karyawan
2. Produktifitas Pegawai
3. Pengukuran Prosedur dan Proses Promosi Jabatan
4. Hubungan Biaya Pemeliharaan Kesejahteraan Karyawan Terhadap Peningkatan Produktifitas Kerja

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti:

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

Alex S. Nitisemito 1996 *"Manajemen Sumber Daya Manusia"* Jakarta: Graha Indonesia.

Gary Dessler 1988. *Manajemen Sumber Daya Manusia*", Jilid I. Jakarta : PT. Indeks.

Gaspersz . 2000. *Manajemen Produktivitas Total*. Jakarta: Penerbit PT. Gramedia

George J. Washin 1997. *Administrasi Kepegawaian Tej.* (Slamet Saksono. Terjemahan) Jakarta : PT. Indeks.

M Sinungan 2001. *"Produktivitas Apa dan Bagaimana"* Jakarta: Bumi Aksara

Malayu S.P Hasibuan 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia . Manajemen Sumber Daya Manusia*

Marihot T. Efendi 2002. William B. Werther dan Keith Davis (2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia

Simamora, Henry, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia* , Yogyakarta; STIE. YKPN..

Schuler 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad 21"*, Jilid 1. Jakarta: Erlangga.

Soedarmayanti, 1996. *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.

T. Hani Handoko (2001. *Manajemen Personil*. Yogyakarta: BFE

William B. Werther dan Keith Davis (2000 *"Personnel Management and Human Resources"*, Tokyo: Mc Graw Hill. Kogakusha Ltd,

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2 \text{ Pt} + 3 \text{ Ps} + 5 \text{ Tt}}{5} = \text{Nf}$$

10

Keterangan:

Pt	= Portofolio
Ps	= Proses
Tt	= Tes Tulis
Nf	= Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 12

KEPUASAN KERJA

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Kepuasan Kerja secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Kepuasan Kerja

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Kepuasan Kerja
2. Menjelaskan Teori-Teori tentang Kepuasan Kerja
3. Menjelaskan Pengukuran Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja
4. Menjelaskan Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Semangat Kerja

IV. Materi Ajar

1. Konsep Kepuasan Kerja
2. Teori-Teori tentang Kepuasan Kerja
3. Pengukuran Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja
4. Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Semangat Kerja

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

Alex S. Nitisemito, 1996. *Manajemen Personalia, Sumber Daya Manusia*, Gholia. Indonesia, Jakarta.

Allen & Meyer.1997. *Commitment In The Workplace (Theory, Research and. Application)*. London: Sage Publication

Anoraga. 1992. *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.

Arthur A., Strickland III, A.J. ,and Gamble, E.J, 2005, *Strategic. Management Concept and Cases*, Singapore: McGraw Hill,

As'ad, Moh. (1991) *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia, Psikotogi Industri*, Edisi IV, Yogyakarta: Liberty,

Azuar Juliandi, Irfan dan Saprinan Manurung. 2014. *Metode Penelitian Bisnis*. Medan: UMSU Press.

Berry, Lilly M. 1998. *Psychology at Work: An Introduction to Industrial and. Organizational Psychology*. Second Edition. Singapore: McGraw Hill.

Casio, F., Wayne. 1990. *Managing Human Resource*. New York: Mc Graw Hill.

Eni Cahyani, Dian Septianti, 2015. Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan Internal Tenaga Pendidik Pada Politeknik Swasta Di Sumatera Selatan. *Jurnal Adminika* 1. (1), Januari – Juni 2015,.

Getzels & Guba, E. G. (1957). *Social Behavior and the Administrative Process*. Chicago: The University of Chicago Press.

Greenberg, J. & Baron, R.A. (2003). *Behavior in Organization*, 8th Edition. New. Jersey : Pearson Education.

Locke, E.A, 1969, "The Natural and Causes of Job Satisfaction, *Handbook of. Industrial and Arganizational Psychology*", Chicago:Rand Mc Nally,

Lumsden, G; Lumsden, D & Wiethoff, C. 2009. *Communicating in Groups and Teams: Sharing Leadership*. Canada: Nelson Education Ltd.

Moekijat , (1998). *Analisis Jabatan*. Bandung: Penerbit Mandar Maju.

Munandar, A, S., Sjabadhyni, B., Wutun, R, P., 2004. *Peran Budaya Organisasi dalam peningkatan Unjuk Kerja Perusahaan*, Jakarta: Bagian Psikologi Industri&Organisasi, Fakultas Psikologi UI.

Panggabean, Mutiara Sibarani. (2004). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakata Gramedia Pustaka.

Ranupandojo, Hedjrachman, dan, Suad, Husnan, (2002), *Manajemen Personalia*, Edisi. Keempat. Yogyakarta: Penerbit BPFE,

Robbins, Stephen P. (1993). *Perilaku organisasi*.(Alexander Sindoro, Trans.) Jakarta: PT. Prenhallindo.

Tarwaka, Solichul HA, Bakri dan Lilik Sudiajeng. 2004. *Ergonomi Untuk. Keselamatan, Kesehatan Kerja, dan Produktivitas*. Surakarta: UNIBA.

Wexley Kenneth N & Yulk Gary (1992). *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*. Jakarta: Penerbi: Rineka Cipta

William B. Werther, Jr., Keith Davis, 1993, *Human Resource and Personnel Management*, 4th edition, Singapore: Mc Graw – Hill.

Yulianti, S. R., 2005 *Hubungan antara Dukungan Sosial dan Minat Berwiraswasta dengan Kecenderungan Post Power Syndrome pada Purnawirawan TNI dan POLRI*. Skripsi (tidak diterbitkan) Surakarta : Fakultas Psikologi UMS.

Yuwono I, dkk. 2005. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Surabaya: Fakultas. Psikologi UNAIR.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2 Pt + 3 Ps + 5 Tt}{10} = Nf$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 13

PEMUTUSAN HUBUNGAN KERJA

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Pemutusan Hubungan Kerja secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Pemutusan Hubungan Kerja

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Dasar Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)
2. Menjelaskan Dasar dan Prosedur Pemutusan Hubungan Kerja
3. Menjelaskan Konsekuensi Pemutusan Hubungan Kerja/Pensiun
4. Menjelaskan Pensiun

IV. Materi Ajar

1. Konsep Dasar Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)

2. Dasar dan Prosedur Pemutusan Hubungan Kerja

3. Konsekuensi Pemutusan Hubungan Kerja

4. Pensiun

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

Aiken, L. R. (1982). *Later Life 2 nd edition*. New York: CBS College Publishing.

Casio, W.F. & E.M. Awad (1995). *“Understanding and Evaluating Qualitative Research”*. Journal of Marriage and

Flippo, Edwin B. (2011), *Manajemen Personalia*. Jakarta: Gelora Askara Pratma,

Gomez-Mejia, L.R., D.B. Balkin, dan R.L. Cardy. 1995. *Managing Human Resources*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, Inc.

Hasibuan, H. Malayu S. P. (2007). *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*. Bumi. Aksara, Jakarta.

Hurlock, Elizabeth B. (2007). *Psikologi Perkembangan Suatu Pendekatan Sepanjang Rentang Kehidupan* edisi kelima. (alih Bahasa: Dra. Istiwardyanti & Soedjarwo). Jakarta: PT Erlangga.

ILO. 2012. *Kompilasi Konvensi & rekomendasi ILO di Indonesia*. Jakarta: Organisasi Perburuhan Internasional, n.d. *perlindungan upah*. Jakarta: SDMP Perburuhan Internasional..

Jacob, H.H., Ed. (1989). *Interdisciplinary Curriculum: Design and Implementation*. Alexandria, V.A.: ASCD.

Longhurst, B. Smith, G., Bagnall, dkk. 2008. *Introducing Cultural Studies 2 nd Edition*. Inggris: PEARSON Longman.

Manulang, Sendjun H. 1988. *Pokok-Pokok Hukum Ketenagakerjaan Di Indonesia*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.

Manullang. M. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Yogyakarta: BPFE.

Reker, G. T., & Wong, P. T. P. (1988). Aging as an individual process: Towards a theory of personal meaning. In J. E. Birren and V. L. Bengston (Eds.), *Emergent theories of aging*(pp. 214-246). New York, NY: Springer Publishing Co.

Robbins, Stephen P. (1993). *Perilaku organisasi*.(Alexander Sindoro, Trans.) Jakarta: PT. Prenhallindo.

Turner, J.S. and Helms, D.B. (1987). *Life span development* (3rd Ed). New York: Holt Penehart And Winston.

Robbin, Stephen P., 1984, *Organizational Behavior*, New. Jersey: Prentice Hall,

Tutus, Moh. Agus, (1995) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Buku Panduan Mahasiswa, Cetakan Keempat, Jakarta: Penerbit PT. Gramedia, Pustaka Utama,

Kepmenaker No. Kep. 150/Men./2000 tentang *Penyelesaian PHK dan Penetapan Uang Pesangon, Uang Penghargaan Masa Kerja dan Ganti Kerugian*.

Undang-undang nomor 43 Tahun 1999 tentang *Pokok-pokok Kepegawaian*

Undang Nomor 13 Tahun 2003 *Tentang Ketenagakerjaan*.

Undang-undang Nomor 12 Tahun 1964 tentang *Pemutusan Hubungan Kerja*.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$2 \text{ Pt} + 3 \text{ Ps} + 5 \text{ Tt} = \text{Nf}$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

Mengetahui/setujui:

Ketua Prodi MPI

NIP: 195603071982031006

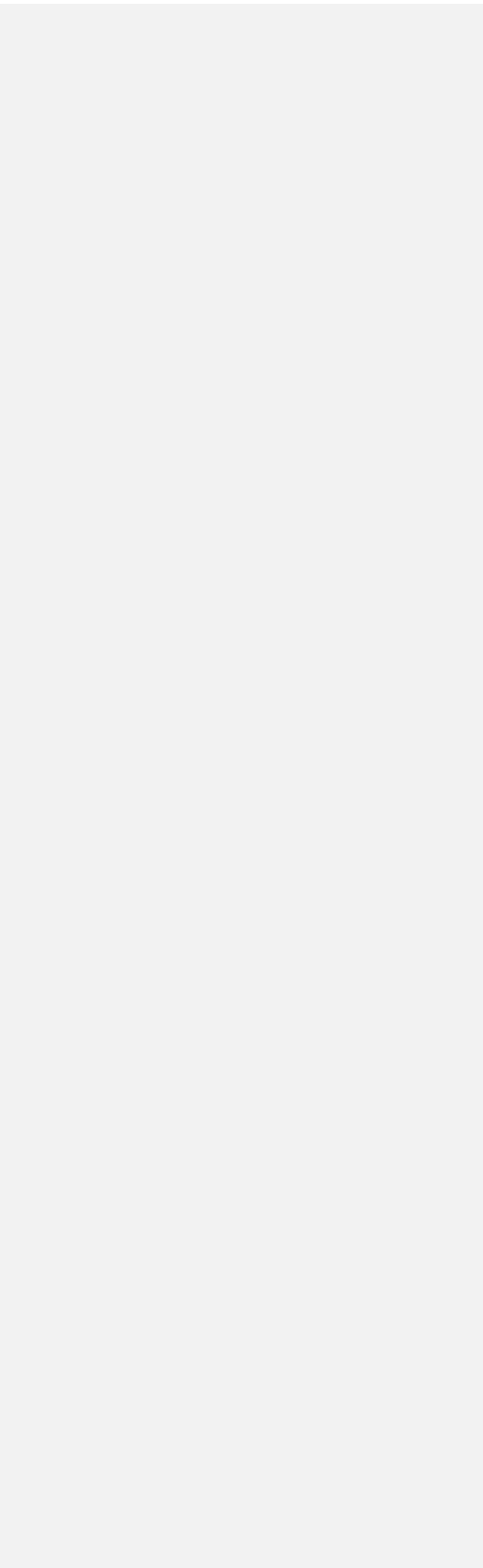
Kebijakan Pendidikan

Bandung, 06 Maret 2020

Dosen Pengampu

Dr. H. A. Rusdiana, MM.

NIP: 19610421198021001



KONTRAK PERKULIAHAN

Pertemuan ke-	Topik/Kegiatan	Metode	
1	08/01/019	Pengenalan, RPS, Kontrak Mata Kuliah (1)	C/D/T
2	06/03/020	Paradigma Pengelolaan Sumberdaya Manusia	C/D/T&Ass Mak.klpk
3.	13/03/020	Konsep Dasar Pengelolaan Sumberdaya Manusia	C/D/T&Ass Mak.klpk
4	20/03/020	Perencanaan SDM	Diskusi Kelompok-1
5	27/03/020	Rekrutmen & Seleksi Calon Pegawai	Diskusi Kelompok-2
6	03/04/020	Orientasi dan Penempatan Pegawai	Diskusi Kelompok-3
	10/04/020	Libur Wafat Isa Al-Masih	
7	17/04/020	Diklat dan Pengembangan Karir Pegawai	Diskusi Kelompok-4
8	24/04/020	Ujian Tengah Semester (Poster Mini Riset)	Tulis/expose MR
	01/05/020	Libur Hari Buruh Nasional	
9	08/05/020	Penilaian Prestasi Kerja	Diskusi Kelompok-5
10	15/05/020	Kompensasi dan Promosi Jabatan	Diskusi Kelompok-6
	21-27/05/020	Libur Kenaikan Isa Al-Masih & Cuti HR Iedul Fitri	
11	05/06/020	Kesejahteraan dan Produktifitas Pegawai	Diskusi Kelompok-7
14	17/05/019	Ujian Akhir Semester (Poster Jurnal)	Tulis/expose Jurnal

Catatan:

Cuti bersama Hari Raya Iedul Fitri tgl 22 sd. 27 Mei 2020

KERANGKA KERJA MANAJEMEN TUGAS

(bahan tugas terstruktur dan mandiri)

SK/KD

TTS/Kelompok

MANDIRI

Kerja kelompok 1-8

Jurnal

- 1. Perencanaan SDM**
- Konsep Dasar Perencanaan SDM
 - Strategi, Proses dan Prosedur perencanaan SDM

1./.....
2./.....
3./.....
4./.....
5./.....
6./.....
7./.....
8./.....

- 2. Rekrutmen Calon Pegawai**
- Konsep Rekrutmen Calon Pegawai
 - Proses Rekrutmen Pegawai
 - Perangkat dalam Rekrutmen Pegawai
 - Kendala&Solusi Rekrutmen Pegawai

1./.....
2./.....
3./.....
4./.....
5./.....
6./.....
7./.....
8./.....

- 3. Orientasi dan Penempatan**
- Konsep Dasar Orientasi&Penempatan
 - Proses Orientasi&Penempatan
 - Kendala Orientasi&Penempatan

1./.....
2./.....
3./.....
4./.....
5./.....
6./.....
7./.....
8./.....

- 4. Diklat, dan Pengembangan**
- Konsep dasar Orientasi Pegawai
 - Materi Orientasi Pegawai
 - Kendala Orientasi&Penempatan
 - Solusi Orientasi&Penempatan

1./.....
2./.....
3./.....
4./.....
5./.....
6./.....
7./.....
8./.....

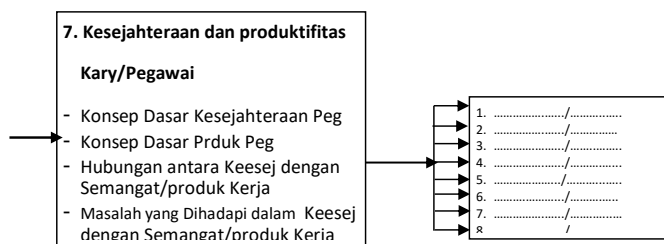
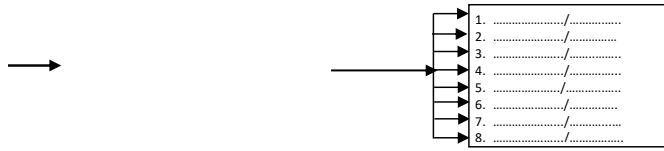
- 5. Penelian Prestasi Kerja**
- Konsep Dasar Penilaian Prestasi Kerja
 - Metode dan Teknik Penilaian Kerja
 - Masalah yang Dihadapi dalam Penilaian Solusi

1./.....
2./.....
3./.....
4./.....
5./.....
6./.....
7./.....
8./.....

- 6. Kompensasi dan Promosi Jab**
- Konsep Kompensasi dan Promosi Jab
 - Prosedur dan Proses Promosi Jabatan
 - Hubungan Kompensasi dan Promosi jabatan
 - Masalah yang Dihadapi dalam Kompensasi dan Promosi jabatan
 - Solusi dalam Kompensasi dan

MANAJEMEN SDM

Mahasiswa memiliki sikap pengetahuan, keterampilan, dan keahlian, serta mampu menyelesaikan masalah manajemen SDM



I. TUGAS TER STRUKTUR/KELOMPOK

SISTIMATIKA PENULISAN PAER

Bahan Diskusi Tugas Terstruktur (TT)

Sampul Depan (standar)

Kata Pengantar

Daftar Isi

BAB I PENDAHULUAN

- A. Latar Belakang
- B. Rumusan Masalah
- C. Maksud dan Tujuan

BAB II PEMBAHASAN

Bagi SUB Judul Tunggal*)	
A.
B.
C.
D.
E.
F.	dst.....

Bagi SUB Judul Jamak*)	
A.
1.
2.
3.	dst.....
B.
1.
2.
3.	dst.....
C.
1.

*) Sub Pokok bahasan: lihat point IV, pada Rencana Mutu Pembelajaran (RPM)

BAB III PENUTUP

- A. Kesimpulan
- B. Saran

Daftar Pustaka

Cara Penulisan:

Aswab Mahasin, 2015. *Masyarakat Madani dan Lawan-lawannya: Sebuah Mukadimah*, Pengantar untuk Ernest Gellner, *Membangun Masyarakat Sipil Prasyarat Menuju Kebebasan*, Terjemahan Ilyas Hasan, Bandung, Mizan.

Bagir Manan, 2016. *Hubungan Antara Pusat dan Daerah Menurut UUD 1945*, Jakarta: Pustaka Sinar Harapan,

Cogan, John J. and Ray Derricott. 2018. *Citizenship Education For the 21 st Century: Setting the Context* .London: Kogan Page

Din Syamsuddin, 2019. *Etika Agama dalam membangun Masyarakat Madani*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Takizudin E, 2015. "Kebijakan pendidikan Inklusif" *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan (JAMP)*, Vol 2. No.1 (Jannuari 2015): 51-77

Uswatun Hasanah, 2016. "Implentasi Kebijakan Biaya Operasional Sekolah/Madrasah" *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol 5. No.2 (Juli 2016): 131-143

Zaki Nurzaman M, 2017. "Analisis Implementasi Kebijakan Kurikulum Perguruan Tinggi" *Jurnal Wawan Pendidikan*, Vol 5. No.2 (Mei, 2017): 135-149.

Catatan:

Setiap Makalah Kelompok menggunakan Referen, minimal 3 referen (1 Referen Buku dan 2 referen Jurnal) dalam liama tahun terakhir (2015-2020).

Bahan Presentasi; Poster

Memuat:

- Judul
- Penulis kelompok
- Pendahuluan (Lbm-rmms-tpmbs)
- Pembahasan (seai tema)
- Kesimpulan
- Referen

TUGAS 2

Laporan Diskusi Kelompok: Fortopolio kelompok

CONTOH

NOTULEN/LAPORAN HASIL DISKUSI KELOMPOK

Tema: Pengaruh Mesin Pencari Google Bagi Pelajar

Internet merupakan salah satu dari perkembangan media massa yang memberikan pengaruh sangat luas dalam kehidupan manusia. Berbagai hal dapat diakses dengan mudahnya oleh siapapun dan dimanapun. Tak terkecuali bagi para pelajar. Di era ini tentu saja hal yang wajar apabila guru menugaskan para siswanya untuk belajar, mengerjakan PR maupun membuat makalah melalui internet. Lalu tugas para murid untuk mencari dan menggali informasi selengkap mungkin. Salah satunya yaitu melalui mesin pencari Google. Keberadaan mesin pencari seperti ini memang memberikan manfaat yang besar dalam dunia pendidikan, akan tetapi tidak menutup kemungkinan metode yang demikian juga menimbulkan dampak negatif yang tidak kita sadari.

Segala informasi yang kita inginkan dapat kita cari hanya dengan mengisikan kata kunci di dalam kolom search Google dan langsung menampilkan banyak informasi dari berbagai macam website yang kita butuhkan. Sehingga cara seperti ini dianggap lebih efektif dan efisien serta mampu mencari hal – hal yang dulunya dianggap sulit untuk ditemukan jawabannya menjadi hal yang mudah. Namun sebagai pelajar alangkah baiknya apabila menggunakannya secara bijak. Tidak hanya meng-copy paste tanpa mengerti dan memahami isinya. Kita masih dapat mencari informasi – informasi melalui buku – buku pelajaran yang kita miliki dan tanpa kita sadari dapat meningkatkan kemampuan kita dalam mencermati isi bacaan.

Intinya berbagai dampak dari pengaruh Google dalam dunia pendidikan masa kini harus dapat disikapi dengan arif dan bijak agar pelajar di masa kini dan masa mendatang dapat mengeluarkan segala bentuk pikirannya dalam mengerjakan tugas - tugas yang diberikan oleh guru maupun dosen serta tidak hanya selalu tergantung pada mesin pencari jawaban seperti Google.

NOTULEN DISKUSI

Pengaruh Mesin Pencari Google Bagi Pelajar

Tema : Pengaruh Internet

Tempat diskusi : Ruang Kuliah I.03. Teknik Informatika

Waktu diskusi : 11 Feb 2019 pukul 11.00

Moderator : Sheilla Novianti

Pembicara : Ghozali Anatola

Notulis : Indri Mega Sari

Jumlah peserta : 21orang (daftar hadir terlampir)

Pokok – Pokok/Isi Materi :

- Internet merupakan salah satu dari perkembangan media massa yang memberikan pengaruh sangat luas dalam kehidupan manusia.
- Google dianggap lebih efektif dan efisien karena menyediakan berbagai macam informasi.
- Keberadaan mesin pencari Google memberikan manfaat yang besar dalam dunia pendidikan, akan tetapi tidak menutup kemungkinan metode yang demikian juga menimbulkan dampak negatif yang tidak disadari.

Pokok – Pokok Isi Tanggapan:

Pertanyaan : Apa dampak positif Google ?

Jawab: Dampak positifnya adalah kita dapat mencari segala informasi yang kita butuhkan dan juga dapat mencari hal – hal yang dulunya dianggap sulit untuk ditemukan jawabannya menjadi hal yang mudah.

Pertanyaan :

Apa dampak negatif Google ?

Jawab: Pelajar menjadi malas untuk membaca buku, mengurangi kemampuan Pelajar dalam menulis dan membaca, serta menginginkan segala sesuatunya tersedia tanpa bersusah payah.

Tanggapan:

Google memang memiliki dampak yang luar biasa dalam dunia pendidikan. Selain memudahkan dalam proses kegiatan belajar mengajar, dari Google kita juga dapat mengetahui perkembangan zaman secara *up to date*. Akan tetapi Google juga memiliki dampak negatif yang dapat disalah gunakan oleh berbagai pihak. Untuk itu kita harus pandai – pandai menyikapi dalam menghadapi perkembangan teknologi dan informasi di zaman modern ini.

Kesimpulan:

Sebagai pelajar alangkah bijaknya jika kita tidak memanfaatkannya secara membabi buta hanya meng-copy paste informasi dari Google tanpa mengerti dan memahami isinya. Kita masih dapat mencari informasi – informasi tersebut melalui buku – buku pelajaran yang kita miliki dan tanpa kita sadari dapat meningkatkan kemampuan dan kemauan kita dalam membaca.

PENILAIAN KELOMPOK

Mata Kuliah :

Kompetensi Dasar :

Indikator/Sub. KD :

Kelompok:...../Kelas/...../Jur.Semester..... Th. Akademik.....

No	NIM	Nama Mahasiswa	Faraf	No	NIM	Nama Mahasiswa	Faraf
----	-----	----------------	-------	----	-----	----------------	-------

1				6			
2				7			
3				8			
4				9			
5				10			

PENILAIAN

1. Makalah

No	Aspek Penilaian	Skala Penilaian			
		1	2	3	4
1	Pendahuluan: LBM/Perumusan masalah/Pembahasan				
2	Kajian teori				
3	Pemecahan masalah				
4	Sistematika pembahasan				
5	Bahasa dan etika penulisan Ilmiah				
Jumlah Total					

Keterangan :

N2 = Total nilai x 10

1 = Sangat tepat

5

2 = Tepat

3 = Kurang tepat

4 = Tidak tepat

2. Presentasi dan Diskusi

Hari/Tgl./...../.....

No	Aspek Penilaian	Skala Penilaian			
		1	2	3	4
1	Penyampaian ide pokok makalah (presentasi)				
2	Penguasaan materi				
3	Penggunaan media				
4	Menjawab pertanyaan				
5	Kerja sama kelompok dan etika diskusi				
Jumlah Total					

Keterangan :

- 1 = Sangat baik
- 2 = Baik
- 3 = Kurang baik
- 4 = Tidak baik

$N3 = \text{Total nilai} \times 10$

5

Bandung,

Dosen,

Dr. H. A. Rusdiana, MM

NIP. 196104211986021001

PENILAIAN:

NIM. Nama..... Jur/Kls/Sm/TA:...../...../...../.....

No	Aspek Penilaian	Skala Penilaian			
		1	2	3	4
1	Sistematika penulisan				
2	Isi Kajian				
3	Menyimpulkan				
4	Kritik				
5	Saran				
Jumlah Total					

Keterangan :

- 1 = Sangat tepat
- 2 = Tepat
- 3 = Kurang tepat
- 4 = Tidak tepat

$N2 = \text{Total nilai} \times 10$

5

Bandung,

Dosen,

Dr. H. A. Rusdiana, MM

NIP. 196104211986021001

PANDUAN UJIAN SEMESTER
MATA KULIAH MANAJEMEN SDM PENDIDIKAN

I. UJIAN TENGAH SEMESTER

LAPORAN RISET MINI STUDI KASUS

Sampul

Judul : sesuai RPS dan Kelompok

Kata Pengantar

Daftar Isi

BAB I PENDAHULUAN

Bagian ini berisi atau menyajikan:

- A. Latar belakang masalah
- B. Perumusan masalah,
- C. Tujuan dan kegunaan Penelitian.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

Bagian ini berisi atau menyajikan, sejumlah terori, konsep, peraturan yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bagian ini berisi atau menyajikan, Uraian tentang:

- A. Jenis dan Pendekatan Peneliti
- B. Data dan Sumber Data
- C. Prosedur dan Teknik Pengumpulan Data
- D. Teknik analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bagian ini berisi atau menyajikan, Uraian tentang:

- A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian
- B. Temuan Penelitian; Paparan mengenai data dan temuan data yang diperoleh dalam penelitian.
- C. Analisis/pembahasan Hasil penelitian
 - 1. Aspek Teoritis
 - 2. Aspek Empiris
 - 3. Aspek Implikasi (Hsil).

BAB V PENUTUP

Bagian ini berisi atau menyajikan, Uraian tentang:

- A. Simpulan
- B. Rekomendasi/saran

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

- 1) Poster
- 2) Log Book Penelitian
- 3) Keterangan telah melakukan studi/observasi dari pimpinan lembaga
Keterangan:
 - 4) Topik harus sesuai dengan tema (orientasi Madrasah)"
 - 5) Cakupan dan setting dapat mengambil yang kecil tetapi dibahas secara mendalam;

- 6) Laporan terdiri dari 15-20 halaman A-4, ketikan 1,5 spasi; *Times New Roman*
- 7) Keterangan telah melakukan studi/observasi dari pimpinan lembaga
- 8) Laporan diserahkan pada saat ujian tengah semester. (selambat-lambatnya tanggal 22 Nopember 2018). Sudah dalam bentuk Bundel

II. UJIAN AKHIR SEMESTER

JUDUL DITULIS DENGAN HURUF KAPITAL MAKSIMAL 12 KATA (Jelas dan mencerminkan isi (antara 5 s.d 12 kata) *Times New Roman 14, Tebal*)

Nama Penulis 1 (*Times New Roman 12, Tebal, tanpa gelar*)

Contoh :

Miftahur Rohman

STIT Bustanul Ulum Lampung Tengah, Lampung, Indonesia

miftahur.rohmaan@gmail.com

Abstract (*Times New Roman 12, ditebalkan*)

Abstract is written concisely and factually, includes the purpose of research, the method of research, the result and conclusion of research. Abstract is written in English and Indonesian language, in account between 150 – 200 words in one paragraph, font *Times New Roman 12, khusus inggris dicetak miring, (kanan kiri menjorok 1 cm)*.

Keywords: *Word 1; word 2; word 3; word 4; word 5.(antara 3 sampai 5 kata)*

Abstrak (*Times New Roman 12, ditebalkan*)

Abstrak ditulis secara ringkas dan faktual, meliputi tujuan penelitian, metode penelitian, hasil dan simpulan. Abstrak ditulis dalam bahasa Inggris dan Indonesia, panjang abstrak berkisar antara 150 - 200 kata dalam satu paragraf, huruf *Times New Roman 12 (kanan kiri menjorok 1 cm)*.

Kata Kunci: *Kata 1; kata 2; kata 3; kata 4; kata 5.(antara 3 sampai 5 kata)*

Pendahuluan (*Times New Roman 12, Kapital dan ditebalkan*)

Pendahuluan ditulis huruf besar, jarak 1 spasi. Isi pendahuluan hendaknya mengandung latar belakang masalah; hipotesis (bila ada), tujuan dan metode penelitian; umumnya artikel tidak terlalu ekstensif, sekitar 2 halaman 1 spasi; pendahuluan mengacu pada beberapa pustaka yang menjadi landasan teori atau alasan penelitian. (*Times New Roman 12, 1,5 spasi*)

Pembahasan (*Times New Roman 12, ditebalkan*)

Pembahasan ditulis huruf besar pada awalnya, jarak 1 spasi dan ditebalkan. Sajian dalam pembahasan ditulis secara sistematis, hanya hasil data/informasi yang terkait dengan tujuan penelitian; sederhanakan tabel dan menggunakan tabel terbuka, dan gambar peta lebih difokuskan pada objek yang diteliti serta jangan terlalu besar ukuran filenya (diupayakan dalam format JPG); tabel dan gambar diberi nomor urut. Contoh penulisan tabel:

Tabel 3. Susunan Struktur Kurikulum Prodi PAI

No	Kelompok Mata Kuliah
1.	Matakuliah Pengembangan Kepribadian (MPK)
2.	Matakuliah Keilmuan dan Keterampilan (MKK)
3.	Matakuliah Keahlian Berkarya (MKB)
4.	Matakuliah Perilaku Berkarya (MPB)
5.	Matakuliah Berkehidupan Bermasyarakat (MBB)

Sumber: Said, 2005.

Penggunaan sub judul dalam pembahasan sesuai dengan keperluan pembahasan. Contoh:

1. **Bab (Times New Roman 12, ditebalkan)**
 - a. **Sub Bab 1(Times New Roman 12, ditebalkan)**
 - 1) **Sub-sub Bab (Times New Roman 12, ditebalkan)**
 - 2) **Sub-sub Bab (Times New Roman 12, ditebalkan)**
 - a) **Sub-sub bab (Times New Roman 12, ditebalkan)**
 - b) **Sub-sub bab (Times New Roman 12, ditebalkan)**

Teknik pengutipan sumber rujukan menggunakan *bodynote/midle note* dengan mengikuti penulisan sebagai berikut: Said, Nur. *Perempuan dalam Himpitan Teologi dan HAM di Indonesia* (Yogyakarta: Pilar Media, 2005) hlm 21; ditulis¹⁴⁷ (Said, 2005: 21)

Simpulan (Times New Roman 12, ditebalkan)

Simpulan merupakan intisari dari pembahasan dan hendaknya merupakan jawaban atas pertanyaan penelitian dengan bentuk diskriptif.

DAFTAR PUSTAKA (Times New Roman 12, ditebalkan)

Teknik penulisan daftar pustaka, menggunakan sistem sitasi *APA*, font *Times New Roman 12*. Lihat contoh berikut (selengkapnya bisa dilihat pada ketentuan teknis penulisan daftar pustaka):

Buku:

Said, Nur. 2005. *Perempuan dalam Himpitan Teologi dan HAM di Indonesia*. Yogyakarta: Pilar Media.
Rahman, Fazlur. 1985. *Islam dan Moderrnity: An Intellectual Transformation*. Chicago: Chicago University.

Jurnal:

Dhofier, Zamakhsyari. 2002. Sekolah al-Qur'an dan Pendidikan Islam di Indonesia. *Jurnal Ulumul Qur'an*, Vol. III, No. 4: 20-35.

Wawancara

¹⁴⁷ Said, Nur. 2005. *Perempuan dalam Himpitan Teologi dan HAM di Indonesia*. Yogyakarta: Pilar Media, 21.

Susanti, Rini Dwi (Kaprodi), wawancara oleh Puspo Nugroho. Sekolah Tinggi Agama Negeri Islam Kudus.
Tanggal 29 April 2016.

Catatan:

- Jurnal diserahkan pada saat ujian tengah semester. (selambat-lambatnya tanggal 22 Junir 2019).
Sudah dalam bentuk Jurnal. Sejumlah mahasiswa (sesuaia absen).
- Silahkan Kelas berinisiatif membuat Jurnal
Standar

Jurnal ITIBAR Kopertais Wilayah II Jabar Banten

<https://ojs.kopertais02.or.id/index.php/itibar/issue/archive>

PORTOPOLIO

II. PORTOPOLIO INDIVIDU

Uraian	Cekclist
1. Catatan/Rekaman Kuliah	
2. Riset Mini	
3. Jurnal	
4. Poster	
5. RPS	

<p>Logo</p> <p>PORTO POLIO</p> <p>MATA KULIAH</p> <p>.....</p> <p>Nama Mhs.....</p> <p>NIM.....</p> <p>SMT/Kelas.....</p>	<p><u>CATATAN KULIAH</u></p> <p>Hari/Tgl :</p> <p>Materi Kuliah:</p> <p>Metode :</p> <p>Oleh :</p> <p>Ringkasan Materi :</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	<p><u>UAS</u></p> <p>Logo</p> <p>Judul</p> <p>.....</p> <p>Di.....</p> <p>Nama Mhs.....</p> <p>NIM.....</p> <p>SMT/Kelas.....</p>
---	--	--



III. PORTOPOLIO KELOMPOK

Uraian	Cekclist
1. Makalah Final Hasil Diskusi dilengkapi dengan Poster	
2. Notula Diskusi	

3. Makalah yang didiskusikan....mak ke....	
4. Makalah Hasil Revisi/Masukan Kelompok 1. 2 dst Diskusi	
5. Makalah Sebelum didiskusikan....mak Rev ke....sd. ...ke.....	

<p>Logo</p> <p>PORTO POLIO</p> <p>MATA KULIAH</p> <p>.....</p> <p>Kelompok:.....</p> <p>SMT/Kelas.....</p> <p>Nama Mhs...../NIM...</p> <p>Nama Mhs...../NIM...</p>

PORTOFOLIO KELOMPOK**MATA KULIAH****MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA****Kelompok 6 Karyawan A**

	Nama: Ahmad Dzikri NIM: 2190060034
	Nama: Angwar Romdoni NIM: 2190060038

PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**PASCASARJANA****UIN SUNAN GUNUNG DJATI****BANDUNG****2020**

Lembar Ceklist PORTOFOLIO (PP) Kelompok

Uraian ISI Fail PORTOFOLIO (PP)	Cekc
1. Makalah Final Hasil Perbaikan Diskusi Webinar Tgl 12 Juni 2020 (dilengkapi dengan Poster yang di sampaikan pada waktu diskusi web tgl 12 Juni 2020)	√
2. Notula Diskusi/berita acara Diskusi Webinar Tgl 12 Juni 2020 Dilengkapi dengan lembar masukan dari 7 kelompok (klp. 1-2-3-4-5-6-7-8) Yang dibacakan/disampaikan pada Diskusi Webinar Tgl 12 Juni 2020	√
3. Dokumen kelengkapan kegiatan/kebijakan Diskusi klp webinar (inf diskusi, inf jadwal undangan diskusi; dok admistrasi dan poto proses pelaksanaan diskusi dan sejenisnya. Koresepondensi sesuaikan dg tanggal informasi itu dibuat/diterima.	√
4. Makalah yang didiskusikan maksudnya adalah makalah yang dikirim ke kelompok lain untuk direvisi/koreksi berati dokumen dalam PP ini yaitu dokunen kerja kelompok (1,2,3,4,5,6,7, 8) pada makalah anda yang dikirim dari:	√
1.Kelompok 1 tgl 29 Mei 2020 (bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
2.Kelompok 2 tgl 29 Mei 2020(bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
3.Kelompok 4 tgl 29 Mei 2020. (bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
4.Kelompok 5 tgl 29 Mei 2020. (bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
5.Kelompok 6 tgl 29 Mei 2020 (bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
6.Kelompok 7 tgl 29 Mei 2020 (bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
7.Kelompok 8 tgl 29 Mei 2020 (bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
5. Makalah Hasil Revisi/Masukan Dosen (makalah yg dibagikan kpd kelompok lain) 22 Mei 2020	√
6. Makalah Revisi/Masukan dosen (bukti frf dosen 12 Maret 2020)	√
7. Makalah Sebelum didiskusikan (makalah ke-1)	√
8. RPS/RPM lengkap	√

**MAKALAH FINAL HASIL
PERBAIKAN DISKUSI WEBMINAR
TANGGAL 12 JUNI 2020**





KOMPENSASI DAN PROMOSI JABATAN

Mata Kuliah: Manajemen Sumber Daya Manusia

Kelompok: 6

SMT/ Kelas: 2/ MPI Karyawan-A

	Nama: Ahmad Dzikri NIM: 2190060034
	Nama: Angwar Romdoni NIM: 2190060038

PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

PASCASARJANA

UIN SUNAN GUNUNG DJATI

BANDUNG

2020

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kami panjatkan ke hadirat Tuhan yang Maha Kuasa, karena berkat karunia-Nya kami dapat menyelesaikan makalah ini. Tujuan penulisan makalah ini adalah untuk memenuhi salah satu tugas mata kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia dan fokus pembelajarannya pada makalah ini adalah tentang “Kompensasi dan Promosi Jabatan”.

Penulis menyadari bahwa makalah ini jauh dari sempurna, oleh karena itu kritik dan saran dari semua pihak yang bersifat membangun selalu kami harapkan demi kesempurnaan makalah ini.

Akhir kata, kami ucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah berperan serta dalam penyusunan makalah ini dari awal sampai akhir. Semoga Allah meridhai usaha kami.

Bandung, 26 Juni 2020

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR

DAFTAR ISI

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar belakang1

B. Rumusan Masalah 2

C. Maksud dan Tujuan..... 2

BAB II PEMBAHASAN

A. Konsep Kompensasi dan Promosi Jabatan 3

1. Pengertian Kompensasi 3

2. Jenis-jenis Kompensasi 4

3. Tantangan dalam Menentukan Kompensasi..... 5

4. Pengertian Promosi Jabatan..... 6

B. Proses Penentuan Kompensasi..... 7

C. Prosedur dan Promosi Jabatan..... 8

BAB III PENUTUP

A. Kesimpulan 10

B. Saran..... 11

DAFTAR PUSTAKA 12

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Persaingan bisnis di era globalisasi semakin hari dirasakan semakin ketat. Persaingan yang semakin hari semakin cepat mengalami kemajuan mendorong setiap pelaku dalam bisnis agar dapat tetap bertahan untuk mampu bersaing. Menghadapi hal tersebut perlu sumber daya manusia yang berkualitas untuk mampu mewujudkan tujuan perusahaan. Agar bisa menjaga keberhasilan dan keberlangsungan hidup perusahaan maka seorang pemimpin selalu menjaga dan meningkatkan sumber daya yang dimiliki termaksud didalamnya meningkatkan kinerja karyawannya. Manusia di dalam mengambil suatu pekerjaan pasti harus merasakan kepuasan dalam melakukannya. Kepuasan kerja dapat memberikan rasa yang menyenangkan dan gembira dalam menjalankan pekerjaan, selain itu terpeliharanya kepuasan kerja akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan penuh semangat dan akhirnya akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

Ada lima aspek kepuasan kerja, diantaranya adalah adanya Kompensasi, promosi (peningkatan jabatan), lingkungan fisik (ventilasi, warna, penerangan, bunyi, dan lain-lain), lingkungan non fisik (hubungan kerja dengan atasan-bawahan, ataupun rekan kerja, kesempatan dalam mengambil keputusan) dan karakteristik pekerjaan (variasi pekerjaan, prospek pekerjaan). Sedangkan menurut Gliner, ada sepuluh aspek kepuasan kerja, yaitu keamanan, kesempatan untuk maju, perusahaan dan Manajemen, upah/ gaji, aspek intrinsik dari pekerjaan, supervise, aspek sosial dari pekerjaan, komunikasi, kondisi kerja dan benefits.¹

Banyak perusahaan yang mengalami masalah pada kepuasan karyawannya mulai dari insentif yang kurang, tempat kerja yang kurang nyaman hingga masalah kenaikan jabatan karyawan apabila dibiarkan maka akan terjadi tingkat turnover yang sangat tinggi.

Maka dengan adanya Kompensasi dan promosi jabatan dimaksudkan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan agar mau bekerja dengan perilaku kerja yang baik sesuai dengan yang dikehendaki oleh perusahaan guna meningkatkan produktivitas kerja perusahaan dan menjamin keberhasilan perusahaan tersebut di dalam mencapai sasarannya, dimana harus terdapat keseimbangan antara faktor individu dan faktor organisasi yang menjadi tempat bagi pegawai tersebut bernaung dan bekerja. Apabila kinerja pegawai tinggi, maka dengan sendirinya akan berpengaruh pada kinerja perusahaan atau organisasi, dengan demikian perusahaan atau organisasi dapat bersaing dalam dunia kerja yang semakin ketat seperti sekarang ini.

¹ Saputra dan Sudharma. "Pengaruh Promosi Jabatan, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan", E-Jurnal Manajemen Unud 6:2 (2017), 1030-1054.

Namun dalam menjalankan prosedur tersebut tentu tidak akan mudah, membutuhkan proses dan tahapan yang panjang ditambah perlunya kehati-hatian serta ketelitian dalam setiap tindakan yang diambil. Maka dalam makalah ini akan memfokuskan pembahasannya pada hal-hal mengenai Kompensasi dan Promosi Jabatan.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, penelitian ini di fokuskan pada masalah-masalah sebagai berikut:²

1. Bagaimanakah konsep dasar Kompensasi dan promosi jabatan?
2. Bagaimanakah proses penentuan Kompensasi?
3. Bagaimanakah prosedur dan proses promosi jabatan?

C. Maksud dan Tujuan

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka dapat di simpulkan bahwa tujuan penelitian ini ialah sebagai berikut:³

1. Untuk mengetahui konsep Kompensasi dan promosi jabatan.
2. Untuk mengetahui proses penentuan Kompensasi.
3. Untuk mengetahui prosedur dan proses promosi jabatan.

² A. Rusdiana, RPS Manajemen Sumber Daya Manusia (Bandung: Pascasarjana UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2020), 30.

³ A. Rusdiana, RPS Manajemen Sumber Daya Manusia, 23.

BAB II

PEMBAHASAN

A. Konsep Kompensasi dan Promosi Jabatan

Dalam perusahaan, karyawan merupakan bagian yang sangat penting dalam mencapai tujuan. Setiap karyawan tentunya memiliki banyak perbedaan dalam keahlian, kemampuan, kebutuhan dan jenis kelamin. Salah satu bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan atas kinerja dari karyawan adalah Kompensasi dan promosi jabatan. Dengan diberikannya penghargaan dan pengakuan, karyawan akan memberikan kinerja terbaiknya sebagai timbal balik atas penghargaan yang diberikan oleh perusahaan juga untuk mempertahankan dan memelihara semangat kerja serta motivasi para pegawai.

1. Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan imbalan yang perusahaan berikan kepada para karyawan atas kinerja yang diberikan terhadap organisasi baik imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non-finansial. Menurut Suparyadi Kompensasi adalah keseluruhan pendapatan yang diberikan kepada karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi yang diberikannya kepada organisasi, baik bersifat finansial maupun nonfinansial. Kesimpulannya Kompensasi adalah imbalan yang diberikan perusahaan atas kinerja yang diberikan, baik Kompensasi finansial dan non finansial.⁴

Kompensasi mempunyai pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan karena Kompensasi yang sesuai dengan beban kerja yang diberikan kepada karyawan dapat memberikan rasa nyaman dan interaksi yang baik antara karyawan dan atasan. Kepuasan kerja meliputi kepedulian manajer seperti desain pekerjaan, Kompensasi, kondisi kerja, hubungan sosial, persepsi peluang jangka panjang; selain itu ada menyebabkan kepuasan kerja maupun ketidakpuasan seperti komitmen organisasi, penghasilan, absensi, keterlambatan, kecelakaan, pemogokan, dan lain-lain. Kompensasi dapat menyediakan peluang pertumbuhan kepada karyawan dan menciptakan persaingan yang kuat di antara karyawan dalam rangka memiliki dorongan untuk bekerja lebih efisien dan mahir.⁵

2. Jenis-jenis Kompensasi

⁴ Alvin N dan Surjani Tjahjawati. "Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan", Jurnal Riset Bisnis dan Investasi 3:3 (Desember 2017), 24-32.

⁵ Bayu Indra dan Bagus ketut. "Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Promosi Jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan", E-Jurnal Manajemen Unud 5:1 (2016), 59-87.

Jenis-jenis Kompensasi adalah sebagai berikut:⁶

a. Kompensasi Tidak Langsung

Jaminan merupakan Kompensasi tidak langsung dikarenakan jaminan biasanya tidak berkaitan dengan prestasi kerja.

- 1) Jaminan asuransi
- 2) Jaminan keamanan pegawai
- 3) Jaminan cuti
- 4) Jaminan kafetaria: Jam kerja sesuai.

b. Kompensasi Pelengkap

Kompensasi pelengkap biasanya tidak langsung berkaitan dengan kinerja karyawan. Kompensasi pelengkap dianggap penting karena dapat mempengaruhi sikap dari karyawan, tuntutan perserikatan karyawan, persaingan dalam organisasi dan merupakan aturan pemerintah.

Sedangkan menurut Mondy dan Noe jenis-jenis Kompensasi terdiri dari:⁷

a. Kompensasi Finansial

- 1) Kompensasi Langsung (gaji pokok dan upah, bayaran atas prestasi, dan bayaran insentif, seperti bonus).
- 2) Kompensasi Tidak Langsung (program asuransi kesehatan, jiwa, kecelakaan, bayaran diluar jam kerja seperti hari besar, cuti tahunan dan cuti hamil, dan fasilitas rumah karyawan, kendaraan, air, listrik, klinik, tempat ibadah).

b. Kompensasi Non-finansial

- 1) Pekerjaan seperti pekerjaan yang mempunyai tantangan, dan pengakuan atas hasil kerja.
- 2) Lingkungan kerja seperti rekan kerja baik dan menyenangkan serta mendapatkan lingkungan kerja yang nyaman.

3. Tantangan dalam Menetapkan Kompensasi

Dalam menetapkan Kompensasi tentu saja akan ada tantangan yang harus dihadapi diantaranya adalah sebagai berikut:⁸

1. Standar Gaji yang berlaku umum (beberapa jabatan harus dibayar lebih dari yang seharusnya sebab oleh desakkan pasar (terutama untuk jabatan yang sukar diisi lowongannya),

⁶ Sedarmayanti, Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil Edisi Revisi. (Bandung: Refika Aditama, 2016), 241-243.

⁷ Alvin N dan Surjani Tjahjawati. "Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan", Jurnal Riset Bisnis dan Investasi 3:3 (Desember 2017), 24-32.

⁸ Adiyas, Manajemen Sumber, 6-7.

2. Kekuatan Serikat Buruh (serikat buruh dapat menggunakan kekuatannya untuk memperoleh gaji yang sesuai relative jabatannya),
3. Produktivitas (perusahaan harus memperoleh laba agar bisa tetap hidup, sebaliknya juga pegawai tidak akan digaji lebih pada kontribusi yang diberikan kepada perusahaan (digaji sesuai produktivitas mereka),
4. Kebijakan Gaji dan Upah (beberapa perusahaan memiliki kebijakan yang menyebabkan mereka harus mengadakan penyesuaian terhadap gaji yang telah ditetapkan.
5. Peraturan Pemerintah (pemerintah turut ikut campur dalam menentukan beberapa kebijakan yang berkaitan dengan tenaga kerja, seperti upah minimum, upah lembur, pembatasan jam kerja lembur, dan lain-lain).

4. Pengertian Promosi Jabatan

Promosi Jabatan adalah perpindahan yang memperbesar authority dan responsibility karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya semakin besar. Promosi Jabatan juga merupakan perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lainnya yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Perpindahan ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan gaji/upah lainnya. Promosi jabatan, bahwa secara teknik, promosi adalah suatu perpindahan di dalam suatu organisasi dari satu posisi ke posisi lainnya yang melibatkan peningkatan upah maupun status.⁹

Dalam pengertian lain promosi jabatan berarti perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab ke yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi yang diikuti dengan kewajiban, hak, status, dan penghasilan yang lebih besar. Ada juga yang menyatakan bahwa promosi jabatan berarti kenaikan jabatan, yakni menerima kekuasaan dan tanggung jawab lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya.¹⁰

Promosi dalam dunia kerja merupakan sebuah pergerakan yang membawa pencapaian level yang lebih baik. Promosi dapat difenisikan sebagai peningkatan level seorang pegawai sebagai sebuah pengakuan dan penghargaan dari kinerja dan loyalitas serta untuk memenuhi kebutuhan perusahaan. Secara tidak langsung program ini memberikan manfaat bagi perusahaan dan pegawai yang bersangkutan, karena sesuai dengan format sisi organisasional bahwa

⁹ Agus saputra dan Sudharma. "Pengaruh Promosi Jabatan, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan", E-Jurnal Manajemen Unud 6:2 (2017), 1030-1054.

¹⁰ Wahyuni, Ilham dan Mery. "Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Starbucks di Plaza Atrium Jakarta Pusat", IKRA-ITH, Jurnal Ekonomika 2:3 (November 2019), 122-129.

program ini ditujukan untuk memenuhi kebutuhan perusahaan, sementara disatu sisi, bagi pegawai akan meningkatkan semangat dan motivasi kerja karena berbanding lurus dengan peningkatan berbagai aspek baik bersifat materi dan non materi. Pengakuan dan penghargaan atas produktifitas kerja mereka menjadikan pegawai merasa dihargai sehingga terbentuklah kepuasan kerja. Kepuasan kerja pegawai akan memberikan dampak pada produktifitas perusahaan secara tidak langsung.

B. Proses Penentuan Kompensasi

Proses atau tahap-tahapan yang dilalui dalam pemberian Kompensasi diantaranya adalah sebagai berikut:¹¹

1. Menyelenggarakan survei gaji, yaitu survei mengenai jumlah gaji yang diberikan bagi pekerjaan yang sebanding di perusahaan lain (untuk menjamin keadilan eksternal),
2. Menentukan nilai tiap pekerjaan dalam perusahaan melalui evaluasi pekerjaan (untuk menjamin keadilan internal),
3. Mengelompokkan pekerjaan yang sama/sejenis ke dalam tingkat upah yang sama pula (untuk menjamin employee equity/keadilan karyawan),
4. Menetapkan harga tiap tingkatan gaji dengan menggunakan garis upah,
5. Menyesuaikan tingkatan upah dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (menjamin gaji layak dan wajar).

Pemberian Kompensasi dalam perspektif Islam menganut prinsip adil dan layak (wajar) karena dua hal ini lah yang berperan penting dalam pemberian Kompensasi.¹² Adil dalam hal ini bukan berarti setiap karyawan menerima Kompensasi yang sama besarnya. Asas adil ini harus menjadi dasar penilaian, perlakuan, dan pemberian hadiah atau hukuman bagi setiap karyawan. Asas adil akan menciptakan suasana kerja sama yang baik, semangat kerja, disiplin, loyalitas, dan stabilisasi karyawan akan lebih baik. Selanjutnya mengenai asas layak dan wajar yaitu dalam pemberian Kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal.

Dari uraian di atas diketahui bahwa agar Kompensasi terasa adil, maka evaluasi pekerjaan, survei gaji, dan penilai prestasi kerja merupakan serangkaian kegiatan yang perlu dilakukan dalam pemberian Kompensasi. Keadilan dalam pemberian Kompensasi dimana

¹¹ Adiyas, Modul 11: Manajemen Sumber Daya Manusia. (Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Mercubuana, 2015), 5.

¹² Fahmi A Siswanto, HRD Syariah Teori dan Implementasi (Jakarta : PT Gramedia, 2015) , 7.

seorang karyawan seorang tidak membandingkan dengan Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan pesaing untuk seorang karyawan dengan pekerjaan yang sama dan merasakan kepuasan kerja dan secara bersamaan akan meningkatkan produktivitas karyawan. Jika para karyawan sudah merasa puas dan merasakan keadilan dalam pemberian Kompensasi.

C. Prosedur dan Proses Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan yang di kutip oleh warnia. Pedoman yang dijadikan dasar untuk mempromosikan karyawan yakni sebagai berikut:¹³

1. Pengalaman (Senioritas). Pengalaman mengacu pada masa kerja seseorang, dengan asumsi bahwa masa kerja pegawai yang lebih lama mendapat prioritas untuk dipromosi.
2. Kecakapan (Ability). Promosi didasarkan atas kemampuan dan kecakapan yang dimiliki prasetasi kerja, kinerja dan keterampilan yang memadai tanpa mempertimbangkan masa kerja dan pengalamannya.
3. Kombinasi Pengalaman dan Kecakapan Kombinasi dari masa kerja dan kecakapan kemudian ditambahkan dengan persyaratan seperti tes tambahan yang disesuaikan dengan prosedur perusahaan masing-masing. Pelaksanaan promosi harus berdasarkan azas-azas tertentu seperti mengedepankan nilai kepercayaan, nilai keadilan serta berdasarkan formasi atau lowongan yang ada pada perusahaan.

Berikut ini merupakan syarat-syarat promosi yang dikemukakan Hasibuan:¹⁴

1. Kejujuran merupakan sebuah nilai moral yang harus dimiliki oleh seorang pegawai, dimana pegawai tidak boleh menyalahgunakan segala hal yang menyangkut perusahaan.
2. Disiplin ini meliputi dalam hal tanggung jawab yang diemban dan disiplin dalam hal waktu kerja.
3. Prestasi kerja menjadi tolak ukur bahwa pegawai memiliki sebuah passion yang baik dari pegawai-pegawai lain. Kreatifitas dan ide-ide yang dikemukakan menjadi sebuah hal pendukung untuk prestasi kerja.
4. Kerja sama. Pegawai harus memiliki kemampuan kerjasama yang baik.
5. Kecakapan, inovatif, mempunyai skills untuk tugas-tugas yang diberikan.
6. Loyalitas. Mempunyai loyalitas yang bagus sudah menunjukkan bahwa karyawan tersebut Karyawan tersebut sudah memiliki empati dan rasa memiliki terhadap perusahaan.

¹³ Warnia Nengsih. "Sistem Pembelajaran Promosi Jabatan pada Perusahaan Menggunakan Adaptive Neuro FIS", Jurnal Politeknik Caltex Riau 2:3 (Oktober 2015), 121-128.

¹⁴ Warnia Nengsih. "Sistem Pembelajaran Promosi Jabatan pada Perusahaan Menggunakan Adaptive Neuro FIS", Jurnal Politeknik Caltex Riau 2:3 (Oktober 2015), 121-128.

7. Kepemimpinan. Mempunyai jiwa kepemimpinan , mampu menyelesaikan masalah dan memberikan solusi , kemampun menganalisa dan mempunyai visi dan misi kedepan.
8. Komunikatif. Kemampuan berkomunikasi yang baik baik secara internal maupun eksternal.
9. Pendidikan. Memenuhi kualifikasi pendidikan sesuai dengan kebutuhan dari formasi promosi.

Masing-masing perusahaan punya penetapan spesifikasi yang berbeda.

Masa kerja juga menjadi hal yang dipertimbangkan , dengan asumsi masa kerja yang lama mempunyai pengalaman yang lama.

BAB III

PENUTUP

A. Kesimpulan

Kompensasi adalah imbalan yang diberikan perusahaan atas kinerja yang diberikan, baik Kompensasi finansial dan non finansial. Sedangkan promosi jabatan adalah perpindahan yang memperbesar authority dan responsibility karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya semakin besar.

Proses atau tahap-tahapan yang dilalui dalam pemberian Kompensasi diantaranya adalah menyelenggarakan survei gaji, menentukan nilai tiap pekerjaan dalam perusahaan melalui evaluasi pekerjaan, mengelompokkan pekerjaan yang sama/sejenis ke dalam tingkat upah yang sama pula, menetapkan harga tiap tingkatan gaji dengan menggunakan garis upah, dan menyesuaikan tingkatan upah dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dalam melakukan prosedur promosi jabatan harus dilakukan sesuai pedoman yang berlaku diantaranya adalah melihat dari yang pertama pengalaman (Senioritas). Pengalaman mengacu pada masa kerja seseorang, dengan asumsi bahwa masa kerja pegawai yang lebih lama mendapat prioritas untuk dipromosi. Yang kedua kecakapan (Ability). Promosi didasarkan atas kemampuan dan kecakapan yang dimiliki pesisetasi kerja, kinerja dan keterampilan yang memadai tanpa mempertimbangkan masa kerja dan pengalamannya. Yang ketiga kombinasi pengalaman dan kecakapan kombinasi dari masa kerja dan kecakapan kemudian ditambahkan dengan persyaratan seperti tes tambahan yang disesuaikan dengan prosedur perusahaan masing-masing. Pelaksanaan promosi harus berdasarkan azas-azas tertentu seperti mengedapankan nilai kepercayaan, nilai keadilan serta berdasarkan formasi atau lowongan yang ada pada perusahaan.

B. Saran

Makalah ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena kami selaku penyusun mohon diberi saran dan kritik yang membangun guna terciptanya makalah yang lebih baik di waktu yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus saputra dan Sudharma. “Pengaruh Promosi Jabatan, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan”, E-Jurnal Manajemen Unud 6:2 (2017).
- Alvin N dan Surjani Tjahjawati. “Pengaruh Kompensasi terhadap kinerja karyawan”, Jurnal Riset Bisnis dan Investasi 3:3 (Desember 2017).
- A Rusdiana. RPS Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Pascasarjana UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2020.
- Bayu Indra dan Bagus ketut. “Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Promosi Jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan”, E-Jurnal Manajemen Unud 5:1 (2016).
- Fahmi A Siswanto. HRD Syariah Teori dan Implementasi. Jakarta : PT Gramedia, 2015.
- Sedarmayanti, Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil Edisi Revisi. (Bandung: Refika Aditama, 2016).
- Wahyuni, Ilham dan Mery. “Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Starbucks di Plaza Atrium Jakarta Pusat”, IKRA-ITH, Jurnal Ekonomika 2:3 (November 2019).
- Adiyas. Modul 11: Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Mercubuana. 2015.
- Warnia Nengsih. “Sistem Pembelajaran Promosi Jabatan pada Perusahaan Menggunakan Adaptive Neuro FIS”, Jurnal Politeknik Caltex Riau 2:3 (Oktober 2015), 121-128.

KOMPENSASI DAN PROMOSI JABATAN (Kelompok 6) Ahmad Dziki dan Angwar Roudoni

METODE

Metode literatur, menggunakan literatur sebagai bahan dasar dan sumber informasi teori yang ada dan kemudian dianalisis, sehingga didapatkan hasilnya.

LATAR BELAKANG

Persepsi bisnis di era globalisasi semakin hari dirasakan semakin ketat. Persepsi yang semakin hari semakin cepat mengulangi kegiatan mereka setiap detik dalam bisnis agar dapat tetap bertahan untuk bersaing. Menghadapi hal tersebut perlu sumber daya manusia yang berkualitas untuk mampu menjawab target perusahaan. Agar bisa menggapai keberhasilan dan keberlangsungan hidup perusahaan maka strategi, program, usaha, strategi, dan sebagainya sumber daya yang dimiliki perusahaan di dalamnya meningkatkan kinerja karyawannya. Manusia di dalam organisasi suatu perusahaan pasti harus merasakan kepuasan dalam melakukannya. Kepuasan kerja dapat memberikan rasa yang menyenangkan dan gembira dalam menjalankan pekerjaan, serta itu meningkatkan kemampuan kerja akan meningkatkan karyawan untuk bekerja dengan penuh semangat dan alihnya akan membuat perusahaan dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

Ada lima aspek kepuasan kerja, diantaranya adalah adanya kompensasi, promosi

TUJUAN

Berdasarkan uraian masalah, adapun tujuan penelitian ini ialah untuk mengetahui konsep kompensasi dan promosi jabatan, untuk mengetahui proses pemberian kompensasi dan untuk mengetahui prosedur dan proses promosi jabatan.

PEMBAHASAN

Kompensasi merupakan imbalan yang perusahaan berikan kepada para karyawan atau kinerja yang diberikan terhadap organisasi baik imbalan langsung maupun tidak langsung. Finansial maupun non-finansial. Menurut Suparyadi kompensasi adalah keseluruhan pendapatan yang diberikan kepada karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi yang diberikannya kepada organisasi, baik bersifat finansial maupun nonfinansial. Keseluruhan kompensasi adalah imbalan yang diberikan perusahaan atas kinerja yang diberikan, baik kompensasi finansial dan non finansial.

Proses jabatan adalah perpindahan yang memperbesar authority dan responsibility karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status dan pertanggungjawabannya semakin besar. Proses jabatan juga merupakan perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lainnya yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Perpindahan ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan gaji/gajahnya. Proses jabatan, bahwa secara

KESIMPULAN

Kompensasi adalah imbalan yang diberikan perusahaan atas kinerja yang diberikan, baik kompensasi finansial dan non finansial. Sedangkan promosi jabatan adalah perpindahan yang memperbesar authority dan responsibility karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status dan pertanggungjawabannya semakin besar. Proses atau tahap-tahapan yang dilalui dalam pemberian kompensasi diantaranya adalah menyelenggarakan survei gaji, menentukan nilai tiap pekerjaan dalam perusahaan melalui evaluasi pekerjaan, mengorganisasikan pekerjaan yang serupa/serupa ke dalam tingkat upah yang sama pula.

DAFTAR PUSTAKA

Agus Supriyo dan Sudharma. "Pengaruh Promosi Jabatan, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan". *E-Jurnal Manajemen* Nomor 2 (2017).
Abita N dan Syarifuddin. "Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan". *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen* 3:3 (Desember 2017).
A. Roudoni. *HRD Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pascasarjana UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2020.
Buya Indra dan Agus Ketut. "Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Promosi Jabatan

NOTULA DISKUSI / BERITA
ACARA WEBMINAR
TANGGAL 19 JUNI 2020

NOTULA DISKUSI

Judul Diskusi KOMPENSASI DAN PROMOSI JABATAN _____			
Tempat dan waktu Jumat, 19 Juni 2020			
Penyaji/Pembicara Ahmad Dzikri			
Moderator Angwar Romdoni			
Notula Angwar Romdoni			
Pembukaan <ol style="list-style-type: none">1. Pembukaan (Host)2. Presentasi (Ahmad Dzikri)3. Sanggahan dari seluruh kelompok4. Penutup (Host)			
Penyajian Menjelaskan : <ol style="list-style-type: none">1. Konsep Dasar Kompensasi dan Promosi Jabatan2. Proses Penentuan Kompensasi3. Prosedur Promosi Jabatan			
Tanya Jawab Kesimpulan Sanggahan kelompok lain			
No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Pada hlm ii Daftar Isi belum ada penulisan sub bab yang disampaikan		✓
2	Pada hlm 1 bab pendahuluan paragraf 5 belum ada sumber rujukan dan kesalahan tata letak footnote		✓
3	Pada hlm 3 bab pembahasan jarak spasi atas bab dan tema yang terlalu dekat.		✓

4	Pada hlm 5 bab pembahasamn sub poin A terdapat kesalahan penulisan (masuk) paragraf 1 point 3		✓
5	Pada hlm 5 bab pembahasan terdapat kesalahan penulisan (memiliki) paragraf 1 point 3		✓
6	Pada hlm 5 bab pembahasan terdapat penggandaan tanda baca paragraf 2 point 3		✓
7	Pada hlm 1 bab pendahuluan sumber setiap paragraf yang terdapat pada LBM tidak dimasukkan.		✓
8	Pada hlm 1 bab pendahuluan konten dan isi pada point lbm belum mengekrucut seperti segitiga bebralik seperti yang disampaikan dosen pengampu. (dari informasi umum ke khusus)	✓	
9	Pada hlm 1 bab pendahuluan pont b dan C pada RM dan TM tidak disampaikan pengantar terlebih dahulu sesuai dengan tujuan RPPS MSDM Pendidikan.	✓	
10	Pada hlm 3 bab pembahasan dalam point A penulis belum menympaikan rangkaian kalimat pembuka yang disampaikan pada point konsep dasar.	✓	
11	Pada hlm 3 bab pembahasan penulisan sumber yang belum sesuai degan buku panduan tesis.		✓
12	Pada halaman 12 setelah point terkahir sebaiknya ditambahkan point D dengan tema masalah dan solusi kompensasi dan promosi jabatan agar lebih konkret.	✓	
13	Pada hlm 1 bab pendahuluan Penulisan Latar Belakang Masalah tidak ditemukannya Kesenjangan atau masalah-masalah penelitian yang diuraikan. setidaknya harus berisikan: 6 konten Sesuai panduan penulisan Tesis hal 5-6.	✓	

LEMBAR MASUKAN DARI 6 KELOMPOK

LEMBAR MASUKAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Ambar Maolana, Arif Maulana Zamaludin, Deni Rahmat
Jatnika (Kelompok 1)

Judul Makalah : Kompensasi dan Promosi Jabatan

Dikerjakan hari/tgl : Hari Kamis tanggal 29 Mei 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Setiap halaman ditemukan alinea dimulai ketukan ke 8 seharusnya panjang indensinya enam spasi		✓
2	BAB 11 , Seharusnya dismpn dihalaman terpisah ditemukan pada halaman 3 penulisanya disatukan sama pembahsan BAB	✓	
3	Ditemukan kata penghubung di simpan di awal kalimat terdapat pada halaman 4	✓	
4	Tanda kutipan seharusnya dismpn setelah tanda baca ditemukan pada halaman 4		✓
5	Jarak baris atau kalimat ke kalimat berikutnya terlalu jauh spasinya ditemukan pada halaman 5	✓	
6	Pada pembahasan BAB 11 penulisannya disatukan dengan pembahasan bab 11, seharusnya terpisah ditemukan pada hal 11	✓	
7	Simpulan menjadi jawaban atas pertanyaan yang diajukan dalam perumusan masalah, simpulan juga mencerminkan perolehan informasi baru, mengenai posisi penelitian lihat panduan tesis dan disertasi halaman 18, simpualn yang terdapat dalam hal 11 belum memperlihatkan kesimpulan	✓	

8	Daftar pustaka disimpan dihalaman terpisah jangan disatukan dengan pembahasan bab III	✓	

LEMBAR MASUKAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Afial Wari dan Dewi Rani (Kelompok 2)

Judul Makalah : Kompensasi dan Promosi Jabatan

Dikerjakan hari/tgl : Hari Kamis tanggal 29 Mei 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Pada hlm ii Daftar Isi poin sub numbering tidak sejajar		✓
2	Pada hlm 9 bab II pendahuluan paragraf 5 sub numberingnya 1, 2, 3, dst karena setelahnya angka, maka harus diganti dengan a, b, c.		✓
3	Pada hlm 10-11 bab pembahasan, 2 paragraf tidak ada footnote		✓
4	Pada hlm 11 bab pembahasan sub poin B jarak dengan paragraph di atas spasinya terlalu berjauhan		✓
5	Pada hlm 3 bab I pendahuluan, terdapat kesalahan penulisan footnote.		✓
6	Pada hlm 19 bab penutup terdapat penulisan huruf besar semua pada kesimpulan dan saran		✓
7	Pada hlm 4 bab pendahuluan pada latar belakang paragraph 4 terdapat materi yang seharusnya dimasukkan pada pembahasan.	✓	

8	Pada hlm 11 bab pembahsan konten dan isi pada point B belum menjelaskan tentang sub subnya	✓	
9	Pada hlm 11 bab pembahasan kata “betapa” tidak perlu ditulis (karena tidak baku)	✓	
10	Pada daftar pustaka, tidak sesuai dengan abjad penulisannya.	✓	
11	Pada hlm 3 bab pembahasan penulisan sumber yang belum sesuai degan buku panduan tesis.	✓	
12	Pada halaman 8 pada point tujuan sebaiknya ditambahkan pengantar.	✓	

LEMBAR MASUKAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Ajam Jamhur dan Faizal Rizqi Sawalludin (Kelompok 3)

Judul Makalah : Kompensasi dan Promosi Jabatan

Dikerjakan hari/tgl : Hari Kamis tanggal 29 Mei 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	<p>Pada hlm 1 bab pendahuluan</p> <p>Penulisan Latar Belakang Masalah setidaknya harus berisikan: Sesuai panduan penulisan Tesis hal 5-6.</p> <ol style="list-style-type: none"> Fenomena yang terjadi pada kehidupan baik hasil pengamatan maupun hasil studi eksploratif Teori, asumsi atau pendapat ahli Kesenjangan atau masalah-masalah yg dapat diidentifikasi Argumen logis dan objektif pilihan masalah Pada alinea akhir perlu ada penegasan bahwa penelitian memang perlu dilaksanakan Teknik penulisan unsur fenomena dan teoridapat dibuat fleksibel. 	✓	
2	Pada hlm 1 bab pendahuluan Mestinya spasi 1,5 sesuai panduan penulisan Tesis dan Disertasi halaman 22 tentang penulisan spasi baris.		✓

3	Pada hlm 1 bab pendahuluan Penulisan jurnal dalam catatan kaki/footnote lihat panduan Tesis hal 48-51. Seharusnya identitas jurnalnya dituliskan.		✓
4	Pada hlm 2 bab pendahuluan konten dan isi pada poin lbn belum mengekrucut seperti segitiga bebralik seperti yang disampaikan dosen pengampu.	✓	
5	Pada hlm 2 bab pendahuluan Penulisan Catatan kaki lihat panduan Tesis hal 51. Contoh: Priatna, Muhammad. "Manajemen Pengembangan SDM Pada Lembaga Pendidikan Islam". Jurnal Pendidikan Islam. 6:2 (Bulan terbit. 2018). 18.		✓
6	Pada hlm 3 bab Pendahuluan poin B pada RM tidak disampaikan pengantar terlebih dahulu sesuai dengan tujuan RPPS MSDM Pendidikan.	✓	
7	Pada hlm 3 bab Pendahuluan poin C pada TP tidak disampaikan pengantar terlebih dahulu sesuai dengan tujuan RPPS MSDM Pendidikan.	✓	
8	Pada hlm 4 bab Pembahasan Tidak disampaikan pengantar terlebih dahulu sesuai dengan arahan dosen pengampu.	✓	
9	Pada hlm 4 bab Pembahasan Mestinya 1,5 spasi, lihat panduan tesis tentang penulisan spasi baris hal 22.		✓
10	Pada hlm 4 bab Pembahasan Jika menggunakan Footnote/catatan kaki tidak perlu menuliskan kutipan buku di isi paragraf. Mestinya konsisten, jika akan memilih kutipan pilih salah satunya badynote atau footnote.		✓
11	Pada hlm 4 bab Pembahasan Dalam penulisan mestinya konsisten menggunakan font ukuran 12 dpi. Lihat kembali panduan Tesis hal 20.		✓
12	Pada hlm 5 bab Pembahasan Lihat kembali panduan Tesis dalam penulisan kutipan hal 23 apabila akan menggunakan footnote.		✓
13	Pada hlm 5 bab Pembahasan Tulisan/bahasa asing semestinya ditulis miring/italized. Lihat panduan tesis hal 28.		✓
14	Pada hlm 6 bab Pembahasan Alinea/indensi seharusnya dimulai pada spasi huruf (ketukan) ketujuh dari garis margin kanan. Lihat panduan tesis hal 22.		✓
15	Pada hlm 6 bab Pembahasan Lihat panduan tesis tentang penulisan kutipan dan catatan kaki hal 22-24.		✓

16	Pada hlm 7 bab Pembahasan Setidaknya ada satu paragraf pengantar sesuai dengan arahan dosen pengampu.	✓	
17	Pada hlm 11 bab Pembahasan Penulisan seharusnya menggunakan huruf Times New Roman dengan ukuran 12 dpi dan spasi 1,5. Lihat panduan Tesis hal 20.		✓
18	Pada hlm 11 bab Pembahasan Setidaknya ada 3 sub bab yang dibahas sesuai arahan dosen pengampu	✓	
19	Pada hlm 12 bab Pembahasan Tulisan/bahasa asing semestinya ditulis miring/italized. Lihat panduan tesis hal 28.		✓
20	Pada hlm 12 bab Pembahasan Sebaiknya ditambahkan dengan kesimpulan yang dibuat penulis	✓	

LEMBAR MASUKAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Ai Nahnu Nadila, Djajang Djuniardi, dan Siti Latifah (Kelompok 4)

Judul Makalah : Kompensasi dan Promosi Jabatan

Dikerjakan hari/tgl : Hari Kamis tanggal 29 Mei 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Pada cover terdapat halaman seharusnya tidak ada halaman		✓
2	Pada rumusan masalah sumber yang diambil seharusnya dari RMP (Rencana Mutu Pembelajaran) Bukan RPS (Rencana Pembelajaran Semester)	✓	
3	Pada hlm 10 pembahasan point C, seharusnya penomoran menggunakan kurung.		✓
4	Kata pengantar seharusnya terdapat jeda antara judul dan paragraf kemudian singkatan SWT tidak pakai titik menurut PUEBI.		✓

5	Daftar isi dibuat sejajar tidak ada yang menjorok		✓
6	Pada halaman 3 seharusnya pengutipan lebih dari 5 baris harus ditik berbeda mulai dari spasi dan menjorok.		✓
7	Pada halaman 11 sebaiknya diberikan penjelasan dari setiap poin yang ada	✓	
8	Pada halaman 11 awal paragraf tidak diberi spasi menjorok, seharusnya dibuat menjoro		✓
9	Pada halaman 1 pada bab pendahuluan terdapat kata atau istilah asing yang tidak dimiringkan		✓
10	Hampir semua referensi berasal dari Buku tdiak ada dari jurnal, padahal ketentuan yang disampaikan di awal harus berbanding 1 : 2 antara buku dan jurnalnya	✓	
11	Pada foot note huruf biasanya lebih kecil di bandingka dengan isi paragraf engn menggunakan Times new roman (size 10) atau, arial (size 9),atau Thoma (size 9)	✓	
12	Pada halaman 4 jika memakai foot note sebaiknya tidak memakai body note	✓	

LEMBAR MASUKAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Ari Irawan dan Adam Muhammad (Kelompok 5)

Judul Makalah : Kompensasi dan Promosi Jabatan

Dikerjakan hari/tgl : Hari Kamis tanggal 29 Mei 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Pada hlm 4 sumber yang diambil dari buku seharusnya terbitan tahun 2015 keatas		✓
2	Pada hlm 7 penulisan nomor tidak sejajar dengan sub diatas		✓

	(melebihi garis)		
3	Pada hlm 11 penulisan footnote untuk kedua kalinya seharusnya tidak ditulis utuh		✓
4	Pada hlm 13 penulisan footnote untuk kedua kalinya seharusnya tidak ditulis utuh		✓
5	Pada hlm 15 penulisan poin C tidak sejajar (geser ke kiri sedikit)		✓
6	Pada hlm 17 penulisan nomor seharusnya bukan 1) melainkan 1.		
7	Pada hlm 15 tidak mencantumkan sumber pada paragraph diatas	✓	
8	Pada hlm 2 paragraf pertama dan kedua tidak mencantumkan sumber, yang mana hal tersebut sangat sakral dalam penulisan makalah ilmiah	✓	
9	Pada hlm 2 paragraf terakhir isi dari paragraph tersebut cukup aneh dan butuh pemikiran yang keras untuk memahaminya. Paragraf sebelumnya membahas tentang penilaian prestasi kerja sedangkan dalam paragraph ini menceritakan sistem informasi manajemen perpustakaan	✓	
10	Pada hlm 6 paragraf terkahir pembahasan terlalu melebar sehingga tidak sesuai dengan point 1 yaitu pengertian penilaian kerja. Sebab paragraph tersebut membahas mengenai alasan harus dilakukannya penilaian kerja. Dan lebih bagus apabila pembahasan tersebut di tuliskan dan diuraikan pada point ke 3 yaitu manfaat dan tujuan penilaian kerja	✓	
11	Pada hlm 9 point yang harus dijelaskan adalah metode dan teknik penilaian prestasi kerja. Namun disini pemakalah malah melebar pembahasannya dengan menjelaskan	✓	

	pendekatan2 penilaian kerja dan point teknik penilaian prestasi kerja tidak dibahas!		
12	Pada hlm 1 paragraf pertama tidak diberi sumber rujukan, padahal isinya terdapat pendapat dan teori	✓	
13	Pada hlm 16 kesimpulan merupakan jawaban dari persoalan yang diajukan bukan ringkasan dari pembahasan yang telah dikemukakan.	✓	

LEMBAR MASUKAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Ardi dan Alafiah (Kelompok 7)

Judul Makalah : Kompensasi dan Promosi Jabatan

Dikerjakan hari/tgl : Hari Kamis tanggal 29 Mei 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	<p>Pada hlm 1 bab pendahuluan</p> <p>Penulisan Latar Belakang Masalah setidaknya harus berisikan: Sesuai panduan penulisan Tesis hal 5-6.</p> <ol style="list-style-type: none"> Fenomena yang terjadi pada kehidupan baik hasil pengamatan maupun hasil studi eksploratif Teori, asumsi atau pendapat ahli Kesenjangan atau masalah-masalah yg dapat diidentifikasi Argumen logis dan objektif pilihan masalah Pada alinea akhir perlu ada penegasan bahwa penelitian memang perlu dilaksanakan Teknik penulisan unsur fenomena dan teoridapat dibuat fleksibel. 	✓	
2	<p>Pada hlm 1 bab pendahuluan alinea ke 2 spasi yang digunakan oleh kutipan lebih dari satu baris mestinya 1 spasi sesuai panduan penulisan Tesis dan Disertasi halaman 22 tentang penulisan spasi baris.</p>		✓

3	Pada hlm 2 bab pendahuluan konten dan isi pada poin lbn belum mengekrucut seperti segitiga bebralik seperti yang disampaikan dosen pengampu.	√	
6	Pada hlm 6 bab Pembahasan Tidak disampaikan pengantar terlebih dahulu sesuai dengan arahan dosen pengampu.	√	

DOKUMEN KELENGKAPAN
KEGIATAN/KEBIJAKAN
DISKUSI KELOMPOK
WEBMINAR

2. INFORMASI DISKUSI KELOMPOK VIA ZOOM



PENGIRIMAN/PENGUMPULAN PORTOFOLIO INDIVIDU KELOMPOK
Dibentangkan kepada seluruh mahasiswa Kls A-B semester II Prodi Manajemen Pendidikan Islam bahwa Sumbrit (Pengiriman/pengumpulan) Portafolio individu maupun kelompok, (untuk syarat UAS) akan dilakukan secara terbimbing pada:
Hari/tanggal : Jum'at, 3 Juli 2020
Kls. A : Jam 07.00 – 09.30
Kls. B : Jam 09.30 – 12.00
Melaku/bibing : WEBINAR 10 CM



ID: <https://us02zoom.us/j/9111111111>

JD: Akan dibentangkan pada waktunya selagi berjalan (akan)

Materi : Sumbrit Portafolio individu/kelompok penutupian perkuliahan

Agar semua mahasiswa mempersiapkannya, terutama hal-hal yang berkaitan dengan Portafolio (lihat SOPs UAS).

Hal-hal lain bisa koordinasi dengan PJ Kelas.

Bandung, 29 Juni 2020

H.A. Rusdiana

© 2020. Syarat UAS: PF



3. INFO JADWAL UNDANGAN DISKUSI

DISKUSI VIA ZOOM TANGGAL 12 JUNI 2020

DISKUSI KELOMPOK
PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA

Hosts: HAZAL KENY SIBER (ITA NUSUDA), Chair, and a Zoom Meeting icon with ID 191-863-6443 and Password 81022996.

Subjek Perundingan: JUMAT, 12 JUNI 2020 (07.00 - 07.30)
Membahas: SARAN MAJLIS PERENCANAAN

Kelompok Penyaji: Kelompok 1 (A-12), Kelompok 2 (B-8), and Kelompok 3 (A-13).

DISKUSI KELOMPOK 2
Rekrutmen Calon Pegawai

Kelompok Penyaji: 1. Anisa Rizka, 2. Alvin, 3. Anisa Rizka, 4. Anisa Rizka, 5. Anisa Rizka, 6. Anisa Rizka, 7. Anisa Rizka.

Zoom Meeting Details: Meeting ID: 754 124 1642, Password: 81022996.

DISKUSI KELOMPOK: MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Dihadiri Mahasiswa ITI

Kelompok Pemula: ALVIN JAHARA, FALSAH ALVIN SYARILLUS.

Dosen Pengampu: DR. H. A. RAHMAN, S.Pd.

Zoom Meeting Details: Meeting ID: 754 124 1642, Password: 81022996.

DISKUSI VIA ZOOM TANGGAL 19 JUNI 2020



DISKUSI VIA ZOOM TANGGAL 26 JUNI 2020

POTO PROSES PELAKSANAAN DISKUSI VIA ZOOM



**BAHAN REVISI, HASIL
TEMUAN ATAU
KOMENTAR DARI
KELOMPOK 1-7
TERHADAP KELOMPOK 6**

MAKALAH
KOMPENSASI DAN PROMOSI JABATAN
Kelompok 6
(Disusun guna memenuhi salah satu tugas mata kuliah
Manajemen Sumber Daya Manusia)
Dosen Pengampu: Dr. H. A. Rusdiana, MM



Direvisi Oleh:

Kelompok 1

Nama Kelompok	NIM
Ambar Maolana	2190060037
Arif Maulana Zamaludin	2190060041
Deni Rahmat Jatnika	2190060042

PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

2020/1441 H

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji dan syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat, taufik dan hidayah-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan Makalah dengan judul “Perencanaan Sumber Daya Manusia” tepat pada waktunya.

Shalawat serta salam semoga senantiasa Allah limpahkan keharibaan junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW yang telah memberikan pelajaran, tuntunan dan suri tauladan kepada kita semua, sehingga kita dapat menuju jalan Islam yang lurus dan penuh Ridha-Nya.

Makalah ini kami susun untuk memenuhi tugas Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam dan untuk membantu para Mahasiswa program Magister Manajemen Pendidikan Islam untuk memahami Manajemen Sumber Daya Manusia.

Pemakalah menyadari bahwa masih banyak kekurangan baik tampilan ataupun dalam penyajian makalah ini. Oleh karena itu, kritik dan saran yang sifatnya membangun sangatlah kami harapkan demi sempurnanya karya-karya yang akan datang.

Bandung, 20 Maret 2020

Penyusun

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	ii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	1
C. Tujuan Masalah	2
BAB II PEMBAHASAN MASALAH.....	3
A. Konsep Dasar Perencanaan SDM.....	3
1. Pengertian Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	3
2. Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	4
3. Konsep Perencanaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan	4
B. Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM.....	5
1. Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia	5
2. Konsep Strategi Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia.....	5
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perencanaan Sumber Daya Manusia	6
C. Kendala dan Solusi Rekrutmen	7
1. Kebijakan-kebijaksanaan Organisasi	7
2. Persyaratan Jabatan	8
3. Metode pelaksanaan perekrutan	8
BAB III PENUTUP	9

A. KESIMPULAN.....	9
B. SARAN	9
DAFTAR PUSTAKA.....	10

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Era globalisasi menyebabkan lingkungan organisasi, bahkan organisasi itu sendiri bersifat dinamis dan menciptakan situasi yang kompetitif. Persaingan antar organisasi, kini tidak hanya melibatkan persaingan bukti fisik ataupun modal melainkan persaingan atas personel atau sumber daya manusia yang dimiliki.¹⁵

Sumber daya manusia sebagai salah satu komponen utama, penting untuk dikelola dalam rangka optimalisasi pencapaian tujuan kesuksesan sebuah organisasi, termasuk di lembaga pendidikan. Perencanaan sumber daya manusia atau human resource planning (HRP) merupakan kegiatan dalam salah satu area fungsional manajemen sumber daya manusia yaitu perencanaan.

Dalam konteks ini, pembahasan tersebut tertuang dalam RPS Manajemen Sumber Daya Manusia serta dapat menjadi sebuah referensi konseptual dalam penerapan Perencanaan SDM, maka dari itu penulisan paper ini akan dibahas dalam Rumusan Masalah.¹⁶

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan Latar Belakang di atas maka dapat di rumuskan beberapa masalah sebagai berikut:¹⁷

1. Bagaimana Konsep Dasar Perencanaan SDM?
2. Bagaimana Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM?
3. Bagaimana Kendala dan Solusi Rekrutmen?

¹⁵Syamsu, et. al., "Strategi Manajemen Sumber Daya manusia Melalui Pendekatan Balance Score Card Sebagai Alat untuk Mencapai Keunggulan Bersaing pada Perguruan Tinggi" (Bandung: Alfabeta, 2008), 335.

¹⁶Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester (Bandung: UIN SGD BDG, 2019), 4.

¹⁷Rusdiana, Rencana Pembelajaran, 4.

Comment [J1]: K.1 : Dalam latar belakang belum memunculkan teori, asumsi atau pendapat ahli
K.2 : Tidak adanya kesenjangan atau masalah yang dapat diidentifikasi sebagai hasil tinjauan teori

Comment [J2]: K.3 : Kutipan langsung yang kurang dari 5 baris maka ditulis di antara tanda kutip

C. Tujuan Masalah

Berdasarkan Rumusan Masalah diatas, maka terdapat beberapa tujuan sebagai berikut:¹⁸

1. Untuk mengetahui Konsep Dasar Perencanaan SDM?
2. Untuk mengetahui Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM?
3. Untuk mengetahui Kendala dan Solusi Rekrutmen?

Comment [E3]: T1 : Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat

¹⁸ Rusdiana, Rencana Pembelajaran, 4.

BAB II

PEMBAHASAN

A. Konsep Dasar Perencanaan Sumber Daya Manusia

Pengelolaan SDM mengembangkan dan bekerja melalui sebuah sistem manajemen sumber daya manusia yang terintegrasi dengan bagian lain dalam sebuah manajemen. Pada umumnya terdapat lima area fungsional dalam manajemen sumber daya manusia yang efektif: staffing, pengembangan SDM, kompensasi, keselamatan dan kesehatan, serta hubungan antar staf.

Comment [E4]: T2 : Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat

1. Pengertian Perencanaan Sumber Daya Manusia

Ada beberapa pengertian Sistem Informasi Kelembagaan menurut para ahli diantaranya:

Perencanaan sumber daya manusia dapat diartikan sebagai sebuah proses yang melibatkan serangkaian kegiatan seperti peramalan atau estimasi, usaha pemenuhan kebutuhan tenaga kerja organisasi dalam jangka waktu tertentu di masa mendatang didalamnya meliputi upaya pencocokkan SDM internal dan eksternal dengan lowongan pekerjaan yang diperkirakan akan dibutuhkan.¹⁹

Segala tugas dan pekerjaan dilaksanakan secara terarah pada kesuksesan organisasi. Perencanaan SDM merupakan proses menjalankan salah satu fungsi manajemen yang mencakup kegiatan, peramalan, pemenuhan dan pengaturan tenaga kerja sehingga berdaya guna seefisien dan seefektif mungkin demi tercapainya kesuksesan organisasi.

Comment [E5]: T3 : Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat

Perencanaan sumber daya manusia hendaknya didasarkan atas keserasian dengan perencanaan stratejik maupun perencanaan operasional organisasi. Ketidakerasian akan menjadi beban bagi organisasi dan dapat menjadi hambatan kedepannya. Selain itu perencanaan sumber daya manusia juga harus berdasar pada hasil job analysis. Dengan menggunakan informasi dalam deskripsi pekerjaan/ jabatan maka dapat diprediksi kebutuhan kualitatif dan kuantitatif sehingga organisasi dapat berjalan dengan efektif efisien.²⁰

¹⁹R. Wayne Mondy, "Human Resource Management" (New Jersey: Person Education, 2008), 108.

²⁰Hadari Nawawi, Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif (Yogyakarta: Gadjah Mada university Press, 2005), 137- 139.

2. Perencanaan Sumber Daya Manusia Lembaga Pendidikan

Perencanaan sebagai sebuah proses yang dilakukan di setiap aktifitas manusia bertujuan pada kebaikan yaitu optimalisasi sumber daya yang dimiliki, dapat tercapai apa yang menjadi goal dari individu atau organisasi. Sumber daya manusia (SDM) dalam konsep Islam disebut sumber daya Islami (SDI).²¹

Perencanaan sebagai bagian dari sunnatullah. Rencana merupakan arah dan tindakan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Dari perencanaan ini akan tampak tujuan keorganisasian serta berbagai kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Konsep perencanaan dalam pendidikan Islam dapat mengadopsi dari apa yang dikandung dalam konsep takdir atau qadar atau ketentuan Allah swt.

Menurut Hafidhudin ada beberapa aspek dalam perencanaan, yaitu: hasil yang ingin dicapai, orang yang akan melakukan, waktu dan skala prioritas, dan kapital.²² Kemampuan dan skill individu yang dimiliki ikut mempengaruhi berjalan sukses atau tidaknya sebuah perencanaan. Seorang pemimpin atau pengelola harus mampu membuat sebuah perencanaan sebaik mungkin dengan mengoptimalkan kemampuannya serta menempatkan sumber daya insani yang tepat dalam aktualisasi perencanaan.

3. Konsep Perencanaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Lembaga pendidikan meski bukanlah sebuah organisasi bisnis (lembaga non-profit), bukan berarti peran manajemen sumber daya manusia, khususnya proses perencanaan dapat dilakukan tidak dengan sungguh-sungguh. Perencanaan SDM di lembaga pendidikan seringkali disejajarkan dengan rencana pengembangan sumber daya manusia.

Sumber daya manusia di lingkungan pendidikan terbagi menjadi tenaga edukatif atau tenaga pendidik dan tenaga administratif atau tenaga kependidikan, sehingga perencanaan yang dilakukan juga melingkupi perencanaan tenaga pendidik dan kependidikan.

²¹ Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 60

²² Didin Hafidhudin, et. al., *Shariah Principles On Management In Practice* (Jakarta: Gema Insani, 2002), 78.

Comment [J6]: K.4 : Kutipan langsung yang kurang dari 5 baris maka ditulis di antara tanda kutip

Comment [J7]: K.5 : Kutipan langsung yang kurang dari 5 baris maka ditulis di antara tanda kutip

B. Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM

Sumber daya manusia biasanya mencakup keseluruhan bidang manajemen personalia, dan juga merupakan salah satu input yang terpenting dalam kegiatan operasional dalam suatu organisasi, demikian pula pada organisasi bisnis baik yang bergerak di sektor yang menghasilkan barang maupun jasa.

1. Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia

Sebagai sebuah proses, perencanaan sumber daya manusia melibatkan empat serangkaian kegiatan yaitu: Persediaan SDM saat sekarang, perkiraan supply dan demand SDM, pengadaan SDM yang berkualitas, sistem pengawasan dan evaluasi sebagai umpan balik pada sistem. Kegiatan peramalan dilakukan dengan membandingkan antara kebutuhan atau tuntutan dan ketersediaan.²³

Dalam hal ini dapat menghasilkan tiga kemungkinan yaitu: (i) antara supply dan demand adalah sama; (ii) surplus, maka yang dilakukan organisasi adalah penarikan tenaga kerja, pengurangan jam kerja, pensiun dini, dan pemberhentian; (iii) kekurangan, maka yang dilakukan adalah melakukan perekrutan melalui proses seleksi.

2. Konsep Strategi Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia

Ada dua strategi yang dapat dilakukan dalam meningkatkan sumber daya manusia, yaitu:²⁴

- a. Strategi pendidikan yang bersifat makro biasa dilakukan oleh para pengambil keputusan dan pembuat rencana pendidikan (education planner) atau dalam hal ini adalah pemerintah. Strategi makro ini memiliki cakupan luas dan bersifat umum, artinya bukan dilakukan oleh satu atau segelintir orang saja, namun melibatkan masyarakat secara keseluruhan. Strategi yang diusulkan terdiri dari tiga komponen utama, yaitu tujuan, dasar, dan prioritas dalam tindakan.
- b. Strategi pendidikan yang bersifat mikro. Maksudnya, dalam pelaksanaannya yaitu secara individu. Ruang lingkup strategi ini lebih menitikberatkan pada

²³ Nawawi, Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif, (Yogyakarta: Gadjah Mada university Press, 2005), hlm. 141.

²⁴ Amiruddin Siahaan, Strategi Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Indonesia, Jurnal Almufida Vol. I No. 1 Juli-Desember 2016. h. 12

Comment [J8]: K.6 : jika kutipan lebih dari baris, maka ditulis dengan alinea tersendiri tanpa tanda kutip

strategi yang harus dilakukan oleh individu sebagai seorang muslim pakar-pakar dalam bidang pendidikan memusatkan pada konsep tazkiyah.²⁵

Strategi pendidikan yang bersifat mikro. Maksudnya, dalam pelaksanaannya yaitu secara individu. Ruang lingkup strategi ini lebih menitikberatkan pada strategi yang harus dilakukan oleh individu sebagai seorang muslim pakar-pakar dalam bidang pendidikan memusatkan pada konsep tazkiyah.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perencanaan Sumber Daya Manusia

Terdapat dua faktor yang turut mempengaruhi sebuah perencanaan SDM suatu organisasi yaitu:²⁶

- a. faktor eksternal yang dapat berpengaruh pada perencanaan SDM yang dilakukan seperti: ekonomi nasional maupun global, sospolkum, teknologi, dan faktor pesaing. Keadaan ekonomi nasional maupun global secara keseluruhan turut mempengaruhi rencana strategik maupun rencana operasional organisasi dan tentu juga dibutuhkan adanya penyesuaian pada perencanaan SDM. Kondisi dan produk sosial, politik dan hukum sangat berpengaruh terhadap kegiatan sebuah seperti undang-undang tenaga kerja yang berpengaruh pada kegiatan perencanaan SDM. Perkembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan juga berpengaruh pada produktifitas dan kualitas sebuah organisasi. Makin tinggi kemajuan teknologi yang diadaptasi maka harus ada penyesuaian perencanaan SDM yang dimaksudkan mendapatkan kualifikasi SDM yang sesuai dengan karakteristik teknologi tersebut.

Dalam era globalisasi yang kompetitif maka setiap organisasi dihadapkan pada tantangan persaingan yang berat. Untuk dapat bertahan maka organisasi membutuhkan SDM yang kompetitif pula. Persaingan untuk mendapatkan SDM yang berkualitas juga dapat terjadi. Maka dari itu perencanaan SDM oleh organisasi menjadi sangat penting untuk dipersiapkan.

- b. Faktor Internal yang turut mempengaruhi seperti: rencana strategik dan rencana operasional organisasi, anggaran untuk SDM, peramalan pembiayaan, pengembangan organisasi, desain organisasi dan desain

²⁵ Hasan Langgulung, *Peralihan Paradigma dalam Pendidikan Islam dan Sains Sosial* (Jakarta: Gaya Media Pratama, 2002), h. 269.

²⁶ Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*...h. 155-162.

pekerjaan. Kemampuan sebuah sesuai dengan kebutuhan, sangat besar pengaruhnya terhadap perencanaan SDM. Perencanaan SDM tentu harus disesuaikan dengan kemampuan finansial organisasi. Peramalan pembiayaan erat hubungannya dengan faktor anggaran yang telah disebut sebelumnya. Pengembangan yang dilakukan organisasi tentu akan mempengaruhi kebutuhan akan SDM yang akan dibutuhkan di masa mendatang maupun SDM yang telah dimiliki organisasi saat ini. Baik desain organisasi maupun desain pekerjaan adalah hasil penerjemahan rencana strategik dan rencana operasional agar organisasi berjalan efektif efisien.²⁷

Comment [E9]: T4 : Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat

Bagaimana pemimpin mendesain organisasi dan mendesain pekerjaan, secara langsung berpengaruh pada perencanaan SDM sebuah organisasi. Disamping faktor-faktor tersebut baik faktor eksternal maupun faktor internal juga terdapat faktor yang dapat mempengaruhi perencanaan SDM sebuah organisasi diantaranya faktor ketenaga kerjaan, demografi, supervise yang dilakukan, prestasi kerja, pasar tenaga kerja dan sebagainya.

C. Kendala dan Solusi Rekrutmen

Kendala-kendala yang dihadapi setiap perusahaan tidak sama, tetapi pada umumnya adalah:²⁸

1. Kebijakan-kebijaksanaan organisasi;

Kebijakan organisasi yang mempengaruhi perekrutan itu adalah:²⁹

a. Kebijakan Kompensasi dan Kesejahteraan.

Jika perusahaan dapat memberikan kompensasi dan kesejahteraan yang cukup besar serta adil maka pelamar yang serius akan semakin banyak, tetapi sebaliknya jika gaji dan kesejahteraan rendah maka pelamar menjadi sedikit.

²⁷ Sedarmayanti, Sumber Daya manusia dan produktifitas kerja, (Bandung: Mandar Maju, 2001), h. 13

²⁸ Baiq Setiani. "Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan." Jurnal ilmiah widya, Vol. 1 No. 1, Mei-juni 2013, 43

²⁹ Baiq Setiani. "Kajian Sumber Daya ..." Jurnal ilmiah widya, Vol. 1 No. 1, Mei-juni 2013, 43

b. Kebijakan Promosi;

Apabila kesempatan untuk promosi diberikan cukup luas maka pelamar yang serius semakin banyak, sebaliknya jika kesempatan untuk promosi sangat terbatas maka pelamar akan menjadisedikit. Promosi merupakan idaman setiap karyawan, karena dengan promosi berarti status dan pendapatan akan bertambah besar.

Comment [E10]: T5 : Harusnya diberikan spasi

c. Kebijakan Status Karyawan;

Jika status karyawan menjadi karyawan tetap/full-time maka pelamar semakin banyak, tetapi jika status karyawannya honorer/harian/part-time maka pelamar akan semakin sedikit.

d. Kebijakan Sumber Tenaga Kerja;

Jika tenaga kerja yang akan diterima hanya bersumber dari tenaga kerja local maka pelamar yang serius akan sedikit, tetapi sebaliknya bila tenaga kerja yang akan diterima bersumber dari seluruh Nusantara, maka pelamar akan semakin banyak.

Comment [E11]: T6 : seharusnya pada aw penulisan menggunakan huruf capital

2. Persyaratan-persyaratan jabatan;

Semakin banyak persyaratan yang harus dimiliki pelamar maka pelamar akan menjadi sedikit, sebaliknya jika jumlah persyaratannya sedikit maka pelamarnya akan semakin banyak.

Perusahaan dapat diartikan sebagai besarnya kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan, misal; besarnya perusahaan tersebut. Jika soliditas perusahaan besar maka pelamar akan semakin banyak. Sebaliknya jika soliditas perusahaan rendah maka pelamarnya akan semakin sedikit.

3. Metode pelaksanaan perekrutan;

Semakin terbuka perekrutan maka pelamarnya akan semakin banyak, sebaliknya apabila perekrutannya semakin tertutup maka pelamarnya semakin sedikit. Semakin besar penawaran tenaga kerja maka akan semakin banyak pula pelamar yang serius. Tetapi sebaliknya jika penawaran tenagakerja sedikit maka pelamarnya juga menjadi sedikit.

BAB III

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Perencanaan sumber daya manusia hendaknya didasarkan atas keserasian dengan perencanaan stratejik maupun perencanaan operasional organisasi. Ketidakserasian akan menjadi beban bagi organisasi dan dapat menjadi hambatan kedepannya. Selain itu perencanaan sumber daya manusia juga harus berdasar pada hasil job analysis. Dengan menggunakan informasi dalam deskripsi pekerjaan/ jabatan maka dapat diprediksi kebutuhan kualitatif dan kuantitatif sehingga organisasi dapat berjalan dengan efektif efisien.

Strategi pendidikan yang bersifat mikro. Maksudnya, dalam pelaksanaannya yaitu secara individu. Ruang lingkup strategi ini lebih menitikberatkan pada strategi yang harus dilakukan oleh individu sebagai seorang muslim pakar-pakar dalam bidang pendidikan memusatkan pada konsep tazkiyah.

Perusahaan dapat diartikan sebagai besarnya kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan, misal; besarnya perusahaan tersebut. Jika soliditas perusahaan besar maka pelamar akan semakin banyak. Sebaliknya jika soliditas perusahaan rendah maka pelamarnya akan semakin sedikit.

B. SARAN

Makalah ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu kami selaku penyusun mohon diberi saran dan kritik yang membangun guna terciptanya makalah yang lebih baik di waktu yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Amiruddin Siahaan, "Strategi Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Indonesia", *Jurnal Almufida* (Vol. I No. 1 Juli-Desember 2016): 12
- Baiq Setiani. "Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan." *Jurnal Ilmiah Widya*, (Mei-juni Vol. 1 No. 1, 2013): 43.
- Didin Hafidhudin, et. al., *Shariah Principles On Management In Practice*. Jakarta: Gema Insani, 2002.
- Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada university Press, 2005.
- Hasan Langgulong, *Peralihan Paradigma dalam Pendidikan Islam dan Sains Sosial*. Jakarta: Gaya Media Pratama, 2002.
- Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*. Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- R. Wayne Mondy, *Human Resource Management*. New Jersey: Person Education, 2008
- Rusdiana, *Rencana Pembelajaran Semester*. Bandung: UIN SGD BDG, 2020.
- Sedarmayanti, *Sumber Daya manusia dan produktifitas kerja*, Bandung: Mandar Maju, 2001.
- Syamsu, et. al., *Strategi Manajemen Sumber Daya manusia Melalui Pendekatan Balance Score Card Sebagai Alat untuk Mencapai Keunggulan Bersaing pada Perguruan Tinggi*. Bandung: Alfabeta, 2008.

DAFTAR HASIL KAJIAN

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1.	Dalam latar belakang ini belum memunculkan teori, asumsi atau pendapat ahli (K1) Page 1 in Laptop	√	
2.	Tidak adanya kesenjangan atau masalah yang dapat diidentifikasi sebagai hasil tinjauan teori (K2) Page 1 in Laptop	√	
3.	Kutipan langsung yang kurang dari 5 baris maka ditulis di antara tanda kutip (K3) Page 1 in Laptop	√	
4.	Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat (T1) Page 2 in Laptop		√
5.	Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat (T2) Page 3 in Laptop		√
6.	Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat (T3) Page 3 in Laptop		√
7.	Kutipan langsung yang kurang dari 5 baris maka ditulis di antara tanda kutip (K4) Page 4 in Laptop	√	
8.	Kutipan langsung yang kurang dari 5 baris maka ditulis di antara tanda kutip (K5) Page 4 in Laptop	√	
9.	Jika kutipan lebih dari 5 baris, maka ditulis dengan alinea tersendiri tanpa tanda kutip (K6) Page 5 in Laptop	√	
10.	Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat (T4) Page 7 in Laptop		√
11.	Harusnya diberikan spasi (T5) Page 8 in Laptop		√
12.	Seharusnya pada awal penulisan menggunakan huruf capital (T6) Page 8 in Laptop		√

Bandung, 27 Mei 2020

MAKALAH
KOMPENSASI DAN PROMOSI JABATAN
Kelompok 6
(Disusun guna memenuhi salah satu tugas mata kuliah
Manajemen Sumber Daya Manusia)
Dosen Pengampu: Dr. H. A. Rusdiana, MM



Direvisi Oleh:

Kelompok 2

Nama Kelompok	NIM
Afiat Wari	2190060031
Dewi Rani	2190060043

PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

2020/1441 H

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji dan syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat, taufik dan hidayah-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan Makalah dengan judul “Rekrutmen Calon Pegawai” tepat pada waktunya.

Shalawat serta salam semoga senantiasa Allah limpahkan keharibaan junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW yang telah memberikan pelajaran, tuntunan dan suri tauladan kepada kita semua, sehingga kita dapat menuju jalan Islam yang lurus dan penuh Ridha-Nya.

Makalah ini kami susun untuk memenuhi tugas Mata Kuliah Sistem Informasi Manajemen Pendidikan pada Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam dan untuk membantu para Mahasiswa program Magister Manajemen Pendidikan Islam untuk memahami Rekrutmen Calon Pegawai.

Pemakalah menyadari bahwa masih banyak kekurangan baik tampilan ataupun dalam penyajian makalah ini. Oleh karena itu, kritik dan saran yang sifatnya membangun sangatlah kami harapkan demi sempurnanya karya-karya yang akan datang.

Bandung, 10 Maret 2020

Penyusun

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	1
C. Tujuan Masalah	1
BAB II PEMBAHASAN	c
A. Konsep Rekrutmen Calon Pegawai	c
1. Pengertian Rekrutmen.....	c
2. Tujuan Rekrutmen	d
3. Pentingnya Pengadaan Pegawai (SDM)	d
B. Proses Rekrutmen Pegawai	e
C. Perangkat Dalam Rekrutmen Pegawai	h
1. Surat Rekomendasi	h
2. Borang Lamaran	i
3. Tes Kemampuan.....	i
4. Tes Psikologi	i
5. Wawancara.....	j
6. Assessment center	j
7. Drug Test	k
8. Honesty Test.....	k
9. Handwriting analysis	k
D. Kendala dan Solusi Rekrutmen Pegawai	k
BAB III PENUTUP	m
DAFTAR PUSTAKA	n

Comment [H12]: K1: Bagian B materi proses rekrutmen pegawai harus ada sub poin lagi minimal 3

Comment [H13]: K2: Bagian D materi kendala dan solusi harus ada sub poin lagi minimal 3

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sebelum organisasi dapat mengisi sebuah lowongan pekerjaan, organisasi tersebut mencari orang-orang yang tidak hanya memenuhi syarat untuk posisi tersebut, namun juga menginginkan pekerjaan. Bagian ini membahas proses perekrutan sebagai cara organisasi menghadapi kekurangan-kekurangan kebutuhan sumber daya manusia. perencanaan sebelumnya yang sehat adalah tahap kritis dalam proses perekrutan.

Dalam perencanaan rekrutmen, rencana-rencana sumber daya manusia mestilah disusun; dan persyaratan-persyaratan pekerjaan dan standar-standar kepegawaian mestilah ditetapkan dan divalidasi. Dalam tahap operasi-operasi, baik pasar-pasar internal maupun eksternal perlu dipertimbangkan, kendatipun sumber-sumber internal biasanya diberikan prioritas. Pada akhirnya, keberhasilan upaya rekrutmen mestilah dievaluasi melalui analisis kualitas dan biaya

Comment [H14]: K3: Latar Belakang Masalah minimal 3 paragraf

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka didapatkan rumusan beberapa masalah.³⁰

1. Bagaimana konsep rekrutmen calon pegawai?
2. Bagaimana proses rekrutmen pegawai?
3. Apa perangkat dalam rekrutmen pegawai?
4. Apa kendala dan solusi rekrutmen pegawai?

C. Tujuan Masalah

Berdasarkan Rumusan Masalah diatas, maka terdapat beberapa tujuan sebagai berikut:³¹

1. Untuk mengetahui konsep rekrutmen calon pegawai.

³⁰Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester (Bandung: UIN SGD BDG, 2019), 2.

³¹Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester, 2.

2. Untuk mengetahui Bagaimana proses rekrutmen pegawai.
3. Untuk mengetahui perangkat dalam rekrutmen pegawai.
4. Untuk mengetahui kendala dan solusi rekrutmen pegawai.

BAB II PEMBAHASAN

A. Konsep Rekrutmen Calon Pegawai

1. Pengertian Rekrutmen

Penarikan (recruitment) adalah proses pencarian dan ‘pemikatan’ para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir bila lamaran-lamaran (aplikasi) mereka diserahkan. Hasilnya adalah sekumpulan pencari kerja di mana para karyawan baru diseleksi.³²

Rekrutmen merupakan proses atau tindakan yang diambil oleh suatu organisasi untuk mendapatkan pegawai yang berkualitas, yang mampu menempati posisi tertentu yang sedang dibutuhkan oleh organisasi itu sendiri.³³ Rekrutmen (recruitment) adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Aktivitas rekrutmen dimulai pada saat calon mulai dicari dan berakhir tatkala lamaran mereka diserahkan. Melalui rekrutmen, individu-individu yang memiliki keahlian-keahlian yang dibutuhkan didorong membuat lamaran untuk lowongan-lowongan pekerjaan yang tersedia diperusahaan. Hasil rekrutmen adalah sekumpulan pelamar kerja yang diseleksi untuk menjadi karyawan baru.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa rekrutmen merupakan upaya untuk mendapatkan pegawai baru melalui tahapan-tahapan terencana, sesuai dengan kriteria-kriteria yang diinginkan oleh perusahaan sehingga memperoleh pegawai yang tepat.

³²Hartoko. “*Rekrutmen Calon Karyawan Tetap (Studi Kasus Politeknik LP3I Jakarta Kampus Pasar Minggu)*.” (November, 2016): 02

³³ Mochamad Iskarim. “*Rekrutmen Pegawai Menuju Kinerja Organisasi yang Berkualitas dalam Perspektif MSDM dan Islam*”. (November, 2017): 314

Comment [H15]: K:4 Sebelum poin ini harus ada pengantar

2. Tujuan Rekrutmen

Aktivitas rekrutmen menyisihkan pelamar-pelamar yang tidak tepat dan memfokuskan pada calon yang akan dipanggil kembali. Aktivitas rekrutmen dapat membangun opini publik yang menguntungkan dengan cara mempengaruhi sikap para pelamar sedemikian rupa-terlepas dari mereka akan diangkat atau tidak.

Tujuan perekrutan yang kerap disebutkan adalah untuk memikat sekumpulan besar pelamar kerja, namun kumpulan-kumpulan pelamar tersebut dapat menjadi sedemikian besarnya sehingga sangat mahal untuk diproses. Perekrutan juga perlu memikat pelamar-pelamar yang sangat berbobot yang sangat berniat dalam penerimaan tawaran pekerjaan. Tujuan-tujuan pasca pengangkatan (posthiring goals) perlu pula dipikirkan proses perekrutan mesti menghasilkan karyawan-karyawan yang merupakan pelaksana-pelaksana yang baik dan akan tetap bersama dengan perusahaan sampai jangka waktu yang masuk akal. Tujuan lainnya adalah bahwa upaya-upaya perekrutan hendaknya mempunyai efek luberan (spillover effects); yakni, citra umum organisasi haruslah menanjak, dan bahkan pelamar-pelamar yang gagal haruslah mempunyai kesan-kesan positif terhadap perusahaan dan produk-produknya. Rekrutmen juga bertujuan untuk menemukan seorang pelamar yang berkualitas. Tujuan pasca pengangkatan perlu dipikirkan, proses rekrutmen harus menghasilkan karyawan yang merupakan pelaksanaan yang baik dan akan tetap bersama dengan perusahaan sampai jangka waktu yang ditetapkan atau sesuai perjanjian.³⁴

3. Pentingnya Pengadaan Pegawai (SDM)

Pengadaan (procurement) adalah fungsi operasional pertama MSDM. Pengadaan pegawai ini merupakan masalah penting, sulit dan kompleks, karena digunakan untuk mendapatkan dan menempatkan orang-orang yang kompeten, serasi, serta efektif. Karyawan adalah asset utama perusahaan. Berhasil tidaknya perusahaan tergantung pada kemampuan karyawan yang dimilikinya. Karyawan sebagai manusia memiliki pikiran, perasaan, status, serta latar belakang yang heterogin. Sehingga perlakuan terhadap karyawan berbeda dengan perlakuan terhadap mesin.³⁵

Kualitas dan kuantitas karyawan harus sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Agar terwujud adanya efektifitas dan efisiensi dalam pencapaian tujuan perusahaan (organisasi).

Pengadaan karyawan ini merupakan langkah pertama dan dapat mencerminkan berhasil-tidaknya suatu perusahaan mencapai tujuannya. Jika

³⁴ Hartoko. "Rekrutmen Calon Karyawan Tetap (Studi Kasus Politeknik LP3I Jakarta Kampus Pasar Minggu), 123

³⁵ Priyono, Manajemen Sumber Daya Manusia (Taman Sidoarjo: Zifatama Publishing, 2016), 41

Comment [H16]: T1: Kutipan terlalu panjang, seharusnya dipersingkat

karyawan yang diterima kompeten (memiliki kemampuan yang memadai), maka usaha untuk mewujudkan tujuan relatif mudah, sebaliknya bila karyawan yang diperoleh kurang memenuhi syarat, akan sulit bagi perusahaan mencapai tujuan.³⁶

Pada perusahaan besar fungsi pengadaan ini biasanya didelegasikan kepada para ahli di bagian personalia. Sedangkan untuk perusahaan kecil dijalankan sendiri oleh pimpinan perusahaan.

B. Proses Rekrutmen Pegawai

Rekrutmen sering diperlakukan seolah-olah sebagai suatu proses satu arah (one-way process) sesuatu yang dilakukan perusahaan untuk mencari calon-calon karyawan. Pendekatan ini dapat disebut sebagai teori rekrutmen “pencarian” (prospecting theory of recruitmen). Proses seleksi biasanya dimulai dengan wawancara pendahuluan. Langkah berikutnya pelamar melengkapi formulir lamaran atau memberikan resume. Proses tersebut berlanjut dengan serangkaian tes seleksi, satu wawancara kerja atau lebih, serta saringan prakerja yang meliputi pemeriksaan latar belakang dan referensi. Manajer yang merekrut karyawan kemudian menawarkan pekerjaan kepada pelamar yang berhasil, tergantung pada bagus tidaknya pemeriksaan kesehatan.³⁷

Agar keberhasilan pencarian organisasi dan pelamar benar-benar bertemu, tiga kondisi lainnya haruslah terpenuhi. Haruslah terdapat media komunikasi yang lazim (misalnya, organisasi mengiklankan lowongan yang dibaca oleh pelamar), pelamar memandang adanya kecocokan antara karakteristik pribadinya dan persyaratan pekerjaan organisasi, dan pelamar mestilah termotivasi untuk melamar. Perencanaan rekrutmen yang komprehensif haruslah memperhatikan hal-hal ini.

Aktivitas-aktivitas perekrutan tidak akan terjadi sampai seseorang dalam organisasi telah memutuskan karyawan-karyawan seperti apa yang dibutuhkan dan berapa banyak jumlahnya. Proses rekrutmen dilakukan melalui penyusunan strategi untuk merekrut, Pencarian pelamar-pelamar kerja, Penyisihan pelamar-pelamar yang tidak cocok dan Pembuatan kumpulan pelamar.

³⁶ Priyono, Manajemen Sumber Daya Manusia, 42

³⁷ Devira Pusparani. “Analisis Proses Pelaksanaan Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Kerja Karyawan”. (Mei, 2018): 104

Ada beberapa langkah yang dapat dilakukan dalam proses rekrutmen:³⁸

1. Mengidentifikasi Jabatan yang kosong dan berapa jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan.

Proses rekrutmen dimulai saat adanya bidang pekerjaan baru di suatu lembaga atau organisasi. Hal ini disebabkan adanya pegawai yang dipindahkan atau dipromosikan ke posisi lain, mengajukan permintaan pengunduran diri, adanya PHK, atau karena pensiun yang direncanakan. Dengan melihat dinamika dari beberapa hal tersebut dan mencocokkannya dengan perencanaan sumber daya manusia yang sudah tersusun maka akan diketahui jabatan apa saja yang sedang lowong dan berapa jumlah tenaga kerja atau pegawai yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan tersebut. Pemenuhan kebutuhan jumlah pegawai harus disesuaikan dengan jumlah jabatan atau formasi yang kosong.

2. Mencari Informasi Jabatan melalui analisis jabatan

Untuk memperoleh uraian jabatan (job description) dan spesifikasi jabatan (job specification) sebagai landasan dalam membuat persyaratan jabatan dapat diusahakan melalui analisis jabatan.

Uraian jabatan/pekerjaan (job description) adalah rincian pekerjaan yang berisi informasi yang menyeluruh tentang tugas/kewajiban, tanggung jawab, dan kondisi-kondisi yang diperlukan apabila pekerjaan tersebut dikerjakan.

3. Menentukan Dimana Kandidat yang tepat harus dicari.

Ada dua alternatif untuk mencari kandidat pegawai, yaitu dari dalam lembaga/organisasi atau dari luar lembaga/organisasi. Jika di ambil dari dalam, apabila kebutuhan pegawai untuk masa depan telah direncanakan, maka perlu juga diketahui siapa kira-kira pegawai yang ada saat ini yang dapat dipindahkan atau dipromosikan. Jika kandidat harus dicari dari luar lembaga maka perlu dipertimbangkan dengan cermat metode rekrutmen yang tepat untuk mendapatkan kandidat tersebut.

4. Memilih Metode Rekrutmen yang Tepat

³⁸ Mochamad Iskarim. "Rekrutmen Pegawai Menuju Kinerja Organisasi yang Berkualitas dalam Perspektif MSDM dan Islam". 314

Comment [H17]: T:2 bahasa asing harus dimiringkan

Comment [H18]: T3: pada poin 4 sebaiknya di enter atau di pindahkan di halaman selanjutnya agar tidak menggantung

Ada banyak metode rekrutmen yang dapat dipilih oleh sebuah lembaga dalam melakukan rekrutmen. Metode-metode tersebut antara lain seperti iklan, Employee Referrals (rekomendasi karyawan), Walk-ins & Write-ins (melamar langsung), bekerjasama dengan lembaga pendidikan lain, Depnakertrans (metode penarikan tenaga kerja (rekrutmen) melalui departemen pemerintahan), Lembaga/perusahaan bekerjasama dengan organisasi karyawan dalam hal ini serikat buru dan Nepotisme adalah metode penarikan tenaga kerja oleh lembaga/perusahaan dengan pertimbangan hubungan kekeluargaan, kesamaan suku, agama, daerah, atau yang lainnya.

5. Pemanggilan Kandidat yang Memenuhi Persyaratan

Pada tahap ini lembaga atau organisasi melakukan pemanggilan kepada pelamar yang telah memenuhi persyaratan-persyaratan administratif sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan. Selanjutnya, lembaga mengumpulkan berkas-berkas lamaran mereka, dan meminta mereka mengisi formulir lamaran pekerjaan yang telah disediakan untuk selanjutnya diproses dalam tahap seleksi. Pemanggilan ini bisa dilakukan melalui surat balasan yang ditujukan kepada para kandidat, melalui e-mail, telpon, atau melalui pengumuman baik secara on-line (melalui web internet) maupun secara manual ditempel di papan informasi lembaga.

6. Menyaring/Menyeleksi Kandidat

Langkah selanjutnya adalah menyeleksi kandidat. Prosedur seleksi perlu dilakukan jika: 1) pelaksanaan tugas pada jabatan yang akan diisi memerlukan ciri-ciri fisik dan psikis tertentu yang tidak dimiliki oleh setiap orang; 2) ada lebih banyak kandidat yang tersedia dibandingkan jumlah jabatan yang akan diisi.

7. Membuat Penawaran Kerja

Setelah proses seleksi dianggap cukup dan petugas rekrutmen sudah dapat menentukan kandidat terbaik untuk jabatan tertentu, maka selanjutnya perlu dipersiapkan penawaran kerja. Termasuk di sini adalah mempersiapkan perjanjian kerja, memperkenalkan secara lebih mendalam tentang peraturan dan kondisi kerja di perusahaan, dan memastikan kapan kandidat akan mulai bekerja.

8. Mulai Bekerja

Comment [H19]: T4: pada poin 4 sebaiknya di enter atau di pindahkan di halaman selanjutnya agar tidak menggantung

Proses rekrutmen tidak berhenti begitu saja setelah kandidat menerima penawaran kerja. Pada saat sudah menjadi pegawai maka yang bersangkutan masih perlu dibantu agar ia dapat bekerja secara optimal dan bertahan untuk waktu yang lama. Pegawai yang bersangkutan harus dimonitor dan dinilai kinerjanya secara teratur, serta diberikan pelatihan dan pengembangan. Pada tahap ini petugas rekrutmen perlu mengkaji ulang cara-cara yang dipakai dalam merekrut dan menyeleksi pegawai, hal ini sangat penting demi mencegah masalah-masalah yang mungkin timbul setelah pegawai diterima bekerja.

C. Perangkat Dalam Rekrutmen Pegawai

Dua konsep penting yang harus diperhatikan dalam seleksi adalah reliabilitas dan validitas. Reliabilitas berhubungan dengan konsistensi pengukuran yang digunakan sepanjang waktu, serta pertimbangan ukuran berapa banyak kesalahan yang terlihat dalam pengukuran saat ini. Sedangkan validitas merupakan skor yang akan diberikan pada saat tes atau wawancara sesuai dengan kinerja pekerjaan yang nyata. Hasil tes akan dinyatakan valid bila hasilnya tinggi dan kenyataan di lapangan memang sesuai.³⁹

Adapun beberapa instrumen atau alat yang dapat digunakan dalam proses seleksi sumber daya manusia ini yakni:⁴⁰

1. Surat Rekomendasi

Surat ini merupakan surat yang diperoleh dari atasan atau manajer tempat calon pelamar bekerja sebelumnya. Surat rekomendasi tidak berkaitan dengan kinerja pekerjaan karena biasanya hanya mengandung pujian atau komentar positif. Namun yang perlu diperhatikan dari isi surat rekomendasi adalah mengenai sifat calon pekerja yang bisa digunakan sebagai bahan pertimbangan evaluasi.

³⁹ Jimmy L. Gaol. *A to Z Human Capital (Manajemen Sumber Daya Manusia)* (Jakarta: Grasindo, 2016)

⁴⁰ Fransiska Ardela. "Instrumen yang digunakan dalam Proses Seleksi *Sumber Daya Manusia*". (Oktober, 2018)

2. Borang Lamaran

Borang atau format lamaran merupakan format baku formulir lamaran yang mempermudah penyeleksi memperoleh informasi atau data lengkap dari calon pekerjanya.

Perusahaan umumnya menggunakan borang yang memenuhi spesifikasi pekerjaan minimal. Borang tersebut secara khusus meminta informasi yang pernah dialami pelamar dan status pekerjaannya sekarang.

3. Tes Kemampuan

Tes kemampuan merupakan instrumen yang menilai kesesuaian antara para pelamar dengan syarat-syarat pekerjaan. Tujuan dari tes ini adalah untuk memperoleh pekerja yang sesuai dengan harapan perusahaan.

Tes ini umumnya dilakukan untuk mengukur tingkat kecerdasan (intelligence test) dan kepribadian (personality test), minat (interest test), bakat (aptitude test), prestasi (achievement test), dan sebagainya.

4. Tes Psikologi

Sudah sejak lama tes psikologi dimanfaatkan oleh para pengusaha retail, pengusaha perbankan, serta pengusaha jasa lainnya. Tes ini dulunya dilakukan untuk para pelamar yang tidak berguna dan dianggap sering mencuri. Tes ini sendiri berupa sebuah tes yang dilakukan di atas kertas untuk menguji psikologi para calon pelamar.

Namun, seiring perkembangannya tes psikologi dirancang untuk menganalisis apakah para pelamar memiliki etika yang baik dalam bekerja, dapat dimotivasi atau justru mudah dikalahkan oleh tantangan pekerjaan, dan sebagainya.

Tes psikologi juga mengukur kepribadian atau temperamen, kemampuan logika serta pertimbangan, pendapat, kreativitas, dan komponen-komponen kepribadian lainnya.

Comment [H20]: T4: Jarak antara paragraf dalam halaman ini terlalu lebar. Apakah ada sumber, untuk catatan kaki?

5. Wawancara

Wawancara merupakan suatu pertemuan antara individu yang satu dengan lainnya, biasanya dengan tujuan yang khusus dan diselenggarakan dengan kesadaran akan tujuan tersebut.

Berdasarkan pengertian tersebut, wawancara baru dapat terselenggara apabila memenuhi kedua syarat berikut ini:

- a. Mengharuskan adanya pertemuan pribadi (harus saling melihat, saling mendengar, dan saling memahami bahasa yang digunakan).
- b. Mengandung suatu sifat formal (dengan pengertian bahwa pertemuan tersebut diadakan dengan suatu tujuan tertentu).

Sesuai dengan tujuan yang ingin dicapainya, tingkat kesukaran wawancara bisa berbeda-beda. Wawancara juga merupakan instrumen yang paling banyak menuai kritik meskipun menjadi alat tes yang paling umum digunakan. Hal ini terjadi akibat reliabilitas dan validitasnya yang rendah, akibat adanya bias yang umum terjadi dalam proses wawancara.

6. Assessment center

Assessment center merupakan salah satu cara penilaian calon karyawan dengan menggunakan tempat tertentu untuk menguji mereka dalam sebuah simulasi atau tugas-tugas tertentu.

Comment [H21]: T5: Bahasa asing harus cetak miring

Penilaian dalam simulasi ini merupakan aspek kinerja, sehingga hasilnya berupa kesimpulan akan kemampuan dan keterampilan calon pekerja pada area tertentu, misalnya pengorganisasian, perencanaan, pembuatan keputusan, dan kepemimpinan.

Teknik yang dinamakan the on exercise ini mungkin latihan yang paling banyak berkaitan dengan assessment center. Teknik ini meliputi berbagai masalah, pesan, laporan, serta pembahasan isu-isu menurut sudut pandang mereka masing-masing. Assessment center merupakan instrumen yang banyak digunakan untuk menyeleksi para pekerja garis depan maupun para manajer.

Comment [H22]: T6: Jarak antara paragraf dalam halaman ini terlalu lebar.

7. Drug Test

Tes ini khusus meminta para pelamar untuk menetes air seni sebagai pokok dari prosedur seleksi rutin. Pelamar yang memiliki hasil positif akan dihapus dari pertimbangan pemilihan selanjutnya.

Comment [H23]: T7: Bahasa asing harus cetak miring

Tujuan dari tes ini tak lain adalah untuk menghindari pengangkatan karyawan yang mungkin terlibat pemanfaatan obat-obatan terlarang dan berpotensi menimbulkan masalah.

8. Honesty Test

Instrumen ini populer pada bidang hukum dan militer karena dapat membantu proses dalam melakukan interogasi.

Namun seiring perkembangan zaman, instrumen ini juga digunakan dalam dunia bisnis dalam melakukan seleksi calon karyawan. Tetapi ada beberapa hal yang harus dipertimbangkan, salah satunya yaitu wilayah privasi peserta.

9. Handwriting analysis

Kepribadian dan sifat calon karyawan akan dinilai melalui tulisan tangan mereka dan bagaimana cara menulisnya. Karena setiap tulisan tangan akan memberikan arti tersendiri, seperti contohnya tulisan tangan yang besar atau kecil, tulisan yang ditekan atau tidak, tulisan yang berantakan atau rapi, dan sebagainya.

D. Kendala dan Solusi Rekrutmen Pegawai

Perusahaan dalam melakukan proses rekrutmen tidak selamanya berjalan dengan lancar, dalam pelaksanaan ternyata perusahaan mengalami kendala

kendala seperti Penumpukan Surat Lamaran, Seleksi Interview, Titipan, Psikotes dan Tes Kesehatan.⁴¹

Adapun beberapa solusi yang diharapkan dapat memecahkan masalah yang muncul dalam proses rekrutmen calon karyawan adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengatasi penumpukan surat lamaran yang datang secara bersamaan sebaiknya surat lamaran yang masuk langsung diseleksi dan hendaknya staf Human Resources Department yang lain ikut membantu menyeleksi surat lamaran yang memenuhi kualifikasi yang dibutuhkan oleh perusahaan sehingga tidak terjadi penumpukan surat lamaran.
2. Agar jawaban yang di dapat tidak melantur, hendaknya Human Resources Department membatasi pertanyaan yang benar-benar dibutuhkan untuk mendapatkan informasi yang akurat yang memang dibutuhkan oleh pihak perusahaan.
3. Untuk mengatasi adanya penitipan karyawan (Nepotisme), maka perusahaan harus mencari informasi dan mengidentifikasinya terlebih dahulu, apakah karyawan ini benar benar memiliki hubungan keluarga dengan orang yang telah memberikan informasi kepada perusahaan.
4. Pihak Human Resources Department harus menjalin kerjasama dengan pihak luar yang berpengalaman dalam pelaksanaan Psikotest dan Tes kesehatan dalam proses perekrutan calon karyawan baru.

Comment [H24]: K5: Paragraph tidak boleh pointer sebainya di narasikan

⁴¹ Hartoko. *“Rekrutmen Calon Karyawan Tetap (Studi Kasus Politeknik LP3I Jakarta Kampus Pasar Minggu)*, 126

BAB III

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Rekrutmen adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Aktivitas rekrutmen dimulai pada saat calon mulai dicari, dan berakhir pada saat lamaran mereka diserahkan.

Aktivitas rekrutmen mempunyai tujuan : memikat pelamar yang melamar kesempatan kerja, mempengaruhi pelamar menerima tawaran pekerjaan yang mereka terima, dan sebagai sarana pertukaran informasi.

Kendala-kendala yang umum pada rekrutmen meliputi : karakteristik organisasional, kebijakan organisasional, tujuan organisasional, rencana-rencana sumberdaya manusia, program perjanjian kerja, kebiasaan-kebiasaan perekrut, kondisi eksternal dan persyaratan pekerjaan.

Proses rekrutmen terdiri dari ; pembuatan rencana, untuk merekrut, menyusun strategi untuk merekrut, mencari pelamar kerja, menyisihkan pelamar yang tidak cocok, dan memelihara kumpulan pelamar.

B. SARAN

Makalah ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu kami selaku penyusun mohon diberi saran dan kritik yang membangun guna terciptanya makalah yang lebih baik di waktu yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

Devira Pusparani. “*Analisis Proses Pelaksanaan Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Kerja Karyawan*”. (Mei, 2018)

Fransiska Ardela. “Instrumen yang digunakan dalam Proses Seleksi Sumber Daya Manusia”. (Oktober, 2018)

Hartoko. “*Rekrutmen Calon Karyawan Tetap (Studi Kasus Politeknik LP3I Jakarta Kampus Pasar Minggu)*”. (November, 2016)

Jimmy L. Gaol. *A to Z Human Capital (Manajemen Sumber Daya Manusia)* (Jakarta: Grasindo, 2016)

Mochamad Iskarim. “*Rekrutmen Pegawai Menuju Kinerja Organisasi yang Berkualitas dalam Perspektif MSDM dan Islam*”. (November, 2017)

Priyono, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Taman Sidoarjo: Zifatama Publishing, 2016)

Rusdiana, *Rencana Pembelajaran Semester* (Bandung: UIN SGD BDG, 2019)

Comment [H25]: K6: warna font tidak bold merah

DAFTAR HASIL KAJIAN

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	(K1) Bagian B materi proses rekrutmen pegawai harus ada sub poin lagi minimal 3 pembahasan halaman ii di laptop	✓	
2	(K2) Bagian D materi proses rekrutmen pegawai harus ada sub poin lagi minimal 3 pembahasan halaman ii di laptop	✓	
3	(K3) Katar belakang masalah minimal 3 paragraf lihat buku panduan halaman 1 di laptop	✓	
4	(K4) sebelum poin harus ada pengantar halaman 3 di laptop	✓	
5	(T1) kutipan terlalu panjang, seharusnya dipersingkat halaman 4 di laptop		✓
6	(T2) font footnote tidak berwarna merah, seharusnya hitam halaman 5 di laptop		✓
7	(T3) bahasa asing di miringkan halaman 6 di laptop		✓
8	(T4) pada poin 4 sebaiknya di enter atau dipindah halaman agar tidak menggantung halaman 6 di laptop		✓
9	(T5) Jarak antara paragraph dalam halaman terlalu lebar. Apakah ada sumber untuk catatan kaki? Halaman 9 di laptop		✓
11	(K5) Paragraf sebaiknya dinarasikan jangan pointer halamam 12 di laptop	✓	

12	(T6) warna font daftar pustaka tidak boleh merah halaman 14 di laptop		✓
----	--	--	---

MAKALAH

KOMPENSASI DAN PROMOSI JABATAN

Kelompok 6

(Disusun guna memenuhi salah satu tugas mata kuliah

Manajemen Sumber Daya Manusia)

Dosen Pengampu: Dr. H. A. Rusdiana, MM



Direvisi Oleh:

Kelompok 3

Nama Kelompok	NIM
AjamJamhur	2190060066
Faizal Rizqi Sawalludin	2190060046

PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

2020/1441 H

KATA PENGANTAR

Segala puji hanya milik Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah kepada umat ini. Shalawat beserta salam semoga tercurah kepada Nabi kita Muhammad SAW sebagai uswah dan teladan bagi umat manusia.

Alhamdulillah penyusun dapat menyelesaikan makalah yang diberikan oleh dosen pada mata kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia dengan tema "Orientasi & Penempatan, Pegawai" Walaupun kami sadari masih banyak kekurangan yang belum bisa kami tutupi dalam pembuatannya. Penyusun berharap dapat bermanfaat khususnya bagi kami penyusun dan umumnya bagi para akademisi, para pimpinan lembaga, dan juga masyarakat umum untuk menambah wawasan tentang pentingnya sistem informasi di dunia pendidikan pada saat sekarang ini.

Penyusun juga menyadari sepenuhnya bahwa di dalam makalah ini terdapat kekurangan dan jauh dari kata sempurna. Oleh sebab itu, penyusun berharap adanya kritik, saran dan usulan demi perbaikan makalah yang telah kami buat di masa yang akan datang, mengingat tidak ada sesuatu yang sempurna tanpa saranyang membangun

Bandung, 10 Maret 2020

Penyusun

Comment [a26]: Spasi yang digunakan 1,5 penomoran dibawah menggunakan i.ii, dan seterusnya

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	q
DAFTAR ISI	r
BAB 1	4
PENDAHULUAN	4
A. LATAR BELAKANG	4
B. RUMUSAN MASALAH	5
C. TUJUAN	5
BAB II	6
PEMBAHASAN	6
A. Konsep Dasar Orientasi Pegawai	6
1. Definisi Orientasi Pegawai	6
2. Materi Orientasi Pegawai	8
B. Konsep Dasar Penempatan Pegawai	12
1. Definisi Orientasi Pegawai	12
2. Penempatan Pegawai	13
C. Prinsip-prinsip dasar penempatan SDM	Error! Bookmark not defined.
BAB III	i
PENUTUP	i
A. Kesimpulan	i
B. Saran	i
DAFTAR PUSTAKA	ii

Comment [a27]: Pembahasan Bagian C ha
ada sub point minimal 2 atau 3

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Mengingat pentingnya sumberdaya manusia, maka cukup beralasan jika reformasi di segala bidang kegiatan, baik secara kelembagaan maupun personal mendapat perhatian yang lebih besar, karena kedudukan manusia dalam organisasi bukan hanya sekedar sebagai faktor produksi yang statis sifatnya (hanya digerakkan) tetapi mempunyai posisi penting yaitu selain menentukan kebijakan organisasi dan juga dapat menggerakkan semua potensi yang dimiliki organisasi.

Dengan demikian sudah selayaknya sumberdaya manusia dipersiapkan secara proposional dan profesional sehingga mampu menghadapi tantangan era globalisasi yang terus berkembang. Sebenarnya untuk menuju ke arah tersebut pemerintah telah melakukan tindakan antisipatif, bahkan berbagai kebijakan telah dikeluarkan, baik melalui Undang-undang Peraturan Pemerintah, Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara maupun Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara.

Misalnya Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, Peraturan Pemerintah Nomor 101 tentang Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil, dan Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 43 Tahun 2001 tentang peningkatan kompetensi pegawai negeri sipil, meski demikian konotasi kinerja pegawai diberbagai lembaga publik secara akumulatif belum sepenuhnya mampu menunjukkan hasil yang optimal.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang maka dapat dirumuskan beberapa rumusan masalah sebagai berikut:⁴²

1. Apa konsep dasar orientasi pegawai/SDM
2. Apa saja Materi dari orientasi Pegawai/SDM
3. Apa konsep dasar Penempatan Pegawai/SDM
4. Sebutkan Prinsip-prinsip pada penempatan SDM

C. Tujuan

Berdasarkan dari rumusan masalah yang dirumuskan dari latar belakang maka tujuan dari pembuatan makalah ini adalah:⁴³

1. Untuk menjelaskan konsep dasar orientasi pegawai/SDM
2. Untuk menjelaskan materi dalam orientasi pegawai/SDM
3. Untuk menjelaskan konsep dasar penempatan Pegawai/SDM
4. Untuk menjelaskan prinsip-prinsip pada penempatan SDM

Comment [a28]: Bagian ini disejajarkan dengan atas selurus bagian B dan C

⁴² Rusdiana, *RMP (Rencana Mutu Pembelajaran)*, (Bandung, UIN SGD bandung),20

⁴³ Rusdiana, *RMP...*,20

BAB II

PEMBAHASAN

A. Konsep Dasar Orientasi Pegawai

1. Definisi Orientasi

Proses orientasi dalam penerimaan pegawai baru sangatlah penting untuk dilakukan. Hal tersebut tentunya dapat berdampak pada kualitas dan mutu sebuah perusahaan dalam melakukan rekrutmen pegawai. Selain itu proses orientasi dapat dilakukan dalam mengenalkan ruang lingkup pekerjaan yang akan dilakukan calon pegawai. Namun, perlu kiranya kita mengetahui definisi orientasi menurut para ahli. Adapun orientasi dapat didefinisikan: ⁴⁴

- a. “Familiarization with and adaption to a situation or an environment” (Pengakraban dan penyesuaian dengan situasi atau lingkungan) (Cascio, 1995)
- b. “The activities involved introducing new employees to the organization and the work units” (Aktivitas yang melibatkan pengenalan karyawan baru kepada organisasi dan unit kerja mereka) (Decenzo & Robbins, 1994:230-231).

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa orientasi adalah pengenalan dan adaptasi seseorang terhadap suatu situasi atau lingkungan. Pada praktik sehari-hari, orientasi sering hanya berupa indoktrinasi terhadap filosofi, kebijakan dan peraturan oroganisasi yang bersangkutan. Istilah lain yang sering digunakan untuk program pengenalan adalah indoktrinasi dan induksi. Program orientasi efektif dapat mengurangi kecemasan yang dirasakan karyawan saat memasuki organisasi untuk pertama kali. Orientasi adalah sikap, standar nilai dan pola perilaku di dalam perusahaan atau organisasi bagi karyawan. ⁴⁵

Comment [a29]: Dehfenisinya tidak dipointer sebaiknya dinarasikan

Comment [a30]: Disejajarkan penulisannya dengan angka 1 diatas

⁴⁴ Lihat Maabuat E, *Pengaruh kepemimpinan, orientasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai*, jurnal berkala ilmiah efisiensi, 2016, hal 216

⁴⁵ Prof.Dr.Hj. Sedarmayanti, M.Pd.,APU. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama. Hal 114-115.

Pengenalan atau orientasi perlu diprogramkan karena adanya sejumlah aspek khas yang muncul pada saat seseorang memasuki lingkungan kerja baru. Aspek-aspek ini antara lain:⁴⁶

- a. Masalah yang dihadapi pegawai baru; biasanya berupa kecemasan (Apakah saya akan diterima oleh lingkungan? Apakah saya akan disukai oleh atasan atau rekan kerja saya? Amankah saya dalam lingkungan kerja baru ini?).
- b. Harapan yang tidak realistis; pegawai baru seringkali mempunyai harapan-harapan yang tidak realistis karena tidak memiliki gambaran atau informasi yang jelas dan lengkap tentang lingkungan kerja yang sesungguhnya.
- c. Lingkungan kerja pertama (gegar budaya); seseorang yang untuk pertama kali mengenal dunia kerja, dapat mengalami gegar budaya karena perbedaan-perbedaan nilai atau etos kerja, kebiasaan dan lain-lain antara dunia kerja dan lingkungan sebelumnya.
- d. Diperlukannya proses sosialisasi, karena adanya perbedaan antara kepribadian individu pekerja dan budaya atau nilai organisasi, diperlukan penyesuaian-penyesuaian melalui proses sosialisasi.

Sosialisasi dapat digambarkan sebagai sebuah proses yang terdiri atas tiga tahap: pra-kedatangan (prearrival), perjumpaan (encounter), dan metamorphosis (metamorphosis). Tahap pertama adalah hal-hal yang dipelajari karyawan baru sebelum ia bergabung dengan organisasi (yang memiliki nilai, sikap dan harapan tertentu kepada anggotanya). Dalam tahap kedua, karyawan baru mendapatkan pemahaman yang lebih jelas tentang organisasi dan dihadapkan pada situasi bahwa harapan dan realita bisa jadi berbeda.

Tahap ketiga meliputi perubahan yang lebih bertahan lama. Dalam tahap metamorphosis, karyawan baru harus belajar mengatasi inkonsistensi yang mereka temukan dalam perjumpaan. Disini, para karyawan baru telah

⁴⁶ Marwansyah. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta. Hal 141-142.

Comment [a31]: Tampilkan referensi/ footnote

benar-benar terlatih dalam pekerjaan mereka. Ketiga tahap ini pada akhirnya memberikan dampak terhadap produktivitas kerja karyawan baru, komitmen mereka terhadap tujuan-tujuan organisasi dan keputusan mereka untuk tetap bergabung bersama organisasi.

Lazimnya, program orientasi merupakan tanggung jawab bersama staf pelatihan dan atasan langsung. Harus ada pemahaman yang jelas tentang aspek-aspek yang menjadi kewajiban setiap pihak, sehingga tidak ada informasi yang tak tersampaikan. Biasanya, para staf pelatihan memberikan informasi umum yang relevan mengenai organisasi, bagi semua pegawai baru. Sementara itu, atasan langsung berkonsentrasi pada aspek-aspek khusus yang terkait dengan pekerjaan dan tempat kerja.

Menurut R. E. Smith, terlepas dari aspek apa yang ditangani oleh staf pelatihan dan atasan langsung, setiap program orientasi harus mewujudkan paling tidak sepuluh tujuan berikut ini :⁴⁷

- a. Pengenalan organisasi/ perusahaan.
- b. Penyampaian kebijakan dan praktik-praktik yang penting.
- c. Penyampaian informasi tentang benefit dan services.
- d. Pendaftaran program benefit (benefit plan enrollment)
- e. Pengisian dokumen-dokumen kepegawaian.
- f. Penyampaian informasi tentang harapan-harapan manajemen.
- g. Penetapan harapan-harapan atau tujuan karyawan.
- h. Pengenalan rekan-rekan kerja.
- i. Pengenalan fasilitas kerja.
- j. Pengenalan tugas-tugas/ pekerjaan.

2. Materi Orientasi Pegawai

Berkaitan dengan orientasi pegawai bisa kita jelaskan dalam hal-hal berikut dibawah ini:

a. Program dan Langkah Orientasi

Program orientasi bisa dilakukan dalam bentuk pengenalan ringkas dan informal sampai kepada kursus-kursus panjang dan formal. Perusahaan dapat

⁴⁷ *Ibid.* hal 142.

juga menyiapkan buku pegangan bagi pegawai atau media sejenis, baik dalam bentuk cetak atau yang berbasis internet. Buku pegangan ini dapat memuat informasi tentang jam kerja, penilaian kinerja, system penggajian, cuti dan lain-lain. Dalam kondisi tertentu, informasi dalam buku pegangan bisa bersifat mengikat secara hukum. Oleh sebab itu, organisasi perlu secara jelas menyatakan dalam buku tentang syarat dan ketentuan yang mengikat atau yang tidak mengikat.

Dalam program orientasi, topik-topik yang umumnya disampaikan kepada pegawai baru adalah:⁴⁸

- 1) Isu-isu organisasi.
- 2) Hak-hak dan fasilitas untuk karyawan.
- 3) Perkenalan.
- 4) Tugas-tugas yang akan dijalankan.

Comment [a32]: Posisi paragraphnya sama lurus dengan atas bagian a

HAL YANG BERHUBUNGAN DENGAN ORGANISASI	
<ul style="list-style-type: none"> • Sejarah majikan • Organisasi majikan • Nama dan jabatan eksekutif utama • Jabatan dan departemen karyawan • Perlengkapan fasilitas fisik • Masa percobaan 	<ul style="list-style-type: none"> • Macam dan layanan produk tersedia • Tinjauan luas proses produksi • Kebijakan dan peraturan perusahaan • Peraturan kedisiplinan • Buku panduan karyawan • Prosedur dan pelaksanaan keselamatan
TUNJANGAN KARYAWAN	
<ul style="list-style-type: none"> • Hari bayaran dan skala pembayaran • Cuti dan hari libur • Istirahat • Tunjangan pendidikan dan 	<ul style="list-style-type: none"> • penyuluhan • tunjangan asuransi • program pension • layanan yang disediakan majikan bagi karyawan

⁴⁸ Marwansyah. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta. Hal 143

pelatihan	<ul style="list-style-type: none"> • program rehabilitasi
PENGENALAN	
<ul style="list-style-type: none"> • Kepada pengawas • Kepada pelatih 	<ul style="list-style-type: none"> • Kepada mitra kerja • Kepada penyuluh karyawan
TUGAS PEKERJAAN	
<ul style="list-style-type: none"> • Lokasi pekerjaan • Tugas pekerjaan • Syarat keamanan pekerjaan 	<ul style="list-style-type: none"> • Tinjauan luas pekerjaan • Sasaran pekerjaan • Hubungan dengan pekerjaan lain

Tabel 1.1

Topik yang sering tercakup dalam program orientasi karyawan

b. Manfaat Program Orientasi

Manfaat pengaruh program orientasi terhadap perilaku karyawan, antara lain mengurangi perasaan diasingkan, kecemasan dan kebimbangan karyawan. Mereka dapat merasa menjadi bagian organisasi lebih cepat, merasa lebih yakin dan lebih senang. Dengan kecemasan yang berkurang mereka dapat lebih baik mempelajari kewajiban. Karyawan yang menerima orientasi cukup, mempunyai harapan jabatan lebih realistis. Akibatnya karyawan baru memerlukan lebih sedikit perhatian teman sekerja dan pengawas, bekerja lebih baik, dan kemungkinan besar tidak ada yang mengundurkan diri.

Manfaat ini diperoleh karena program orientasi membantu seseorang memahami aspek sosial, teknis dan kebudayaan tempat kerja. Disamping itu, sosialisasi merupakan langkah penting untuk diterima pihak lain dalam organisasi. Oleh karena karyawan baru diterima, maka mereka menjadi bagian dari struktur sosial organisasi. Program orientasi membantu mempercepat proses sosialisasi dan penerimaan menjadi kerja sama dalam kelompok.⁴⁹

c. Tanggung Jawab Terhadap Orientasi

Tanggung jawab terhadap orientasi dibagi antara bagian kepegawaian dan pengawas langsung. Bagian kepegawaian biasanya memperkenalkan karyawan mengenai masalah dan manfaat organisasi yang luas. Pengawas

⁴⁹ Prof.Dr.Hj. Sedarmayanti, M.Pd.,APU. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama. Hal 117

Comment [a33]: Lebih dai 4 baris dijadi
spasi 1

menangani pengenalan dan pelatihan di tempat kerja dan membantu karyawan menyesuaikan dengan kelompok kerja. Bagian kepegawaian dan pengawas perlu mengetahui beberapa kesulitan umum yang dapat mengurangi suksesnya program orientasi. Keduanya bertanggung jawab untuk melihat bahwa karyawan:⁵⁰

- 1) Tidak terlalu banyak informasi untuk dimengerti dalam waktu singkat.
- 2) Tidak hanya diberi tugas kasar yang mengecilkan hati, minat jabatan dan loyalitas organisasi.
- 3) Tidak dibebani terlalu banyak formulir untuk diisi dan buku pedoman untuk dibaca.
- 4) Tidak dipaksa dalam jabatan dengan orientasi kurang lengkap.
- 5) Tidak dipaksa mengisi celah antara orientasi yang luas oleh bagian kepegawaian dan orientasi yang sempit pada tingkat bagian.

d. Tindak Lanjut Orientasi

Tindak lanjut dibutuhkan karena sering karyawan baru enggan mengakui bahwa mereka melupakan apa yang telah diberitahukan pada waktu orientasi. Departemen sumber daya manusia menggunakan pertemuan tidak terjadwal atau meminta daftar cek sederhana berisi kritik karyawan terhadap kelemahan orientasi yang telah dilakukan. Kelemahan diasumsikan sebagai topik dimana karyawan membutuhkan informasi lebih tentang hal termaksud. Daftar cek dijadikan umpan balik yang digunakan untuk membantu departemen sumber daya manusia dalam mengidentifikasi bagian program yang dinilai penting. Walaupun daftar cek dapat menjadi efektif, namun pertemuan antara karyawan dan pengawas adalah bagian paling penting dari tindak lanjut orientasi. Kesalahan terbesar yang kerap kali dilakukan setelah orientasi adalah mengacuhkan karyawan baru. Banyak karyawan baru tidak nyaman untuk menemui pengawasnya atau menemui staf departemen sumber daya manusia, karena itu dibutuhkan tindak lanjut formal dan sistematis. Banyak hal perlu lebih dijelaskan dan dikomunikasikan selama masa orientasi. Dalam melengkapi tindak lanjut orientasi, hal penting harus dikaji ulang antar

⁵⁰ *Ibid.* Hal 118

sesame karyawan atau sekelompok kecil karyawan untuk memastikan bahwa hal penting tersebut tidak terlewatkan.⁵¹

e. Evaluasi Program Orientasi

Program orientasi sebaiknya dikaji ulang setiap tahun, untuk melihat apakah program berhasil dijalankan dan dapat membuat kemajuan di masa yang akan datang. Untuk meningkatkan hasil orientasi, umpan balik yang komprehensif dibutuhkan dari setiap individu yang terlibat dan ikut serta dalam program orientasi. Umpan balik dapat dihasilkan dengan beberapa cara, antara lain diskusi dengan karyawan baru setelah melewati masa satu tahun, wawancara dengan karyawan dan pengawas yang dipilih secara acak dan dengan menyebarkan questioner.⁵²

Comment [a34]: kutipan terlalu panjang seharusnya dipersingkat dan spasi 1 karena lebih dari 4 baris

B. Konsep Dasar Penempatan Pegawai

1. Definsi Penempatan

Menurut Marihot T. E. Hariandja (2005 : 156) menyatakan bahwa :“Penempatan merupakan proses penugasan/ pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas / jabatan baru atau jabatan yang berbeda”.Menurut Mathis & Jackson (2006:262) menyatakan bahwa : “Penempatan adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang karyawan cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan”.

Menurut B. Siswanto Sastrohadiryo yang dikutip oleh Suwatno “Penempatan pegawai adalah untuk menempatkan pegawai sebagai unsur pelaksana pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan, kecakapan dan keahliannya”.⁵³ Berdasarkan definisi yang yang dikemukakan oleh para ahli tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa penempatan adalah kebijaksanaan sumber daya manusia untuk menentukan posisisi/ jabatan seseorang.

Comment [a35]: lebih 4 baris spasi 1

⁵¹ *Ibid.* Hal 118

⁵² *Ibid.* Hal 118-119

⁵³ B. Suwatno, 2003. *Azas-Azas Sumber Daya Manusia*. Bandung: UPI Press. Hal. 138

Menurut Marihot (2002: 156), penempatan pegawai dapat berupa penugasan pertama untuk pegawai yang baru direkrut, tetapi dapat juga melalui promosi, pengalihan (transfer) dan penurunan jabatan (demosi) atau bahkan pemutusan hubungan kerja. Sondang P. Siagian (2003: 108) teori manajemen sumber daya manusia yang mutakhir menekankan bahwa penempatan tidak hanya berlaku bagi para pegawai baru akan tetapi berlaku pula bagi para pegawai lama yang mengalami alih tugas dan mutasi. Berarti konsep penempatan mencakup promosi, transfer dan bahkan demosi maupun pemutusan hubungan kerja.

2. Penempatan Pegawai

Negara merupakan organisasi pemerintah yang dalam proses pencapaian tujuan selalu diwarnai oleh berbagai kegiatan mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi tidak terlepas dari fungsi administrasi negara/publik. Dalam perkembangannya administrasi publik merupakan disiplin ilmu baru yaitu pada akhir tahun 1960 dan awal tahun 1970-an (Thoha, 1999 : 1). Walaupun pemunculannya tergolong baru tetapi banyak mengalami perubahan dan kritik, disamping itu administrasi publik mempunyai bentuk dan misi yang harus dijunjung tinggi dan konsep-konsep yang diajukan selalu memberikan koreksi yang sesuai dengan kemajuan dan perkembangan ilmu pengetahuan. Dalam lingkup ilmu-ilmu sosial, administrasi publik sebagai disiplin ilmu mampu menjawab persoalan-persoalan masyarakat (public affairs) dan manajemen dari usahausaha masyarakat (public Business) (Caiden, dalam Thoha, 2004 : 81).

Dengan demikian akan semakin jelas bahwa istilah birokrasi identic dengan administrasi publik karena konsep Weber dalam kajiannya terhadap administrasi publik cenderung menggunakan pendekatan teori birokrasi. (Thoha, 1997 : 127). Menurut Weber (dalam Mustofadidjaja, (2001 : 26) birokrasi merupakan tipe organisasi yang dipergunakan pemerintah modern untuk melaksanakan tugas-tugasnya yang bersifat spesialisasi dan dilaksanakan dalam sistem administrasi, khususnya oeh aparat pemerintah. Pendekatan manajemen sumberdaya manusia pada sector publik digunakan

Comment [a36]: menggunakan footnote bukan body note

sebagai strategi untuk memadukan berbagai aspek sumber daya organisasi untuk menghasilkan keluaran yang optimal dan cara ini dapat ditransformasi pada penempatan kerja pegawai secara tepat guna. Manajemen sumberdaya manusia merupakan suatu fungsi yang menerapkan azas pemanfaatan, pendayagunaan, keterpaduan, partisipasi, keadilan, dan komunikasi dua arah, berorientasi pada tujuan yang ditetapkan (Kristiadi, 1994 : 83).

Comment [a37]: menggunakan foot note, dan tidak menggunakan body note

Menurut Soedjadi, (2001 : 176) penempatan kerja adalah suatu proses kegiatan yang dilakukan untuk menentukan seseorang pada posisi yang sesuai dengan formasi yang dibutuhkan. Ini berarti penempatan kerja pegawai dilakukan dalam rangka mengisi formasi yang disesuaikan dengan kemampuan, keterampilan dan keahlian pegawai yang bersangkutan. Dari pendapat tersebut kemudian dipertegas oleh Siagian, (2003 : 103) bahwa penempatan kerja merupakan tindakan dalam rangka memperoleh untuk meningkatkan kinerja pegawai, karena dengan penempatan kerja yang tepat akan lebih efektif dalam melaksanakan tugasnya. Pendapat senada juga disampaikan Wursanto, (2001 : 73) bahwa apabila seseorang ditempatkan selaras antara keterampilannya dan keahlian dengan bidang kerjanya maka pegawai tersebut akan lebih bergairah melaksanakan tugasnya yang berujung pada meningkatnya kinerja pegawai yang bersangkutan.

Comment [a38]: difootnotekan

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa penempatan kerja pegawai merupakan determinan penting untuk menunjang peningkatan kinerja, selama pegawai yang bersangkutan ditempatkan pada posisi yang tepat sehingga pegawai lebih bergairah untuk melaksanakan tugasnya. Oleh sebab itu dalam penempatannya harus disesuaikan/diselaraskan antara latar belakang dan tingkat pendidikan, kompetensi, keterampilan dan keahlian, dan pengalaman dengan formasi yang tersedia. Sebagaimana yang dikemukakan Simamora, 2004 : 172), bahwa apabila seseorang ditempatkan pada suatu organisasi dimana yang bersangkutan melakukan yang sesuai dengan keahlian dan keterampilannya, pegawai tersebut akan bergairah kerja, berperilaku positif dan berusaha

memberikan sumbangan yang paling maksimal ke arah pencapaian tujuan organisasi.

Melalui pembahasan penempatan kerja pegawai dimaksud akan lebih efektif apabila diperlukan peran personalia, karena bidang ini khusus menangani semua pegawai, baik dari segi pembinaan maupun pengembangan. Sebenarnya kajian analisis pekerjaan sangat diperlukan untuk memastikan informasi yang tepat mengenai karakteristik seseorang yang akan ditempatkan. Karena cara tersebut bukan saja mendapat keterangan mengenai karakteristik pegawai, tetapi memperoleh keterangan mengenai jenis pekerjaan yang cocok untuk diberikan. (Manullang, 2001 : 39).

C. Prinsip – prinsip Penempatan Pegawai

Menurut Musenif yang dikutip oleh Suwatno :⁵⁴

Comment [a39]: butuh keterangan yang lengkap

1. Kemanusiaan

Prinsip yang menganggap manusia sebagai unsur pekerja yang mempunyai persamaan harga diri, kemauan, keinginan, cita-cita, dan kemampuan harus di hargai posisinya sebagai manusia yang layak tidak di anggap mesin.

2. Kesatuan arah

Prinsip ini di terapkan dalam lembaga pendidikan islam terhadap setiap Sumber Daya Manusia yang bekerja agar dapat melaksanakan tugas-tugas, di butuhkan kesatuan arah, kesatuan pelaksanaan tugas sejalan dengan program dan rencana yang di gariskan.

3. Demokrasi

Prinsip ini menunjukan adanya saling menghormati, saling menghargai, dan saling mengisi dalam melaksanakan pekerjaan.

4. Kesatuan tujuan

Prinsip ini erat hubungannya dengan kesatuan arah artinya arah yang dilaksanakan Sumber Daya Manusia harus di fokuskan pada tujuan yang di capai.

⁵⁴ B. Suwatno, 2003. *Asas-Asas Sumber Daya Manusia*. Bandung: UPI Press. Hal. 13

5. **The right man on the right place**

Prinsip ini penting di laksanakan dalam arti bahwa penempatan setiap orang dalam setiap organisasi yang berarti bahwa penempatan setiap orang dalam organisasi yang berarti bahwa penempatan setiap orang dalam organisasi perlu didasarkan pada kemampuan, keahlian, pengalaman, serta pendidikan yang di miliki oleh orang yang bersangkutan.

Comment [a40]: sebaiknya denter ke bawah dan tidak menggantung

6. **Kesatuan komando**

Sumber Daya Manusia yang bekerja selalu di pengaruhi adanya komando yang di berikan sehingga setiap Sumber Daya Manusia hanya mempunyai satu orang atasan.

7. **Efisiensi dan produktifitas kerja**

Prinsip ini merupakan kunci ke arah tujuan lembaga pendidikan islam karena efisiensi dan produktifitas kerja harus dicapai dalam rangka mencapai tujuan lembaga pendidikan islam. Menyesuaikan prinsip tersebut tidak mudah bagi seorang Sumber Daya Manusia yang baru yang belum dikenal, karena alasan itulah maka penempatan pertama biasanya berstatus “percobaan”.

8. **Equal pay for equal work**

Pemberian balas jasa terhadap Sumber Daya Manusia baru didasarkan atas hasil prestasi kerja yang di dapat oleh pegawai yang bersangkutan.

Penempatan Sumber Daya Manusia baru ini harus dilakukan orientasi dan induksi. Orientasi artinya memberitahukan kepada Sumber Daya Manusia baru tentang hak dan kewajibannya, tugas dan tanggung jawabnya, peraturan-peraturan lembaga pendidikan islam, sejarah dan struktur organisasi lembaga pendidikan islam serta memperkenalkannya kepada pada Sumber Daya Manusia lama. Orientasi kurang tepat apabila dinyatakan sebuah langkah, oleh karena itu merupakan sebuah aktivitas yang berlangsung terus. Orientasi dimulai sebelum induksi dan setelah itu diikuti oleh apa yang dinamakan “follow-up” (Tindak lanjut).

TUGAS 2

BAB III PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Pengertian penempatan SDM yaitu suatu usaha untuk menyalurkan kemampuan sumber daya manusia sebaik-baiknya dengan jalan menempatkan sumber daya manusia pada posisi atau jabatan yang paling sesuai untuk memperoleh prestasi kerja yang optimal. Atau dengan kata lain bisa didefinisikan sebagai kebijaksanaan sumber daya manusia untuk menentukan posisi atau jabatan seseorang di sebuah lembaga pendidikan.
2. orientasi adalah pengenalan dan adaptasi seseorang terhadap suatu situasi atau lingkungan. Pada praktik sehari-hari, orientasi sering hanya berupa indoktrinasi terhadap filosofi, kebijakan dan peraturan oroganisasi yang bersangkutan. Istilah lain yang sering digunakan untuk program pengenalan adalah indoktrinasi dan induksi.
3. Prosedur penempatan sumber daya manusia yang diambil merupakan ouput pengambilan keputusan yang dilakukan berdasarkan pertimbangan rasional maupun berdasarkan pertimbangan obyektif ilmiah.
4. Prinsip-prinsip pada penempatan pegawai diantaranya; Kemanusiaan, Kesatuan arah, Demokrasi, Kesatuan tujuan, The right man on the right place, Kesatuan komando, Efisiensi dan produktifitas kerja, Equal pay for equal work

Comment [a41]: ditarik lurus dengan huruf di atas

B. Saran

Penyusun sangat bersenang hati telah menyelesaikan pembuatan makalah dengan tema Orientasi & Penempatan Pegawai di Perguruan Tinggi. Tentunya dalam penyusunan makalah ini masih banyak kata – kata, kalimat dan pembahasan yang sangat jauh dari kesempunaan, serta penyampaian yang kurang jelas ataupun dalam penyajiannya yang kurang lengkap, pastinya

makalah ini jauh dari kata sempurna, maka kritik dan saran sangatlah penyusun harapkan untuk menjadikan pelajaran pada masa mendatang

DAFTAR PUSTAKA

- Baron, James N., and David M. Kreps (1999). *Strategic Human Resources. Framework for General Managers*. Toronto: John Wiley & Sons, Inc., International Edition.
- B. Suwatno, 2003. *Azas-Azas Sumber Daya Manusia*. Bandung: UPI Press.
- Mondy, R.W., 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kesepuluh* (terjemahan), Jakarta: Penerbit Erlangga
- Noe, Raymond A. et. al. (2003). *Human Resource Management*. Fourth Edition. McGraw Hill Irwin, International Edition.
- Flippo, Edwin B. (1984). *Personnel Management*. Sixth Edition. McGraw-Hill Book Company.
- Milkovich, George T., and Jerry M. Newman (2002). *Compensation*. Seventh Edition. McGraw-Hill Irwin, International Edition.
- Isra Yuliana.Djumadi.DB. Paranoan, Penempatan Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja Di Lingkungan Kerja Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kota Samarinda, *Jurnal Administrative Reform*, Vol.3 No.4 , Oktober - Desember 2015
- Rusman, Penempatan Sumber Daya Manusia Profesional Di Lembaga Pendidikan Islam, *Journal UM-Surabaya*, 2016
- Simamora, Henry, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan 3, STIE, YKPN, Yogyakarta.
- Suwatno, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam organisasi publik dan. Bisnis*, Bandung.. Alfabeta.
- Schuller, Randall S. (1984). *Personnel and Human Resource Management*. Secod Edition. San Fransisco: West Publishing Company.

Werther, William B. Jr., and Keith Davis (1996). Human Resources and Personnel Management. Fifth Edition. McGraw-Hill Series in Management. International Edition.

DAFTAR HASIL KAJIAN

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	(K1) Bagian 2 materi Orientasi setelah titik dua pada keterangan perlu rujukan halaman 8 di laptop	✓	
2	(K2) Perlu sumber table halaman 10 di laptop	✓	
3	(K3) butuh keterangan yang lengkap halaman 15 di laptop	✓	
4	(K4) Sub judul perlu mengacu pada RPS hal 30 tambahkan kendala orientasi dan solusi orientasi halaman Daftar isi di laptop	✓	
5	(T1) Spasi yang digunakan 1,5 . penomoran dibawah menggunakan i.ii, dan seterusnya halaman kata pengantar		✓
6	(T2) Pembahasan Bagian C harus ada sub point minimal 2 atau 3 halaman Daftar pustaka di laptop		✓
7	(T3) Bagian ini tidak sejajar seharusnya disejajarkan dengan atas selurus bagian B dan C halaman 5 di laptop		✓
8	(T4) Difenisinya tidak dipointer sebaiknya dinarasikan 6 di laptop		✓
9	(T5) Disejajarkan penulisannya dengan angka 1 diatas Halaman 6 di laptop		✓
11	(K5) butuh keterangan yang lengkap halaman 14 di laptop	✓	

12	(T6) Tampilkan referensi/ footnote halaman 7 di laptop		✓
----	---	--	---

MAKALAH

KOMPENSASI DAN PROMOSI JABATAN

Kelompok 6

(Disusun guna memenuhi salah satu tugas mata kuliah

Manajemen Sumber Daya Manusia)

Dosen Pengampu: Dr. H. A. Rusdiana, MM.



Direvisi Oleh:

Kelompok 4

Nama Kelompok	NIM
Ai Nahnu Nadila	2190060035
Djadjang Djuniardi	2190060044
Siti Nur Latifatul Qolbiyah	2190060047

PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

2019/1441 H

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji dan syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat, taufik dan hidayah-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan Makalah dengan judul “Pengembangan Karir Pegawai” tepat pada waktunya.

Shalawat serta salam semoga senantiasa Allah limpahkan keharibaan junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW yang telah memberikan pelajaran, tuntunan dan suri tauladan kepada kita semua, sehingga kita dapat menuju jalan Islam yang lurus dan penuh Ridha-Nya.

Makalah ini kami susun untuk memenuhi tugas Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam dan untuk membantu para Mahasiswa program Magister Manajemen Pendidikan Islam untuk memahami Manajemen Sumber Daya Manusia.

Pemakalah menyadari bahwa masih banyak kekurangan baik tampilan ataupun dalam penyajian makalah ini. Oleh karena itu, kritik dan saran yang sifatnya membangun sangatlah kami harapkan demi sempurnanya karya-karya yang akan datang.

Bandung, 25 Maret 2020

Penyusun

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	ii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	2
C. Tujuan Masalah	2
BAB II PEMBAHASAN.....	3
A. Hakikat Karir dan Pengembangan Karir.....	3
1. Pengertian Hakikat Karir.....	3
2. Ruang Lingkup Perencanaan Karir	4
3. Teori-teori Perkembangan Karir	5
B. Konsep Pengembangan Karir	5
1. Pengertian Pengembangan Karir.....	6
2. Tujuan Pengembangan Karir.....	7
3. Manfaat Pengembangan Karir.....	9
C. Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir	10
1. Bentuk-Bentuk Pengembangan Karir	12
2. Prinsip-Prinsip Mempengaruhi Pengembangan Karir	13
3. Tahapan Pengembangan Karir	14

D. Bimbingan Karier Kerja	15
1. Pengertian Bimbingan Karir Kerja.....	15
2. Tujuan Bimbingan Karir Kerja	16
3. Implikasi Terhadap Bimbingan Karir	17
BAB III PENUTUP	19
A. KESIMPULAN.....	19
B. SARAN	20
DAFTAR PUSTAKA	21

TUGAS 2

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Era globalisasi yang ditandai dengan pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, telah berdampak kepada munculnya bidang-bidang baru dalam dunia pekerjaan. Bidang pekerjaan semakin terdiferensiasi atau terspesifikasi sehingga disamping dirasakan semakin banyak juga mempersyaratkan kemampuan yang lebih tinggi. Sementara itu, persaingan untuk memasuki dunia kerja juga semakin ketat dan kompetitif. Di sisi lain, sistem penerimaan kerja yang dulu berorientasi pada formasi kini cenderung berubah ke arah kualifikasi. Akibatnya, apabila seseorang tidak mempersiapkan diri secara baik dan maksimal sebagai sumber daya yang handal, dikhawatirkan akan kalah dalam perebutan di dunia pekerjaan yang akhirnya akan menjadi pengangguran.

Mencermati hal di atas, agar individu dapat memperoleh jabatan atau pekerjaan yang memuaskan sesuai dengan kemampuan, bakat, dan minatnya, maka diperlukan perencanaan karir secara matang. Dalam konteks pendidikan upaya membantu siswa dalam merencanakan pemilihan jabatan atau pekerjaan di masa mendatang secara tepat merupakan aspek yang sangat krusial, sehingga telah menempatkan pentingnya layanan bimbingan karir bagi siswa sebagai bagian integral dari layanan bimbingan dan konseling di sekolah. Bahkan, apabila ditinjau dari perspektif sejarah lahirnya bimbingan dan konseling tidak lepas dari upaya untuk membantu siswa-siswa mendapatkan lapangan kerja yang cocok sesudah mereka meninggalkan bangku sekolah, melalui gerakan bimbingan jabatan atau masalah karir.

Dalam konteks ini, pembahasan tersebut tertuang dalam Rencana Mutu Pembelajaran Manajemen Sumber Daya Manusia serta dapat menjadi sebuah referensi konseptual dalam penerapan Pengembangan Karir Pegawai, maka dari

itu penulisan paper mengenai Pengembangan Karir Pegawai akan dibahas dalam Rumusan Masalah.⁵⁵

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan Latar Belakang di atas maka dapat di rumuskan beberapa masalah sebagai berikut:⁵⁶

1. Apa Hakikat Karir dan Pengembangan Karir?
2. Bagaimana Konsep Pengembangan Karir?
3. Apa Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir?
4. Bagaimana Bimbingan Karir Kerja?

C. Tujuan Masalah

Berdasarkan Rumusan Masalah diatas, maka terdapat beberapa tujuan sebagai berikut:⁵⁷

1. Untuk mengetahui Hakikat Karir dan Pengembangan Karir;
2. Untuk mengetahui Konsep Pengembangan Karir;
3. Untuk mengetahui Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir;
4. Untuk mengetahui Bimbingan Karir Kerja.

⁵⁵ Rusdiana, Rencana Mutu Pembelajaran (Bandung: UIN SGD BDG, 2020), 21.

⁵⁶ Rusdiana, Rencana Mutu, 21.

⁵⁷ Rusdiana, Rencana Mutu, 21.

BAB II

PEMBAHASAN

A. Hakikat Karir dan Pengembangan Karir

Menurut para ahli, istilah karir memiliki makna yang berbeda-beda tergantung dari sudut pandangnya masing-masing. Namun demikian, terdapat kesamaan bahwa masalah karir tidak dapat dilepaskan dengan aspek perkembangan, pekerjaan, jabatan, dan proses pengambilan keputusan. Atas dasar ini, untuk memperoleh pemahaman yang lebih luas dan komprehensif tentang hakikat karir, bagian ini akan menjelaskan tentang konsep dasar pengertian karir, ruang lingkup karir serta teori-teori perkembangan karir.

1. Pengertian Hakikat Karir

Ada beberapa pengertian Hakikat Karir menurut para ahli diantaranya:⁵⁸

Karir adalah keseluruhan jabatan/pekerjaan/posisi yang dapat diduduki seseorang selama kehidupan kerjanya dalam organisasi atau dalam beberapa organisasi. Dari sudut pandang pegawai, jabatan merupakan suatu hal yang sangat penting sebab setiap orang menginginkan suatu jabatan yang sesuai dengan keinginannya dan menginginkan jabatan setinggi mungkin sesuai dengan kemampuannya. Jabatan yang lebih tinggi biasanya mengakibatkan gaji yang lebih besar, tanggung jawab yang lebih besar, dan pengetahuan yang lebih baik, yang biasanya diharapkan oleh pegawai. Oleh karena itu, ketika seseorang memasuki dunia kerja, orang tersebut mungkin akan bertanya apakah tujuan karirnya (sebagai jabatan tertinggi yang diharapkan) akan dapat dicapai di organisasi tempat dia

⁵⁸ Marihot Tua Efendi Hariandja, Manajemen Sumber Daya Manusia (Jakarta: PT Grasindo, 2002), 219.

bekerja. Bilamana seseorang melihat bahwa tujuan karirnya tidak dapat dicapai di organisasi tersebut, orang tersebut mungkin tidak akan mempunyai semangat kerja yang tinggi atau tidak termotivasi untuk bekerja atau bahkan akan meninggalkan organisasi.

Dalam mencapai suatu karir yang diinginkan manusia memiliki kebutuhan untuk memberi pengembangan diri untuk menjalankan kehidupan mereka sehari-hari dengan tujuan-tujuan yang akan digapai untuk kelangsungan hidup mereka yang akan dijalannya.

Adapun pengertian karir menurut Nurul Ulfatin dapat didefinisikan sebagai serangkaian kegiatan dalam pekerjaan yang memberikan kelangsungan, kedudukan, dan arti dalam riwayat hidup seseorang. Karir berarti serangkaian pilihan dan kegiatan pekerjaan yang menunjukkan apa yang dilakukan oleh seseorang untuk dapat hidup.⁵⁹

Kebutuhan manusia untuk memenuhi semua kebutuhannya, menjadikan usaha untuk mendapatkan dan meraih semua yang dibutuhkan dan diimpikan, dalam hal ini manusia akan melakukan usaha atau pekerjaan untuk mendapatkan hal yang ingin ia wujudkan. Dalam artian sempit manusia membutuhkan kerja untuk hidup. Dalam proses panjang dalam menjalani pekerjaan, biasanya dilakukan secara bertahap dan meningkat atau karier. Namun ada juga dilakukan sebatas profesi dan tuntutan kebutuhan yang memaksa untuk bekerja. Tetapi kejadiannya kembali bertolak dari keinginan memenuhi kebutuhan hidup, baik jasmaniah maupun rohaniyah.

2. Ruang Lingkup Perencanaan Karir

Suatu perencanaan karir merupakan bagian yang sangat penting, bahkan ikut menentukan dinamika organisasi, dalam rangka manajemen sumber daya manusia. Dengan demikian maka ruang lingkup perencanaan karir mencakup hal-hal sebagai berikut:⁶⁰

⁵⁹ Nurul Ulfatin, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016), 140.

⁶⁰ Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kelima* (Yogyakarta:BPFE, 2007), 76.

- a. Perencanaan jenjang jabatan/pangkat individu karyawan/anggota organisasi
- b. Perencanaan tujuan-tujuan organisasi.

Kedua hal tersebut tidak dapat dipisahkan satu sama lain, karena keduanya saling berkaitan. Karena jelas bahwa seseorang dijenjang karirkan justru untuk menunjang kepentingan dan atau tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Oleh karena itu setiap perencanaan karir pasti mengarah kepada tercapainya kepentingan-kepentingan atau tujuan-tujuan organisasi. Makin lancar perencanaan dan pelaksanaan karir anggota organisasi sesuai persyaratan yang ada, makin dinamis organisasi yang bersangkutan.

3. Teori-Teori Perkembangan Karir

Untuk lebih memahami hakekat karir dapat ditinjau dari teori-teori perkembangan karir yang dikemukakan oleh para ahli. Menurut Gibson dan Mitchell paling tidak terdapat lima teori perkembangan karir, (1) teori proses; (2) teori perkembangan; (3) teori kepribadian; (4) teori sosiologi; (5) teori ekonomi; dan (6) teori lain, yaitu sebagai berikut:⁶¹

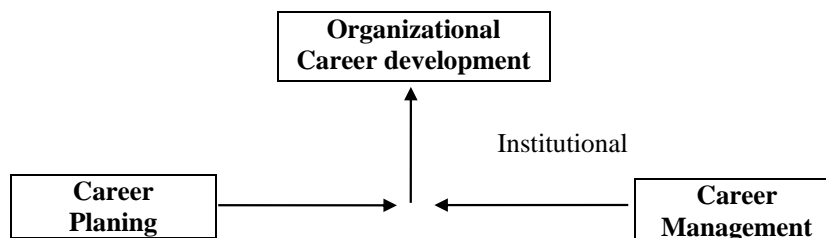
Ditinjau dari elemen proses, pengambilan keputusan karir berlangsung melalui tiga periode, yaitu fantasi, tentatif, dan realistik. Teori Perkembangan memandang bahwa perencanaan karir merupakan perkembangan karir pada seseorang sebagai aspek perkembangan totalitas pribadi. Teori kepribadian memandang bahwa pilihan jabatan/pekerjaan merupakan ekspresi dari kepribadian. Teori sosiologi secara fundamental didasarkan kepada pemikiran bahwa elemen-elemen di luar individu memiliki pengaruh kuat terhadap individu dalam sepanjang hidupnya, termasuk pendidikan dan keputusan pekerjaan. Teori ekonomi menekankan pentingnya faktor-faktor ekonomi dalam pilihan karir. Dan Teori lain ini adalah teori belajar sosial. Teori ini bermaksud menjawab pertanyaan mengapa seseorang memasuki lapangan pekerjaan tertentu dan mengapa orang memperlihatkan preferensi kerja tertentu.

B. Konsep Pengembangan Karir

⁶¹ Gibson dan Mitchell, *Introduction to Counseling and Guidance*, (Englewood Cliffs-New Jersey: Prentice-Hall Inc, 2005), 184.

pengembangan karir adalah suatu usaha dalam mengembangkan, memanfaatkan dan mendayagunakan potensi yang dimiliki oleh karyawan dengan memposisikan mereka pada suatu jabatan sesuai dengan kemampuan yang diperlihatkannya. Pengembangan karir adalah aktivitas keorganisasian yang membantu karyawan-karyawan merencanakan karir masa depan mereka di organisasi agar organisasi dan karyawan yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.⁶²

Gambar. 1
Konsep Career Management



Sumber: H. John Bernardin & Joyce E. A Russel (1993:341)

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir merupakan usaha perbaikan karir dan usaha perbaikan pribadi yang dilakukan seorang karyawan untuk mencapai sasaran karirnya melalui jalur-jalur karir yang tersedia yang ditetapkan terlebih dahulu pada saat perencanaan karir.

- 1) Career goals are the future positions one strives to reach as part of a career.
- 2) Career planning is the process by which one selects career goals and the path to those goals.
- 3) Career development is those personal improvements one undertakes to achieve a personal career plan. Pernyataan di atas berarti bahwa:
 - 1) Sasaran/tujuan karir adalah posisi di waktu yang akan datang di mana seseorang berjuang untuk mencapainya sebagai bagian dari karirnya.

⁶² AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2000), 77

- 2) Perencanaan karir adalah di mana seorang karyawan memilih sasaran karir/jalur-jalur karir untuk mencapai sasaran karir tersebut.
- 3) Pengembangan karir adalah perbaikan pribadi yang dilakukan karyawan untuk mencapai rencana karir pribadinya.⁶³

1. Pengertian Pengembangan Karir

Pengembangan adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi. Pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi.⁶⁴

Sedangkan menurut Andrew F. dalam Dian Masunah mendefinisikan pengembangan sebagai berikut.⁶⁵

Pengembangan mengacu pada masalah staf dan personel adalah suatu proses pendidikan jangka panjang menggunakan suatu prosedur yang sistematis dan terorganisasi dengan manager, belajar pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum”. Sedangkan latihan didefinisikan sebagai berikut : Latihan adalah proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir, sehingga karyawan operasional belajar pengetahuan teknik pengajaran dan keahlian untuk tujuan tertentu.

Jadi betapa pun baiknya suatu rencana karir yang telah dibuat oleh seorang pekerja disertai oleh suatu tujuan karir yang wajar dan realistis, rencana tersebut tidak akan menjadi kenyataan tanpa adanya pengembangan karir yang sistematis dan programatis. Karena perencanaan karir adalah keputusan yang diambil sekarang tentang hal-hal yang akan dikerjakan pada masa depan, berarti bahwa seseorang yang sudah menetapkan rencana karirnya, perlu mengambil langkah-langkah tertentu untuk mewujudkan rencana tersebut.

⁶³ Bernardin, John H., dan Russel, Joyce E. A., Human Resources Management: An Experiential Approach (Jakarta: Gramedia Pustaka, 1993). 195

⁶⁴ I Komang Ardana, Ni Wayan Mujati, I Wayan Mudiarta Utama, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), 117.

⁶⁵ Dian Mahsunah, Manajemen Sumber Daya Manusia (Jakarta: Grafindo, 2012),

2. Tujuan Pengembangan Karir

Berkaitan dengan bahasan tentang tujuan pengembangan karir, berikut ini dikemukakan pendapat dari para ahli di bidang manajemen. Rivai mengemukakan sebagai berikut:⁶⁶

Tujuan dari pengembangan karir adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia di organisasi saat ini dan di masa yang akan datang. Karena itu, usaha pembentukan sistem pengembangan karir yang dirancang secara baik akan dapat membantu karyawan dalam menentukan kebutuhan karir mereka sendiri, dan menyesuaikan antara kebutuhan karyawan dengan kebutuhan organisasi. Komitmen dalam program pengembangan karir dapat menunda keusangan dari sumber daya manusia yang memberatkan organisasi.

Atas uraian tersebut di atas, berikut dapat dikemukakan bahwa seorang pegawai merupakan orang yang paling berkepentingan dalam proses kegiatan pengembangan karir. Bila mereka (pegawai) sendiri memperlihatkan tampilan-tampilan dan sikap tidak proaktif dalam pengembangan karir, mustahil mereka akan mendapat kesempatan untuk pengembangan karir tersebut. Kecuali ada mukjizat tertentu yang berupa nasib baik baginya. Pertama-tama mereka harus mempunyai kepedulian tinggi tentang berbagai perkembangan organisasi tempat mereka bekerja dan mereka harus banyak mencari informasi tentang apa yang diinginkan organisasi darinya.

Seorang pegawai yang ingin mendapat pengembangan karier harus mencari informasi tentang:⁶⁷

- b. Pengetahuan, kemampuan dan keterampilan apa yang diperlukan organisasi darinya;
- c. Sistem promosi apa yang berlaku dalam organisasinya;
- d. Bila syarat harus mengikuti pelatihan, apakah pelatihan itu diadakan oleh organisasi, atau yang bersangkutan sendiri yang mencari kesempatan;

⁶⁶ M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2012), 334.

⁶⁷ M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan*, 336.

- e. Apakah faktor keberuntungan berperan atau tidak dalam pengembangan karier;
- f. Mana yang lebih dominan dalam menentukan promosi, apakah prestasi kerja atau senioritas.

1. Manfaat Pengembangan Karir

Program pengembangan karir memberikan manfaat baik bagi organisasi maupun bagi karyawan. Adapun manfaat yang diperoleh organisasi dengan mengembangkan karir antara lain:⁶⁸

- a. Bagi PNS Meningkatkan kemampuan organisasi untuk memperoleh dan mempertahankan karyawan yang berkualitas.
- b. Menjamin ketersediaan tenaga ahli yang dibutuhkan.
- c. Meningkatkan motivasi karyawan.
- d. Menjaga proses kaderisasi agar berjalan dengan baik.

Sedangkan manfaat yang diperoleh karyawan dari pengembangan karir adalah:⁶⁹

- a. Meningkatkan tanggung jawab
- b. Memaksimalkan penggunaan potensi seseorang
- c. Meningkatkan otonomi
- d. Menambah tantangan dalam bekerja.

Adapun manfaat pengembangan karir secara umum adalah:⁷⁰

- a. Mengembangkan prestasi pegawai;
- b. Mencegah terjadinya pegawai yang minta berhenti untuk pindah kerja, dengan cara meningkatkan loyalitas pegawai;
- c. Sebagai wahana untuk memotivasi pegawai agar dapat mengembangkan bakat dan kemampuannya;
- d. Mengurangi subyektivitas dalam promosi;
- e. Memberikan kepastian hari depan; dan

⁶⁸ Wahibur Rokhman, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Kudus: Nora Media Enterprise, 2011), 82.

⁶⁹ Wahibur Rokhman, Manajemen Sumber, 82.

⁷⁰ Ambar, MSDM: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), 93.

- f. Sebagai usaha untuk mendukung organisasi memperoleh tenaga yang cakap dan trampil dalam melaksanakan tugas.

Pengembangan karier pegawai bukan merupakan tanggung jawab pegawaisaja tetapi merupakan bagian dari tanggung jawab organisasi dimana pegawai itu bekerja. Untuk melakukan pengembangan karier pegawai disebut instansi selain membuat perencanaan karier pegawai, manajemen karier juga harus di perhatikan oleh organisasi dimana pegawai tersebut bekerja.

A. Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Dalam perencanaan dan pengelolaan karir yang efektif, sejumlah faktor yang mempengaruhi perencanaan karir yang perlu dipahami oleh pegawai dalam merencanakan karirnya dan oleh organisasi dalam membantu pegawainya untuk merencanakan serta merealisasikan karirnya adalah tahapan-tahapan kehidupan karir, jangkar karir, dan jalur-jalur karir. Pengetahuan ini sangat diperlukan dalam upaya menentukan apa yang dilakukan organisasi sehingga perencanaan karir individu akan bermanfaat bagi organisasi atau mendukung tujuan-tujuan organisasi.

Di samping peran individu, manajer, dan organisasi dalam pengembangan karir, ada berbagai faktor yang lebih spesifik yang mempengaruhi pengembangan karir. Hasto Joko Nur Utomo dan Meilan Sugiarto memberikan contoh 9 faktor yang berpengaruh terhadap pengembangan karir individu di suatu organisasi, yaitu:⁷¹

- a. Hubungan pegawai dan organisasi

Secara ideal, hubungan pegawai dan organisasi berada dalam hubungan yang saling menguntungkan, sehingga pada saat yang demikian organisasi dapat mencapai produktifitas kerja yang lebih tinggi. Namun kadang kala ada berbagai macam kendala yang dihadapi di lapangan.

- b. Personalia pegawai

⁷¹ Wahibur Rokhman, Manajemen Sumber, 83-84.

Manajemen karir pegawai terganggu dengan adanya pegawai yang mempunyai personalitas yang menyimpang, seperti terlalu apatis, emosional, ambisius, curang, dan lain-lain. Seorang pegawai yang apatis akan sulit dibina karirnya sebab dirinya sendiri tidak peduli dengan karirnya sendiri.

c. Faktor eksternal

Aturan dalam manajemen karir sebuah organisasi menjadi kacau lantaran ada intervensi dari pihak luar.

d. Politik dalam organisasi

Perencanaan karir akan menjadi sekedar basa-basi ketika ada virus politicking seperti hubungan antar teman, nepotisme, feodalisme, dan lain sebagainya.

e. Sistem penghargaan

Organisasi yang tidak mempunyai sistem penghargaan yang jelas (selain gaji dan insentif) akan cenderung memperlakukan pegawainya secara subyektif. Pegawai yang berprestasi baik dianggap sama dengan pegawai yang malas.

f. Jumlah pegawai

Semakin banyak jumlah pegawai maka semakin ketat persaingan untuk menduduki jabatan, demikian pula sebaliknya. Jumlah pegawai yang dimiliki sebuah organisasi sangat mempengaruhi manajemen karir yang ada.

g. Ukuran organisasi

Ukuran organisasi dalam konteks ini berhubungan dengan jumlah jabatan yang ada dalam organisasi tersebut, semakin besar organisasi, semakin kompleks urusan manajemen karir pegawai. Namun, kesempatan untuk promosi dan rotasi pegawai juga lebih banyak.

h. Kultur organisasi

Sebagaimana masyarakat pada umumnya, organisasi juga mempunyai kultur. Ada organisasi yang berkultur profesional, obyektif, rasional

dan demokratis. Dan kultur ini sedikit banyak akan mempengaruhi pengembangan karir yang ada dalam organisasi tersebut.

i. Tipe manajemen

Ada berbagai tipe manajemen di sebuah organisasi. Ada manajemen yang lebih cenderung kaku, otoriter, tersentralisir, tertutup, tidak demokratis. Ada juga manajemen yang cenderung fleksibel, partisipatif, terbuka, dan demokratis. Jika manajemen kaku dan tertutup, maka keterlibatan pegawai dalam pembinaan karirnya sendiri cenderung minimal. Sebaliknya, jika manajemen cenderung terbuka, partisipatif, dan demokratis, maka keterlibatan pegawai dalam pembinaan karir mereka juga cenderung berkembang.

1. Bentuk-Bentuk Pengembangan Karir

Bentuk-bentuk pengembangan karir tergantung pada jalur karir yang direncanakan oleh masing-masing organisasi. Bagaimana suatu perusahaan menentukan suatu jalur karir bagi karyawannya tergantung pada kebutuhan dan situasi perusahaan itu sendiri, namun begitu umumnya yang sering dilakukan perusahaan adalah melalui pendidikan dan pelatihan, promosi serta mutasi. Pengertian mengenai ketiga hal tersebut dapat dijelaskan di bawah ini:⁷²

- a. Pendidikan dan pelatihan adalah suatu kegiatan perusahaan yang dimaksudkan untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan, dan pengetahuan para pegawai sesuai keinginan dari perusahaan yang bersangkutan.
- b. Promosi adalah suatu perubahan posisi atau jabatan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi, perubahan ini biasanya akan diikuti dengan meningkatnya tanggung jawab, hak, serta status sosial seseorang.

⁷² Wahibur Rokhman, Manajemen Sumber, 84.

- c. Mutasi adalah merupakan bagian dari proses kegiatan yang dapat mengembangkan posisi atau status seseorang dalam suatu organisasi. Istilah mutasi sendiri atau yang dalam beberapa literatur disebut sebagai pemindahan dalam pengertian sempit dapat dirumuskan sebagai suatu perubahan dari suatu jabatan dalam suatu kelas ke suatu jabatan dalam kelas yang lain yang tingkatannya tidak lebih tinggi atau lebih rendah (yang tingkatannya sama) dalam rencana gaji. Sedangkan dalam pengertian yang lebih luas konsep mutasi dirumuskan sebagai suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertical (promosi/demosi) di dalam suatu organisasi.

2. Prinsip-Prinsip dalam Pengembangan Karir

Menurut Mondy pengembangan karir (career development) meliputi aktivitas-aktivitas untuk mempersiapkan seorang individu pada kemajuan jalur karir yang direncanakan. Lebih lanjut Mondy dalam Wahibur menjelaskan beberapa prinsip dalam pengembangan karir antara lain:⁷³

- a. Pekerjaan itu sendiri mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap pengembangan karir. Bila setiap hari pekerjaan menyajikan suatu tantangan yang berbeda, apa yang dipelajari di pekerjaan jauh lebih penting daripada aktivitas rencana pengembangan formal.
- b. Bentuk pengembangan skill yang dibutuhkan ditentukan oleh permintaan pekerjaan yang spesifik. Skill yang dibutuhkan untuk menjadi supervisorakan berbeda dengan skill yang dibutuhkan untuk menjadi middle manager.
- c. Pengembangan akan terjadi hanya jika seorang individu belum memperoleh skill yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Jika tujuan tersebut dikembangkan lebih lanjut oleh seorang individu maka individu yang telah memiliki skill yang dituntut pekerjaan akan menempati pekerjaan yang baru.

⁷³ Wahibur Rokhman, Manajemen Sumber, 84.

- d. Waktu yang digunakan untuk pengembangan dapat direduksi/dikurangi dengan mengidentifikasi rangkaian penempatan pekerjaan individu yang rasional.

3. Tahapan Pengembangan Karir

Pengembangan diri seseorang dalam konteks karyawan di sebuah organisasi atau institusi adalah identik dengan pengembangan karir. Karena karir adalah semua pekerjaan yang dilakukan oleh seorang (karyawan) selama masa kerjanya atau tugasnya yang memberikan kelangsungan, keteraturan, dan nilai bagi kehidupan seseorang atau karyawan tersebut. Secara umum perjalanan karir seorang (karyawan atau pekerja) dikelompokkan menjadi 4 tahapan, yakni : penajakan, pemantapan, pemeliharaan, kemunduran.

Perkembangan atau perjalanan karir tersebut biasanya linier dengan bertambahnya usia seseorang seperti:⁷⁴

- a. Pada usia antara 15-24 tahun, dimana pada umumnya seseorang biasanya masih dalam bangku pendidikan (siswa atau mahasiswa), mereka sudah mulai memikirkan pekerjaan yang cocok bagi dirinya. Dengan perkataan lain mereka sudah mulai melakukan penajakan terhadap pekerjaan atau karirnya. Sebagian dari kelompok umur ini, bahkan sudah mulai terjun ke dunia kerja atau bekerja. Sebagian diantara mereka, walaupun sudah mulai bekerja, namun masih juga mencari kesempatan untuk melamar pekerjaan yang lain. Mereka masih dalam tahap penajakan karir.
- b. Pada usia antara 25-44 tahun, pada umumnya seseorang sudah mulai memantapkan diri pada pekerjaan yang telah dipilih. Mereka sudah tidak tertarik lagi untuk pindah pekerjaan, bila tidak terdesak oleh situasi, misalnya karena terkena pemutusan hubungan kerja (PHK). Di samping karena umurnya memang sudah tidak memungkinkan untuk

⁷⁴ Soekidjo Notoatmodjo, Pengembangan Sumber Daya Manusia, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2009), 170-171.

pindah pekerjaan, juga mempertimbangkan kestabilan ekonomi keluarganya.

- c. Pada usia 45-60, seseorang (karyawan atau pekerja) sudah mulai pemeliharaan pekerjaan atau karir yang sudah dipilih dan ditekuninya. Pada tahap ini mereka harus mulai menekuni dan meningkatkan kualitas pekerjaan atau tugas dan tanggung jawab yang dipercayakan oleh institusi atau organisasi tempat bekerja. Pada tahap ini, pada umumnya seseorang sudah tidak memikirkan untuk pindah pekerjaan lagi, dan konsentrasi pada pekerjaan atau karirnya, demi juga untuk keluarga dan anak-anaknya.
- d. Pada usia di atas 60 tahun (di Indonesia : di atas 55 tahun), seseorang sudah mulai melewati puncak karirnya, dan mulai tahap penurunan. Pada usia ini biasanya orang sudah menunggu masa pensiun, dan bahkan sudah berhenti untuk mengembangkan karirnya.

B. Bimbingan Karier Kerja

Bimbingan karir meliputi bimbingan dalam mempersiapkan diri menghadapi dunia kerja, dalam memilih lapangan kerja atau jabatan /profesi tertentu serta membekali diri supaya siap memangku jabatan itu, dan dalam menyesuaikan diri dengan berbagai tuntutan dari lapangan pekerjaan yang dimasuki. Bimbingan karir juga dapat dipakai sebagai sarana pemenuhan kebutuhan perkembangan peserta didik yang harus dilihat sebagai bagian integral dari program pendidikan yang diintegrasikan dalam setiap pengalaman belajar bidang studi.⁷⁵

1. Pengertian Bimbingan Karir Kerja

Bimbingan karier diartikan sebagai proses membantu dalam memilih pekerjaan, mempersiapkan, memasuki dan memperoleh kemajuan di dalamnya. Bimbingan karir adalah suatu perangkat, lebih tepatnya suatu program yang sistematis, proses, teknik, atau layanan yang dimaksudkan

⁷⁵. Winkel, W. S. Bimbingan dan konseling di institusi pendidikan. (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama Abadi) 2005, 114

untuk membantu individu memahami dan berbuat atas dasar pengenalan diri dan pengenalan kesempatan-kesempatan dalam pekerjaan, pendidikan, dan waktu luang, serta mengembangkan ketrampilan-ketrampilan mengambil keputusan sehingga yang bersangkutan dapat menciptakan dan mengelola perkembangan karirnya.⁷⁶

Bimbingan karir yaitu suatu bentuk bimbingan yang difokuskan untuk membantu siswa dalam perencanaan, pengembangan dan pemecahan masalah-masalah karir seperti, pemahaman jabatan dan tugas-tugas dalam kerja, pemahaman kondisi dan kemampuan diri, pemahaman kondisi, lingkungan, perencanaan dan pengembangan karir, penyesuaian pekerjaan dan pemecahan masalah-masalah karir yang dihadapi. Bimbingan Karir merupakan salah satu proses pemberian bantuan kepada klien/individu dalam memecahkan masalahnya dalam karier. bimbingan karir juga bisa diartikan bimbingan untuk membantu individu dalam membuat perencanaan, pengembangan, dan penyelesaian masalah-masalah karir, seperti pemahaman⁷⁷

2. Tujuan Bimbingan Karir Kerja

Secara umum tujuan bimbingan Karir dan Konseling adalah sebagai berikut;

- 1) Memiliki pemahaman diri (kemampuan, minat dan kepribadian) yang terkait dengan pekerjaan.
- 2) Memiliki pengetahuan mengenai dunia kerja dan informasi karir yang menunjang kematangan kompetensi kerja.
- 3) Memiliki sikap positif terhadap dunia kerja. Dalam arti mau bekerja dalam bidang pekerjaan apapun, tanpa merasa rendah diri, asal bermakna bagi dirinya, dan sesuai dengan norma agama.

⁷⁶. Marsudi, Saring. Layanan Bibmbingan konseling di sekolah. (Universitas Muhammadiyah Satakarta)2003. 113.

⁷⁷. Achmad Juntika Nurihsan, *Bimbingan dan Konseling "Dalam Berbagai Latar dan Kehidupan"* (Bandung: Rineka Cipta, 2006) 11

4) Memahami relevansi kompetensi belajar (kemampuan menguasai pelajaran) dengan persyaratan keahlian atau keterampilan bidang pekerjaan yang menjadi cita-cita karirnya masa depan.

Secara umum tujuan bimbingan karir adalah untuk membantu para siswa memiliki keterampilan dalam mengambil keputusan mengenai karirnya dimasa depan, untuk mencapai hal itu diperlukan adanya pemahaman diri siswa dalam pengamatan lingkungan sekitar yang tepat bagi dirinya sendiri dalam menentukan masa depannya. bimbingan karir memiliki tujuan agar siswa:

1. Memahami sisi dunia kerja, serta faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan untuk memilih program atau jurusan secara tepat.
2. Memiliki sifat positif terhadap diri sendiri serta pandangan yang objektif dan maju terhadap dunia kerja, dan
3. Membuat keputusan yang realistis tentang karir yang dipilih sesuai dengan kemampuannya.⁷⁸

Tujuan bimbingan karir di sekolah untuk membantu siswa agar memperoleh pemahaman diri dan pengarahan dalam proses mempersiapkan diri untuk bekerja dan berguna kelak dalam masyarakat. Tujuan bimbingan karir menjadi dua jenis, pertama; tujuan jangka pendek, yaitu untuk membantu siswa memilih jurusan bagi kelanjutan studinya, dan kedua; tujuan jangka panjang yakni membantu siswa memilih pekerjaan yang sesuai dengan minat, bakat dan kemampuannya.

Dari uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa tujuan bimbingan karir ialah supaya peserta didik memahami potensi yang dimiliki dengan baik dan mengetahui pekerjaan dan persyaratan-persyaratan apa saja yang harus dipenuhi agar terbentuk suatu kecocokan dengan potensi yang dimilikinya.

3. Implikasi terhadap Bimbingan Karir Kerja

⁷⁸. Winkel, W. S. Bimbingan dan konseling di institusi pendidikan. (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama Abadi) 2005, 122

Karier merupakan bagian dari proses kehidupan peserta didik, dan pengambilan keputusan diperlukan dalam pencapaian karier. salah satu faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan karir adalah aspirasi karir. Aspirasi karir merupakan refleksi dari self-konsep karir.

Aspirasi karir peserta didik perlu dirahakan agar peserta didik mampu menilai kemampuan, minat dan nilai-nilai yang berlaku.⁷⁹

Bimbingan konseling sebagai bagian integral dari pendidikan yang berfungsi untuk membantu siswa dalam mencapai perkembangan yang optimal, salah satunya membantu siswa mencapai tugas perkembangan karir yakni dalam pengambilan keputusan karir yang sesuai dengan apa yang siswa inginkan. Konselor sekolah mempunyai peranan yang lebih besar dibandingkan dengan personil sekolah lain untuk membantu siswa dalam proses pengambilan keputusan karir untuk masa depannya. Peran bimbingan dan konseling juga sangat penting untuk memberikan informasi terkait dengan berbagai pilihan karir yang ada sehingga siswa memiliki banyak referensi dalam proses pengambilan keputusan karirnya.

Untuk dapat memfasilitasi peserta didik dengan tepat, Guru BK juga perlu memperkaya diri dengan pengetahuan dan keterampilan terkait dengan karier, baik mengenai fenomena, solusi untuk mengatasi berbagai hambatan karier, dan upaya menyiapkan peserta didik yang siap mencapai karier yang diimpikannya. Dengan demikian, diperlukannya keaktifan Guru BK untuk melakukan pengembangan diri melalui seminar, pelatihan, atau membaca referensi yang berkaitan dengan karier, lebih khususnya lagi mengenai aspirasi karir. Hal ini dilakukan dengan pertimbangan bahwa aspirasi karir tidak hanya berkaitan dengan keadaan peserta didik itu sendiri, melainkan melibatkan pemahaman individu mengenai pendidikan atau pekerjaan yang

⁷⁹. Nunik Widiastuti, Profil Aspirasi Karir Peserta Didik Berdasarkan Status Sosial Ekonomi Dan Gender: (Studi Deskriptif tentang Aspirasi Karir Peserta Didik di SMA Negeri 1 Batujajar Tahun Ajaran 2015/2016 Universitas Pendidikan Indonesia) 121

akan dijalaninya. maka dari itu, peserta didik perlu memperoleh banyak informasi dan dapat belajar dari banyak orang dan dari situasi lingkungan.⁸⁰

⁸⁰. B. Suryo Subroto, *Proses Belajar Mengajar di Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 1997), hal. 253.

BAB III

PENUTUP

C. KESIMPULAN

Karir memiliki makna yang berbeda-beda tergantung dari sudut pandangnya masing-masing. Namun demikian, terdapat kesamaan bahwa masalah karir tidak dapat dilepaskan dengan aspek perkembangan, pekerjaan, jabatan, dan proses pengambilan keputusan. Atas dasar ini, untuk memperoleh pemahaman yang lebih luas dan komprehensif tentang hakekat karir, bagian ini akan menjelaskan tentang konsep dasar pengertian karir, ruang lingkup karir serta teori-teori perkembangan karir.

Pengembangan karir adalah suatu usaha dalam mengembangkan, memanfaatkan dan mendayagunakan potensi yang dimiliki oleh karyawan dengan memposisikan mereka pada suatu jabatan sesuai dengan kemampuan yang diperlihatkannya. Pengembangan karir adalah aktivitas keorganisasian yang membantu karyawan-karyawan merencanakan karir masa depan mereka di organisasi agar organisasi dan karyawan yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum

Dalam pengembangan karir, ada berbagai faktor yang lebih spesifik yang mempengaruhi pengembangan karir, yaitu: a) Hubungan pegawai dan organisasi; b) Personalia pegawai; c) Faktor eksternal; d) Politik dalam organisasi; e) Sistem penghargaan; f) Jumlah pegawai; g) Ukuran organisasi; h) Kultur organisasi; dan i) Tipe manajemen.

Bimbingan karier diartikan sebagai proses membantu dalam memilih pekerjaan, mempersiapkan, memasuki dan memperoleh kemajuan di dalamnya. Bimbingan karir adalah suatu perangkat, lebih tepatnya suatu program yang sistematis, proses, teknik, atau layanan yang dimaksudkan untuk membantu individu memahami dan berbuat atas dasar pengenalan diri dan pengenalan kesempatan-kesempatan dalam pekerjaan, pendidikan, dan waktu luang, serta mengembangkan ketrampilan-ketrampilan mengambil keputusan sehingga yang bersangkutan dapat menciptakan dan mengelola perkembangan karirnya.

D. SARAN

Laporan ini diharapkan menjadi referensi dan menambah wawasan bagi penulis dan pembaca. Penulis menyadari bahwa masih terdapat kekurangan-kekurangan dalam penulisan makalah ini. Keterbatasan waktu dan sumber informasi menjadi kendala dalam penulisan makalah ini. Oleh sebab itu, penulis juga terbuka dengan kritik dan saran untuk perbaikan karya tulis ini.

DAFTAR PUSTAKA

- AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2000),
- Achmad Juntika Nurihsan, *Bimbingan dan Konseling “Dalam Berbagai Latar dan Kehidupan”* (Bandung: Rineka Cipta, 2006) 11
- Ambar, MSDM: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), 93.
- B. Suryo Subroto, Proses Belajar Mengajar di Sekolah (Jakarta: Rineka Cipta, 1997),
- Bernardin, John H., dan Russel, Joyce E. A., Human Resources Managment: An Experiential Approach (Jakarta: Gramedia Pustaka, 1993). 195
- Dian Mahsunah, Manajemen Sumber Daya Manusia (Jakarta: Grafindo, 2012), 49
- Gibson dan Mitchell, Introduction to Counseling and Guidance, (Englewood Cliffs-New Jersey: Prentice-Hall Inc, 2005), 184
- I Komang Ardana, Ni Wayan Mujiati, I Wayan Mudiarta Utama, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), 117.
- M. Kadarisman, Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2012), 334.
- Marihot Tua Efendi Hariandja, Manajemen Sumber Daya Manusia (Jakarta: PT Grasindo, 2002), 219.
- Marsudi, Saring. Layanan Bibmbingan konseling di sekolah. (Universitas Muhammadiyah SUTAKARTA)2003. 113.
- Nunik Widiastuti, Profil Aspirasi Karir Peserta Didik Berdasarkan Status Sosial Ekonomi Dan Gender: (Studi Deskriptif tentang Aspirasi Karir Peserta

Didik di SMA Negeri 1 Batujajar Tahun Ajaran 2015/2016 Universitas Pendidikan Indonesia) 121

Nurul Ulfatin, Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016), 140

Rusdiana, Rencana Mutu Pembelajaran (Bandung: UIN SGD BDG, 2020), 21

soekidjo Notoatmodjo, Pengembangan Sumber Daya Manusia, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2009), 170-171.

Susilo Martoyo, Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kelima (Yogyakarta:BPFE, 2007), 76.

Wahibur Rokhman, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Kudus: Nora Media Enterprise, 2011), 82.

Winkel, W. S. Bimbingan dan konseling di institusi pendidikan. (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama Abadi) 2005, 114

MAKALAH
KOMPENSASI DAN PROMOSI JABATAN
Kelompok 6

(Disusun guna memenuhi salah satu tugas mata kuliah

Manajemen Sumber Daya Manusia)

Dosen Pengampu: Dr. H. A. Rusdiana, MM



Direvisi Oleh:

Kelompok 5

Nama Kelompok	NIM
Ari Irawan	2190060040
Adam Muhammad	2190060030

PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

2020/1441 H

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur bagi Allah SWT. Tuhan semesta alam, atas segala Rahmat dan Karunia-Nya sehingga kelompok kami dapat menyelesaikan penyusunan makalah ini dengan lancar. Shalawat dan salam semoga senantiasa tercurah limpah kepada baginda Rasul, yakni Nabi Muhammad saw, beserta keluarganya, para sahabatnya serta pengikutnya sampai akhir zaman.

Adapun maksud dan tujuan disusunnya makalah ini yakni memenuhi tugas mata kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan dengan judul Penilaian Prestasi Kerja. Dalam penyusunan makalah ini penulis ucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu baik secara moril maupun materil kepada Bapak Dr. H. Rusdiana, MM. selaku dosen mata kuliah Sistem Informasi Manajemen dan teman-teman yang selalu memberikan motivasi dan dorongan.

Dalam penulisan makalah ini penulis menyadari masih jauh dari kesempurnaan. Atas segala kekurangan dan kekhilafan, kiranya para pembaca berkenan untuk menyampaikan saran dan kritik demi kesempurnaan makalah ini pada masa yang akan datang. Mudah-mudahan bermanfaat bagi kami selaku pembuat dan mudah-mudahan bermanfaat bagi pembacanya. Amin Ya Robbal'alamiin.

Bandung, 20 Maret 2020

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	2
C. Maksud dan Tujuan	2
BAB II	3
PEMBAHASAN	3
A. Konsep Dasar Penilaian Prestasi Kerja	3
1. Pengertian penilaian prestasi kerja.....	3
2. Faktor-faktor prestasi kerja yang perlu dinilai.....	4
3. Tujuan penilaian prestasi kerja.....	5
B. Metode Penilaian Prestasi Kerja	6
1. Metode penilaian prestasi kerja berorientasikan masa lalu.....	6
2. Metode penilaian prestasi kerja berorientasikan waktu yang akan datang.....	9
C. Penilaian Prestasi Kerja PNS	10
1. Dasar hukum penilaian prestasi kerja PNS.....	10
2. Pedoman penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil.....	10
D. Masalah yang Terdapat dalam Penilaian Prestasi Kerja	12
BAB III	13
PENUTUP	13
A. SIMPULAN	13
B. SARAN	14
DAFTAR PUSTAKA	15

Comment [L42]: T2: Dimulai pada ketukan ke 0 atau di sejajarkan dengan Alinea awal o pada isi sub bab minimal terdapat 3 point

TUGAS 2

BAB I PENDAHULUAN

Comment [L43]: T3 : Spasi 1,5 sesuai buku panduan tesis

A. Latar Belakang Masalah

Pada umumnya orang akan berkecimpung dalam manajemen sumberdaya manusia sependapat bahwa penilaian prestasi kerja para pegawai merupakan bagian penting dari seluruh proses pekerjaan pegawai yang bersangkutan. Pentingnya penilaian prestasi kerja yang rasional dan diterapkan secara objektif terlihat paling sedikit dua kepentingan, yaitu kepentingan pegawai yang bersangkutan sendiri dan kepentingan organisasi.

Bagi para pegawai, penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan kariernya. Bagi organisasi, hasil penilaian prestasi kerja para pegawai sangat penting arti dan perannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, system imbalan dan berbagai aspek lain dari keseluruhan proses manajemen sumberdaya manusia secara efektif. Setiap pemimpin perlu mengambil keputusan dan keputusan itu akan semakin tepat apabila informasinya juga tepat.

Salah satu cara untuk mendapatkan **informasi** yang berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya adalah penilaian prestasi. Tentu saja pelaksanaan penilaian prestasi itu sendiri harus benar agar informasi yang diperoleh juga benar. Pada dasarnya penilaian prestasi kerja dilaksanakan berdasarkan kesepakatan pelaksanaan suatu pekerjaan antara atasan dan stafnya, yang selanjutnya dimonitor dan disimpulkan selama masa penilaian berlangsung, dan pengertian penilaian prestasi kerja merupakan usaha membandingkan antara hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dengan standard prestasi yang telah ditetapkan.

Comment [L44]: K1 : Dalam kontek ini tidak disebutkan mengacu pada RPS Manajemen Sumber Daya Manusia

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan sebelumnya, permasalahan dapat dirumuskan sebagai berikut:⁽⁸¹⁾

1. Apa konsep dasar penilaian prestasi kerja?
2. Apa metode yang digunakan dalam penilaian prestasi kerja?
3. Bagaimana penilaian prestasi kerja PNS?
4. Masalah-masalah apa yang terdapat dalam penilaian prestasi?

C. Maksud dan Tujuan

Berdasarkan perumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi:⁽⁸²⁾

1. Mengetahui konsep dasar penilaian prestasi kerja
2. Mengetahui metode yang digunakan dalam penilaian prestasi kerja
3. Mengetahui penilaian prestasi kerja PNS
4. Mengetahui masalah-masalah apa yang terdapat dalam penilaian prestasi

Comment [L45]: K2 : Ditambahkan kata "Untuk" sebelum kata mengetahui

Comment [L46]: T4 : Di akhir kalimat dibenarkan tanda titik koma seperti ;

Comment [L47]: Dan disini di akhiri dengan titik
Dilihat juga cara pengutipan footnote yang benar sesuai buku panduan tesis

⁸¹ A. Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester Manajemen Sumberdaya Manusia (Bandung: Prodi MPI UIN SGD Bandung, 2019), 22

⁸² Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester, 22

BAB II PEMBAHASAN

A. Konsep Dasar Penilaian Prestasi Kerja

1. Pengertian penilaian prestasi kerja

Comment [L48]: K3 : Sebelum Sub bab dit pengantar terlebih dahulu

Penilaian prestasi kerja merupakan sebuah proses formal untuk melakukan peninjauan ulang dan evaluasi prestasi kerja seseorang secara periodik. Dapat diartikan juga penilaian prestasi adalah suatu analisa yang adil dan jujur tentang nilai karyawan bagi organisasi.

Menurut Hasibuan Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.⁽⁸³⁾

Proses adalah suatu cara yang sistematis atau langkah-langkah yang diikuti dalam menghasilkan sesuatu. Dalam sebuah penilaian prestasi kerja terdiri dari kegiatan-kegiatan yaitu identifikasi, observasi, pengukuran, dan pengembangan hasil kerja karyawan dalam sebuah organisasi. Bukan saja kuantitas kerja tetapi juga watak, kelakuan dan kualifikasi-kualifikasi pribadi dari karyawan. Penilaian prestasi berupaya mengevaluasi prestasi (karyawan/pekerja) untuk berbagai keperluan.

Tahap identifikasi merupakan tahap awal dari proses yang terdiri atas penentuan unsur-unsur yang akan diamati. Kegiatan ini dimulai dengan melakukan analisis pekerjaan agar dapat mengenali unsur-unsur yang akan dinilai dan dapat mengembangkan skala penilaian.

Selanjutnya dilanjutkan dengan observasi. Dengan dilakukan observasi berarti ada pengamatan secara seksama dan periodic. Semua unsur yang dinilai harus diamati secara seksama agar dapat dibuat penilaian yang wajar dan tepat. Dengan kata lain, observasi yang jarang dilakukan dan observasi yang tidak berkaitan dengan prestasi kerja dapat menghasilkan hasil penilaian sesaat dan tidak akurat.

Dalam pengukuran, para penilai akan memberikan penilaian terhadap tingkat prestasi karyawan yang didasarkan pada hasil pengamatannya pada tahap observasi. Selanjutnya, proses penilaian prestasi belum berakhir pada saat nilai dapat ditetapkan, melainkan masih perlu dilanjutkan dengan melakukan pengembangan apabila ternyata ada perbedaan antara apa yang diharapkan oleh pimpinan dengan hasil kerja karyawan. Suatu ancaman yang obyektif, sistematis

83 Hasibuan, Malayu S.P, 2017 Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Bumi Aksara. 105

dan menyeluruh kepada penilaian prestasi dapat menjadi suatu alat yang berguna bagi perusahaan.

Bukan saja menjadi suatu alat untuk memberikan bimbingan kepada manajemen dalam menseleksi karyawan untuk kenaikan pagkat atau gaji tetapi juga dipakai suatu alat pelatihan dan bimbingan guna membantu para karyawan pada segala jenjang dari organissi untuk meningkatkan prestasinya, dan untuk perencanaan karyawan jangka panjang. Melalui penilaian prestasi, manajemen dapat memperlihatkan kepada karyawan bagaimana pekerjaannya menempatkan diri dalam tujuan-tujuan perusahaan sebagai suatu keseluruhan. Jika teori ini benar, berfikir melalui pekerjaan yaitu dapat membantu dalam pengembangan diri sendiri atau meningkatkan produktivitas karyawan.

Prestasi kerja karyawan akan membawa dampak bagi karyawan yang bersangkutan maupun perusahaan tempat ia bekerja. Prestasi kerja yang tinggi akan meningkatkan produktivitas perusahaan, menurunkan tingkat keluar masuk karyawan (turn over), serta memantapkan manajemen perusahaan. Sebaliknya, prestasi kerja karyawan yang rendah dapat menurunkan tingkat kualitas dan produktivitas kerja, meningkatkan tingkat keluar masuk karyawan, yang pada akhirnya akan berdampak pada penurunan pendapatan perusahaan.

Bagi karyawan, tingkat prestasi kerja yang tinggi dapat memberikan keuntungan tersendiri, seperti meningkatkan gaji, kesempatan untuk dipromosikan, menurunnya untuk didemosikan, serta membuat ia semakin ahli dan berpengalaman dalam bidang pekerjaannya. Sebaliknya, tingkat prestasi kerja karyawan yang rendah menunjukkan bahwa karyawan tersebut sebenarnya tidak kompeten dalam pekerjaannya.⁽⁸⁴⁾

Comment [L49]: T5 : Pendapat atau definisi dari buku yang lebih dari 5 baris harus di 1 spasikan, dan di sejajarkan alineanya

2. Faktor-faktor prestasi kerja yang perlu dinilai

Menurut Heidrahman dan Suad Husnan faktor-faktor prestasi kerja yang perlu dinilai adalah:⁽⁸⁵⁾

- a. **Kuantitas kerja**
Hasil kerja sesuai dengan waktu kerja yang ada, yang perlu diperhatikan bukan hasil rutin tetapi seberapa cepat pekerjaan dapat diselesaikan
- b. **Kualitas kerja**

Comment [L50]: K4 : Penulisan point seper ini dihindari, lebih baik dijadikan dalam satu paragraf

⁸⁴ Herlina, “ Pengaruh Prestasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Retail Bandung”, Jurnal Akutansi dan Manajemen, I: 2 (Juli, 2017), 3

⁸⁵ Jaja Jahari, 2018, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan. Bandung: Yayasan Darul Hikam, 94

Mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang ditetapkan. Biasanya diukur melalui ketepatan, ketelitian, keterampilan, kebersihan hasil kerja.

c. Keandalan

Dapat atau tidaknya karyawan diandalkan adalah kemampuan memenuhi atau mengikuti instruksi, inisiatif, hati-hati, kerajinan dan kerjasama.

d. Inisiatif

Kemampuan mengenali masalah dan mengambil tindakan korektif. Memberikan saran-saran untuk peningkatan dan menerima tanggung jawab menyelesaikan.

e. Kerajinan

Kesediaan melakukan tugas tanpa adanya paksaan dan juga yang bersifat rutin.

f. Sikap

Perilaku karyawan terhadap perusahaan atau atasan atau teman kerja.

g. Kehadiran

Keberadaan karyawan ditempat kerja untuk bekerja sesuai dengan waktu atau jam kerja yang telah ditentukan.

3. Tujuan penilaian prestasi kerja

Penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk berbagai tujuan, secara garis besar terdapat dua tujuan utama dari penilaian prestasi kerja, yaitu:⁽⁸⁶⁾

a. Evaluasi terhadap tujuan (goal) organisasi, mencakup:⁽⁸⁷⁾

- 1) Feedback pada pekerjaan untuk mengetahui dimana posisi mereka
- 2) Pengembangan data yang valid untuk pembayaran upah/bonus dan keputusan promosi serta menyediakan media komunikasi untuk keputusan tersebut
- 3) Membantu manajemen membuat keputusan pemberhentian sementara atau PHK dengan memberikan peringatan kepada pekerja tentang kinerja kerja mereka yang tidak memuaskan

Comment [L51]: Sama seperti T4

b. Pengembangan tujuan (goal) organisasi, mencakup:⁽⁸⁸⁾

- 1) Pelatihan dan bimbingan pekerjaan dalam rangka memperbaiki kinerja dan pengembangan potensi di masa yang akan datang
- 2) Mengembangkan komitmen organisasi melalui diskusi kesempatan karier dan perencanaan karier
- 3) Memotivasi pekerja

Comment [L52]: Sama seperti T4

Comment [L53]: Sama seperti T4

⁸⁶ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 95

⁸⁷ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 95

⁸⁸ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 95

- 4) Memperkuat hubungan atasan dengan bawahan
- 5) Mendiagnosis problem individu dan organisasi

Comment [L54]: Sama seperti T4

B. Metode Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja adalah suatu proses mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Terdapat dua metode di dalam penilaian prestasi kerja, yaitu:⁽⁸⁹⁾

1. Metode penilaian prestasi kerja berorientasikan masa lalu

Penilaian prestasi kerja pada umumnya berorientasi pada masa lalu, artinya penilaian prestasi kerja seorang karyawan itu dinilai berdasarkan hasil yang telah dicapai oleh karyawan selama ini. Metode yang berorientasi masa lalu ini mempunyai kelebihan dalam hal perlakuan terhadap kerja yang telah terjadi, dan sampai derajat tertentu dapat diukur. Namun demikian, metode juga mempunyai kelemahan, yakni prestasi kerja pada waktu yang lalu tidak dapat diubah. Tetapi dengan mengevaluasi prestasi kerja yang lalu para karyawan memperoleh umpan balik terhadap pekerjaan mereka. Selanjutnya umpan balik tersebut dapat dimanfaatkan untuk perbaikan-perbaikan prestasi mereka. Teknik-teknik menurut Monday dan Noe dipilih terdiri atas hal-hal berikut:⁽⁹⁰⁾

a. Rating Scale

Intruksi: Untuk faktor-faktor prestasi berikut, cantumkan pada skala penilaian hasil evaluasi saudara terhadap karyawan yang bernama seperti tertera dibawah ini.

Comment [L55]: K5 : Setelah kalimat ini harus tertera keterangan tabel sesuai petunjuk pada buku pedoman tesis

Nama Karyawan Departemen
 Nama Penilai Tanggal

Faktor-faktor penilaian	Sangat Baik 5	Baik 4	Sedang 3	Jelek 2	Sangat Jelek 1
-------------------------	------------------	-----------	-------------	------------	-------------------

⁸⁹ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 97

⁹⁰ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 97

1. Keandalan	-	-	-	-	-
2. Inisiatif	-	-	-	-	-
3. Kehadiran	-	-	-	-	-
4. Sikap	-	-	-	-	-
.
.
Kualitas hasil kerja Total
	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-
	+	+	+	+	+
Skor total					

Sumber: T. Hani Handoko (2017)

Dengan menggunakan metode ini hasil penilaian kinerja karyawan dicatat dalam satu skala. Skala itu dibagi tujuh atau lima kategori karena konsep yang akan dinilai bersifat kualitatif, maka kategori yang digunakan bersifat kualitatif. Faktor yang dinilai dapat dikelompokkan di dalam dua kelompok, yaitu yang berkaitan dengan pekerjaan dan yang berkaitan dengan karakteristik pekerja.

b. Critical Incidents (Insiden-insiden Kritis)

Dengan metode ini, penilaian melakukan penilaian pada saat-saat kritis saja, yaitu waktu di mana perilaku karyawan dapat membuat bagiannya sangat berhasil atau bahkan sebaliknya.

c. Metode peninjauan lapangan

Metode penilaian dilakukan dengan cara para penilai atau pimpinan melakukan terjun langsung ke lapangan untuk menilai prestasi kerja karyawan. Hal ini dapat dilakukan, pertama: bersamaan dengan kegiatan supervisi. Dalam melakukan supervisi, para penilai atau pimpinan dapat melakukan penilaian terhadap kerja para karyawan. Sedangkan cara kedua, dengan sengaja dan terencana para penilai mendatangi tempat kerja karyawan untuk melakukan penilaian prestasi kerja yang bersangkutan.

d. Tes prestasi terbaik

Metode penilaian ini dilakukan dengan mengadakan tes tertulis kepada karyawan yang akan dinilai. Karena apa yang ditanyakan (tes) dan jawaban karyawan ini dalam bentuk tertulis, dan tidak mencerminkan langsung prestasi seseorang, maka metode ini termasuk penilaian prestasi kerja secara tidak langsung.

e. Checklist

Dalam metode checklist penilai hanya memilih pernyataan-pernyataan yang sudah tersedia, yang menggambarkan prestasi kerja dan karakteristik-karakteristik karyawan (yang dinilai). Cara ini dapat memberikan gambaran prestasi kerja yang akurat, apabila pernyataan-pernyataan dalam instrumen penilaian itu disusun secara cermat, dan diuji terlebih dahulu tentang validitas dan reliabilitasnya. Penilai secara checklist ini juga dapat dikuantifikasikan, apabila pernyataan-pernyataan itu sebelumnya diberi nilai yang mencerminkan bobotnya.

Metode ini mudah digunakan dan mudah mengadministrasikan, dan sangat ekonomis. Sedangkan kelemahan metode ini tidak memungkinkan adanya relativitas penilaian. Faktor sikap karyawan yang dinilai tidak tercermin. Misalnya : 2 karyawan hasil pekerjaannya sama, oleh sebab itu mereka mempunyai nilai yang sama. Padahal proses penyelesaian pekerjaan tersebut berbeda, yang satu mengerjakan dengan kasar (sikap negatif), sedangkan yang satu mengerjakan dengan sikap yang baik (sikap positif).

f. Employee comparison

Merupakan metode penilaian yang dilakukan dengan cara membandingkan antara seorang karyawan dengan karyawan yang lainnya. Metode Employee comparison terbagi atas:

1) Alternation ranking

Merupakan metode penilaian dengan cara mengurut peringkat (ranking) karyawan dimulai dari yang terendah sampai yang tertinggi atau mulai dari bawahan sampai yang tertinggi dan berdasarkan kemampuan yang dimilikinya.

2) Paired comparison

Merupakan metode penilaian dengan cara seorang karyawan dibandingkan dengan seluruh karyawan lainnya, sehingga dapat berbagai alternative keputusan yang akan diambil. Metode ini biasanya digunakan untuk jumlah karyawan yang sedikit. Kelemahannya sulit digunakan untuk menilai jumlah karyawan yang banyak, karena akan banyak mengorbankan waktu, tenaga dan biaya.

3) Forced comparison (grading),

Metode ini sama dengan Paired comparison akan tetapi Forced comparison biasanya digunakan untuk jumlah karyawan yang banyak. Metode ini mengharuskan penilai melakukan penilaian relatif di antara para karyawan tersebut disamping membandingkannya dengan definisi masing-masing kategori.

2. Metode penilaian prestasi kerja berorientasikan waktu yang akan datang

Metode penilaian prestasi kerja yang berorientasi waktu yang akan datang, memusatkan prestasi kerja karyawan saat ini serta penetapan sasaran prestasi kerja di masa yang akan datang. Teknik-teknik yang dapat digunakan antara lain, sebagai berikut:⁽⁹¹⁾

a. Penilaian diri (self appraisals)

Metode penilaian ini menekankan bahwa penilaian prestasi kerja karyawan dinilai oleh karyawan itu sendiri. Tujuan penilaian ini adalah untuk pengembangan diri karyawan dalam rangka pengembangan organisasi.

b. Pendekatan "management by objective" (MBO)

Metode penilaian ini ditentukan bersama-sama antara penilai atau pimpinan dengan karyawan yang akan dinilai. Mereka bersama-sama menentukan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran pelaksanaan kerja di waktu yang akan datang kemudian dengan menggunakan sasaran tersebut penilaian prestasi kerja dilakukan secara bersama-sama.

c. Penilaian psikologis

Metode penilaian dilakukan dengan mengadakan wawancara mendalam, diskusi atau tes-tes psikologi terhadap karyawan yang akan dinilai. Aspek-aspek yang dinilai antara lain: intelektual, emosi, motivasi, dan sebagainya dari karyawan yang bersangkutan. Dari hasil ini akan dapat membantu untuk memperkirakan prestasi kerja di waktu yang akan datang. Evaluasi ini relevan untuk keputusan-keputusan penempatan atau perpindahan tugas di lingkungan organisasi.

d. Teknik pusat penilaian

Dalam suatu organisasi yang sudah maju, terdapat suatu pusat atau unit penilaian karyawan. Pusat ini mengembangkan sistem penilaian yang baku yang digunakan untuk menilai para karyawannya. Hasil penilaian pusat atau unit ini sangat bermanfaat untuk mengidentifikasi kemampuan manajemen di waktu-waktu yang akan datang.

⁹¹ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 101

C. Penilaian Prestasi Kerja PNS

1. Dasar hukum penilaian prestasi kerja PNS

Dasar hukum DP3 adalah PP no 10 tahun 1979 dan surat edaran kepala BKN no 02/SE/1980 antara lain:⁽⁹²⁾

- a. PP No 10 tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil (lengkap penjelasan dan lampiran). Pada lampiran PP ada petunjuk penempatan nilai pada setiap unsur yang terdapat di DP3, umpamanya untuk unsur kesetiaan ada 5 kondisi yang membuat seseorang bawahan bisa peroleh angka 91-100 sebutan amat baik, antara lain tidak pernah menyangsikan kebenaran Pancasila baik dalam ucapan, sikap, tingkah laku, dan perbuatan.
- b. Surat edaran kepala BKN No 02/SE/1980; dalam surat edaran kepala BKN selain berikan tata cara pelaksanaan, juga ada disertai contoh-contoh kasus.

2. Pedoman penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil

Pedoman pelaksanaan penilaian bagi PNS , ada dua pedoman, yaitu merupakan pedoman ringkas dan merupakan pedoman yang berisi penjelasan, namun untuk penepatan nilai tetap harus membaca lampiran PP 10/1979.⁽⁹³⁾

- a. Pedoman daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan (DP3)

Pedoman daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan (DP3) model pedoman ringkas. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan PNS, dituangkan dalam daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan. Antara lain yang termasuk daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan unsur-unsur yang dinilai adalah:⁽⁹⁴⁾ kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa, dan kepemimpinan.

- b. Pedoman penilaian kerja PNS model pedoman yang berisi penjelasan

Penilaian kinerja PNS adalah penilaian secara periodik pelaksanaan pekerjaan seseorang PNS. Tujuan penilaian kerja adalah untuk mengetahui keberhasilan atau ketidakberhasilan seseorang PNS, dan untuk mengetahui kekurangan dan kelebihan yang dimiliki oleh PNS yang bersangkutan dalam melaksanakan tugasnya.

⁹² Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil.

Surat Edaran Kepala BKN No. 02/SE/1980 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil

⁹³ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 102

⁹⁴ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 102

Hasil penilaian kinerja digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pembinaan PNS, antara lain pengangkatan, kenaikan pangkat, pengangkatan dalam jabatan, pendidikan dan pelatihan, serta pemberian penghargaan. Penilaian kinerja PNS dilaksanakan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 10 tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil.

RAHASIA

8. LAIN-LAIN

9. DIBUAT TANGGAL, 31 DESEMBER 2011
Pejabat Penilai,

NIP. _____

10. DITERIMA TANGGAL, 06 JANUARI 2012
Pegawai Negeri Sipil Yang Dinilai,

NIP. _____

11. DITERIMA TANGGAL, 05 JANUARI 2012
Atasan Pejabat Penilai,

NIP. _____

RAHASIA


RAHASIA
DAFTAR PENILAIAN PELAKSANAAN PEKERJAAN
PEGAWAI NEGERI SIPIL

KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL JANGKA WAKTU PENILAIAN
UNIVERSITAS XXXXXXXXXXXX BULAN JANUARI 2011 s.d. DESEMBER 2011

1. YANG DINILAI	
a. Nama	
b. NIP	
c. Pangkat, Golongan ruang	
d. Jabatan/Pekerjaan	
e. Unit Organisasi	
2. PEJABAT PENILAI	
a. Nama	
b. NIP	
c. Pangkat, Golongan ruang	
d. Jabatan/Pekerjaan	
e. Unit Organisasi	
3. ATASAN PEJABAT PENILAI	
a. Nama	
b. NIP	
c. Pangkat, Golongan ruang	
d. Jabatan/Pekerjaan	
e. Unit Organisasi	

RAHASIA

Comment [L57]: K6 : Diberi keterangan gambar beberapa dan tentang apa

RAHASIA

4. PENILAIAN			
UNSUR YANG DINILAI	NILAI		KETERANGAN
	ANGKA	SEBUTAN	
a. Kesediaan			
b. Prestasi Kerja			
c. Tanggung Jawab			
d. Kelakuan			
e. Kejujuran			
f. Kerjasama			
g. Inisiatif			
h. Kepemimpinan			
i. Jumlah			
j. Nilai Rata-rata			

5. KEBERATAN DARI PEGAWAI NEGERI SIPIL YANG DINILAI (APABILA ADA)

Tanggal:

RAHASIA

RAHASIA

6. TANGGAPAN PEJABAT PENILAI ATAS KEBERATAN

Tanggal:

10. KEPUTUSAN ATASAN PEJABAT PENILAIAN ATAS KEBERATAN

Tanggal:

RAHASIA

D. Masalah yang Terdapat dalam Penilaian Prestasi Kerja

Dalam penilaian prestasi kerja biasanya kita menjumpai kendala-kendala yang dihadapi, adapun kendala-kendala tersebut yaitu:⁽⁹⁵⁾

1. Halo effect dan tolak ukur penilaian merupakan kesalahan yang dilakukan oleh penilai, karena umumnya penilai cenderung memberikan indeks prestasi baik bagi karyawan yang dikenalnya atau sahabatnya. Sebaiknya terhadap karyawan yang kurang dikenalnya penilai memberikan indeks prestasi sedang atau kurang
2. Kesalahan kecenderungan terpusat, banyak penilai tidak suka menilai karyawan sebagai yang efektif atau tidak efektif dan sangat baik atau sangat jelek. Di sini penilai cenderung meratakan antara karyawan satu dengan yang lainnya dan bahkan tidak sesuai dengan kenyataan.
3. Bias terlalu lunak dan terlalu keras, biasanya kesalahan bias yang terlalu lunak cenderung penilai terlalu mudah memberikan nilai dalam evaluasi prestasi kerja karyawan, sedangkan kesalahan bias yang terlalu keras sebaliknya terjadi karena penilai cenderung terlalu ketat dalam evaluasi mereka.

⁹⁵ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 106

4. Prasangka pribadi bisa mengubah penilaian terhadap karyawan. Sebagai contoh, seorang atasan pria mungkin cenderung memberi penilaian yang rendah kepada karyawan wanita karena suatu hal. Adapun faktor lain yang mempengaruhi penilaian mencakup faktor senioritas, kesukuan, agama, kesamaan kelompok dan status sosial.
5. Pengaruh kesan terakhir, penilai cenderung lebih ingat pada kegiatan-kegiatan karyawan yang baik atau buruk apabila menggunakan ukuran-ukuran prestasi kerja yang subjektif.

BAB III PENUTUP

A. SIMPULAN

Penilaian prestasi kerja merupakan sebuah proses formal untuk melakukan peninjauan ulang dan evaluasi prestasi kerja seseorang secara periodik. Dapat diartikan juga penilaian prestasi adalah suatu analisa yang adil dan jujur tentang nilai karyawan bagi organisasi. Suatu

ancangan yang obyektif, sistematis dan menyeluruh kepada penilaian prestasi dapat menjadi suatu alat yang berguna bagi perusahaan.

Metode yang paling luas dipakai untuk mengukur (validitas/kelayakan untuk dipercayai) mengenai metode penilaian adalah membandingkan pengharkatan yang paling akhir dengan pengharkatan-pengharkatan terdahulu. Menafsirkan penilaian prestasi merupakan langkah penting yang terakhir. Walaupun sulit, tetapi diperlukan kehati-hatian dalam menafsirkan penilaian.

Dasar hukum DP3 adalah PP no 10 tahun 1979 dan surat edaran kepala BKN no 02/SE/1980. Pedoman pelaksanaan penilaian bagi PNS , ada dua pedoman, yaitu merupakan pedoman ringkas dan merupakan pedoman yang berisi penjelasan, namun untuk penepatan nilai tetap harus membaca lampiran PP 10/1979.

Dalam penilaian prestasi kerja biasanya kita menjumpai kendala-kendala yang dihadapi, adapun kendala-kendala seperti halo effect dan tolak ukur penilaian merupakan kesalahan yang dilakukan oleh penilai, karena umumnya penilai cenderung memberikan indeks prestasi baik bagi karyawan yang dikenalnya atau sahabatnya, kesalahan kecenderungan terpusat, bias terlalu lunak dan terlalu keras, prasangka pribadi bisa mengubah penilaian terhadap karyawan, dan pengaruh kesan terakhir.

B. SARAN

Diharapkan dengan adanya pembuatan makalah ini dapat mengetahui bagaimana penilaian yang baik terhadap karyawan yang nantinya dapat diterapkan dalam suatu perusahaan. Pemahaman penilaian prestasi kerja tentu sangat diperlukan dalam kehidupan sehari-hari jika kita ber kedudukan sebagai manajer dalam suatu perusahaan sehingga nantinya kita dapat meneruskan dan mengembangkan usaha yang dijalani. Tidak lupa juga dapat bermanfaat bagi masyarakat di sekitar tempat usaha.

DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, Malayu S.P, Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2017
- Herlina, “ Pengaruh Prestasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Retail Bandung”, Jurnal Akutansi dan Manajemen, I: 2 (Juli, 2017), 3
- Jahari Jaja, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan. Bandung: Yayasan Darul Hikam, 2018
- Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan. Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil
- Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester Manajemen Sumberdaya Manusia Bandung: Prodi MPI UIN SGD Bandung, 2020
- Surat Edaran Kepala BKN No. 02/SE/1980** tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil
- Tahi, Handoko, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFE. 2017

Comment [L58]: T6 : Dalam penulisan Daftar Pustaka mengikuti pedoman tesis

DAFTAR HASIL KAJIAN

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Cover depan, tidak ditemukan kelompok keberapa (T1)		✓
2	Halaman ii, Daftar Isi pada sub bab dimulai pada ketukan ke nol (T2)		✓
3	Halaman ke 1, Spasi 1,5 sesuai buku panduan		✓
4	Halaman ke 2 Point C, Diakhir kalimat diberi tanda (;) dan (.)		✓
5	Halaman ke 4 Paragraf ke 4, Kutipan lebih dari 5 baris menjadi 1 spasi dan disejajarkan dengan Alinea diatasnya		✓
6	Halaman 18, Penulisan daftar Pustaka disesuaikan dengan buku panduan tesis		✓

7	Halaman 1 Paragraf ke 3, Tidak disebutkan mengacu pada RPS Sumber Daya Manusia	✓	
8	Halaman 2 Point C, Ditambahkan kata 'Untuk' sebelum kalimat 'mengetahui'	✓	
9	Halaman 3 Point A Nomor 1, Diberikan pengantar sebelum sub bab	✓	
10	Halaman 5 Nomor 2, Penulisan point yang terlalu banyak ditulis menjadi satu paragraf	✓	
11	Halaman 7 Point A, Keterangan table harus jelas	✓	
12	Halaman 13 Point B, Keterangan gambar harus jelas	✓	

MAKALAH
KOMPENSASI DAN PROMOSI JABATAN
(Disusun guna memenuhi salah satu tugas mata kuliah
Manajemen Sumber Daya Manusia)
Dosen Pengampu: Dr. H. A. Rusdiana, MM



Disusun Oleh:

Kelompok 6

Nama Kelompok	NIM
Ahmad Dzikri	2190060034
Angwar	2190060038

PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

2020/1441 H

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kami panjatkan ke hadirat Tuhan yang Maha Kuasa, karena berkat karunia-Nya kami dapat menyelesaikan makalah ini. Tujuan penulisan makalah ini adalah untuk memenuhi salah satu tugas mata kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia dan fokus pembelajarannya pada makalah ini adalah tentang “Kompensasi dan Promosi Jabatan”.

Penulis menyadari bahwa makalah ini jauh dari sempurna, oleh karena itu kritik dan saran dari semua pihak yang bersifat membangun selalu kami harapkan demi kesempurnaan makalah ini.

Akhir kata, kami ucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah berperan serta dalam penyusunan makalah ini dari awal sampai akhir. Semoga Allah meridhai usaha kami.

Bandung, 30 April 2020

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR

DAFTAR ISI

BAB I PENDAHULUAN

A.Latar belakang..... 1

B.Rumusan Masalah 2

C. Maksud dan Tujuan..... 2

BAB II PEMBAHASAN

C. Konsep Kompensasi dan Promosi Jabatan..... 3

5. Pengertian Kompensasi 3

6. Jenis-jenis Kompensasi 4

7. Tantangan dalam Menentukan Kompensasi..... 5

8. Pengertian Promosi Jabatan..... 6

D. Proses Penentuan Kompensasi..... 7

C. Prosedur dan Promosi Jabatan..... 8

BAB III PENUTUP

C. Kesimpulan 10

D. Saran..... 11

DAFTAR PUSTAKA 12

BAB I PENDAHULUAN

D. Latar Belakang

Persaingan bisnis di era globalisasi semakin hari dirasakan semakin ketat. Persaingan yang semakin hari semakin cepat mengalami kemajuan mendorong setiap pelaku dalam bisnis agar dapat tetap bertahan untuk mampu bersaing. Menghadapi hal tersebut perlu sumber daya manusia yang berkualitas untuk mampu mewujudkan tujuan perusahaan. Agar bisa menjaga keberhasilan dan keberlangsungan hidup perusahaan maka seorang pemimpin selalu menjaga dan meningkatkan sumber daya yang dimiliki termasuk didalamnya meningkatkan kinerja karyawannya. Manusia di dalam mengambil suatu pekerjaan pasti harus merasakan kepuasan dalam melakukannya. Kepuasan kerja dapat memberikan rasa yang menyenangkan dan gembira dalam menjalankan pekerjaan, selain itu terpeliharanya kepuasan kerja akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan penuh semangat dan akhirnya akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

Ada lima aspek kepuasan kerja, diantaranya adalah adanya kompensasi, promosi (peningkatan jabatan), lingkungan fisik (ventilasi, warna, penerangan, bunyi, dan lain-lain), lingkungan non fisik (hubungan kerja dengan atasan-bawahan, ataupun rekan kerja, kesempatan dalam mengambil keputusan) dan karakteristik pekerjaan (variasi pekerjaan, prospek pekerjaan). Sedangkan menurut Glimer, ada sepuluh aspek kepuasan kerja, yaitu keamanan, kesempatan untuk maju, perusahaan dan Manajemen, upah/ gaji, aspek intrinsik dari pekerjaan, supervise, aspek sosial dari pekerjaan, komunikasi, kondisi kerja dan benefits.⁹⁶

Banyak perusahaan yang mengalami masalah pada kepuasan karyawannya mulai dari insentif yang kurang, tempat kerja yang kurang nyaman hingga masalah kenaikan jabatan karyawan apabila dibiarkan maka akan terjadi tingkat turnover yang sangat tinggi.

Maka dengan adanya kompensasi dan promosi jabatan dimaksudkan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan agar mau bekerja dengan perilaku kerja yang baik sesuai dengan yang dikehendaki oleh perusahaan guna meningkatkan produktivitas kerja perusahaan dan menjamin keberhasilan perusahaan tersebut di dalam mencapai sasarannya, dimana harus terdapat keseimbangan antara faktor individu dan faktor organisasi yang menjadi tempat bagi pegawai tersebut bernaung dan bekerja. Apabila kinerja pegawai tinggi,

Comment [s59]: T1: Latar Belakang Penelitian setidaknya memuat:
A. Fenomena yang terjadi dalam kehidupan
B. Teori asumsi atau pendapat para ahli
C. Kesenjangan atau masalah yang diidentifikasi dari teori/asumsi.
Lihat buku panduan

Comment [s60]: T2: Setelah titik harus ada spasi

⁹⁶Saputra dan Sudharma. "Pengaruh Promosi Jabatan, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan", E-Jurnal Manajemen Unud 6:2 (2017), 1030-1054.

maka dengan sendirinya akan berpengaruh pada kinerja perusahaan atau organisasi, dengan demikian perusahaan atau organisasi dapat bersaing dalam dunia kerja yang semakin ketat seperti sekarang ini.

Namun dalam menjalankan prosedur tersebut tentu tidak akan mudah, membutuhkan proses dan tahapan yang panjang ditambah perlunya kehati-hatian serta ketelitian dalam setiap tindakan yang diambil. Maka dalam makalah ini akan memfokuskan pembahasannya pada hal-hal mengenai Kompensasi dan Promosi Jabatan.

Comment [s61]: T3: Spasi antar alinea 1,5
Lihat buku panduan penulisan tesis

E. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, penelitian ini di fokuskan pada masalah-masalah sebagai berikut:⁹⁷

4. Bagaimanakah konsep dasar kompensasi dan promosi jabatan?
5. Bagaimanakah proses penentuan kompensasi?
6. Bagaimanakah prosedur dan proses promosi jabatan?

F. Maksud dan Tujuan

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka dapat di simpulkan bahwa tujuan penelitian ini ialah sebagai berikut:⁹⁸

4. Untuk mengetahui konsep kompensasi dan promosi jabatan.
5. Untuk mengetahui proses penentuan kompensasi.
6. Untuk mengetahui prosedur dan proses promosi jabatan.

BAB II PEMBAHASAN

D. Konsep Kompensasi dan Promosi Jabatan

Dalam perusahaan, karyawan merupakan bagian yang sangat penting dalam mencapai tujuan. Setiap karyawan tentunya memiliki banyak perbedaan dalam keahlian, kemampuan, kebutuhan dan jenis kelamin. Salah satu bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan atas kinerja dari karyawan adalah kompensasi dan promosi jabatan. Dengan diberikannya penghargaan dan pengakuan, karyawan akan memberikan kinerja terbaiknya sebagai timbal

⁹⁷ A. Rusdiana, RPS Manajemen Sumber Daya Manusia (Bandung: Pascasarjana UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2020), 30.

⁹⁸ A. Rusdiana, RPS Manajemen Sumber Daya Manusia, 23.

balik atas penghargaan yang diberikan oleh perusahaan juga untuk mempertahankan dan memelihara semangat kerja serta motivasi para pegawai.

5. Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan imbalan yang perusahaan berikan kepada para karyawan atas kinerja yang diberikan terhadap organisasi baik imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non-finansial. Menurut Suparyadi kompensasi adalah keseluruhan pendapatan yang diberikan kepada karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi yang diberikannya kepada organisasi, baik bersifat finansial maupun nonfinansial. Kesimpulannya kompensasi adalah imbalan yang diberikan perusahaan atas kinerja yang diberikan, baik kompensasi finansial dan non finansial.⁹⁹

Kompensasi mempunyai pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan karena kompensasi yang sesuai dengan beban kerja yang diberikan kepada karyawan dapat memberikan rasa nyaman dan interaksi yang baik antara karyawan dan atasan. Kepuasan kerja meliputi kepedulian manajer seperti desain pekerjaan, kompensasi, kondisi kerja, hubungan sosial, persepsi peluang jangka panjang; selain itu ada menyebabkan kepuasan kerja maupun ketidakpuasan seperti komitmen organisasi, penghasilan, absensi, keterlambatan, kecelakaan, pemogokan, dan lain-lain. Kompensasi dapat menyediakan peluang pertumbuhan kepada karyawan dan menciptakan persaingan yang kuat di antara karyawan dalam rangka memiliki dorongan untuk bekerja lebih efisien dan mahir.¹⁰⁰

6. Jenis-jenis Kompensasi

Jenis-jenis Kompensasi adalah sebagai berikut:¹⁰¹

c. Kompensasi Tidak Langsung

Jaminan merupakan kompensasi tidak langsung dikarenakan jaminan biasanya tidak berkaitan dengan prestasi kerja.

5) Jaminan asuransi

6) Jaminan keamanan pegawai

⁹⁹Alvin N dan Surjani Tjahjawati. "Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan", *Jurnal Riset Bisnis dan Investasi* 3:3 (Desember 2017), 24-32.

¹⁰⁰Bayu Indra dan Bagus ketut. "Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Promosi Jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan", *E-Jurnal Manajemen Unud* 5:1 (2016), 59-87.

¹⁰¹Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil Edisi Revisi*. (Bandung: Refika Aditama, 2016), 241-243.

7) Jaminan cuti

8) Jaminan kafetaria: Jam kerja sesuai.

d. Kompensasi Pelengkap

Kompensasi pelengkap biasanya tidak langsung berkaitan dengan kinerja karyawan. Kompensasi pelengkap dianggap penting karena dapat mempengaruhi sikap dari karyawan, tuntutan perserikatan karyawan, persaingan dalam organisasi dan merupakan aturan pemerintah.

Sedangkan menurut Mondy dan Noe jenis-jenis kompensasi terdiri dari:¹⁰²

c. Kompensasi Finansial

3) Kompensasi Langsung (gaji pokok dan upah, bayaran atas prestasi, dan bayaran insentif, seperti bonus).

4) Kompensasi Tidak Langsung (program asuransi kesehatan, jiwa, kecelakaan, bayaran diluar jam kerja seperti hari besar, cuti tahunan dan cuti hamil, dan fasilitas rumah karyawan, kendaraan, air, listrik, klinik, tempat ibadah).

d. Kompensasi Non-finansial

3) Pekerjaan seperti pekerjaan yang mempunyai tantangan, dan pengakuan atas hasil kerja.

4) Lingkungan kerja seperti rekan kerja baik dan menyenangkan serta mendapatkan lingkungan kerja yang nyaman.

Comment [s62]: K1: Seharusnya ada prolog dan penjelasan dari finansial dahulu sebelum pembagiannya

7. Tantangan dalam Menetapkan Kompensasi

Dalam menetapkan kompensasi tentu saja akan ada tantangan yang harus dihadapi diantaranya adalah sebagai berikut:¹⁰³

6. Standar Gaji yang berlaku umum (beberapa jabatan harus dibayar lebih dari yang seharusnya sebab oleh desakkan pasar (terutama untuk jabatan yang sukar diisi lowongannya),

7. Kekuatan Serikat Buruh (serikat buruh dapat menggunakan kekuatannya untuk memperoleh gaji yang sesuai relative jabatannya),

¹⁰²Alvin N dan Surjani Tjahjawati. "Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan", Jurnal Riset Bisnis dan Investasi 3:3 (Desember 2017), 24-32.

¹⁰³Adiyas, Manajemen Sumber, 6-7.

8. Produktivitas (perusahaan harus memperoleh laba agar bisa tetap hidup, sebaliknya juga pegawai tidak akan digaji lebih pada kontribusi yang diberikan kepada perusahaan (digaji sesuai produktivitas mereka),
9. Kebijakan Gaji dan Upah (beberapa perusahaan memiliki kebijakan yang menyebabkan mereka harus mengadakan penyesuaian terhadap gaji yang telah ditetapkan.
10. Peraturan Pemerintah (pemerintah turut ikut campur dalam menentukan beberapa kebijakan yang berkaitan dengan tenaga kerja, seperti upah minimum, upah lembur, pembatasan jam kerja lembur, dan lain-lain).

8. Pengertian Promosi Jabatan

Promosi Jabatan adalah perpindahan yang memperbesar authority dan responsibility karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya semakin besar. Promosi Jabatan juga merupakan perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lainnya yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Perpindahan ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan gaji/upah lainnya. Promosi jabatan, bahwa secara teknik, promosi adalah suatu perpindahan di dalam suatu organisasi dari satu posisi ke posisi lainnya yang melibatkan peningkatan upah maupun maupun status.¹⁰⁴

Dalam pengertian lain promosi jabatan berarti perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab ke yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi yang diikuti dengan kewajiban, hak, status, dan penghasilan yang lebih besar. Ada juga yang menyatakan bahwa promosi jabatan berarti kenaikan jabatan, yakni menerima kekuasaan dan tanggung jawab lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya.¹⁰⁵

Promosi dalam dunia kerja merupakan sebuah pergerakan yang membawa pencapaian level yang lebih baik. Promosi dapat difenisikan sebagai peningkatan level seorang pegawai sebagai sebuah pengakuan dan penghargaan dari kinerja dan loyalitas serta untuk memenuhi kebutuhan perusahaan. Secara tidak langsung program ini memberikan manfaat bagi perusahaan dan pegawai yang bersangkutan, karena sesuai dengan format

¹⁰⁴Agus saputra dan Sudharma. "Pengaruh Promosi Jabatan, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan", E-Jurnal Manajemen Unud 6:2 (2017), 1030-1054.

¹⁰⁵Wahyuni, Ilham dan Mery. "Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Starbucks di Plaza Atrium Jakarta Pusat", IKRA-ITH, Jurnal Ekonomika 2:3 (November 2019), 122-129.

Comment [s63]: K2: Setiap sub bab harus ada pengertian, penjelasan, pembagian dan kesimpulan

Comment [s64]: K3: Penulisan kurang tep seharusnya didefinisikan

Comment [s65]: T4: Penulisan koma kurang tepat.

sisi organisasional bahwa program ini ditujukan untuk memenuhi kebutuhan perusahaan , sementara disatu sisi, bagi pegawai akan meningkatkan semangat dan motivasi kerja karena berbanding lurus dengan peningkatan berbagai aspek baik bersifat materi dan non maeri. Pengakuan dan penghargaan atas produktifitas kerja mereka menjadikan pegawai merasa dihargai sehingga terbentulah kepuasan kerja. Kepuasan kerja pegawai akan memberikan dampak pada produktifitas perusahaan secara tidak langsung.

E. Proses Penentuan Kompensasi

Proses atau tahap-tahapan yang dilalui dalam pemberian kompensasi diantaranya adalah sebagai berikut:¹⁰⁶

6. Menyelenggarakan survei gaji, yaitu survei mengenai jumlah gaji yang diberikan bagi pekerjaan yang sebanding di perusahaan lain (untuk menjamin keadilan eksternal),
7. Menentukan nilai tiap pekerjaan dalam perusahaan melalui evaluasi pekerjaan (untuk menjamin keadilan internal),
8. Mengelompokkan pekerjaan yang sama/sejenis ke dalam tingkat upah yang sama pula (untuk menjamin employee equity/keadilan karyawan),
9. Menetapkan harga tiap tingkatan gaji dengan menggunakan garis upah,
10. Menyesuaikan tingkatan upah dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (menjamin gaji layak dan wajar).

Pemberian kompensasi dalam perspektif Islam menganut prinsip adil dan layak (wajar) karena dua hal ini lah yang berperan penting dalam pemberian kompensasi.¹⁰⁷ Adil dalam hal ini bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya. Asas adil ini harus menjadi dasar penilaian, perlakuan, dan pemberian hadiah atau hukuman bagi setiap karyawan. Asas adil akan menciptakan suasana kerja sama yang baik, semangat kerja, disiplin, loyalitas, dan stabilisasi karyawan akan lebih baik. Selanjutnya mengenai asas layak dan wajar yaitu dalam pemberian kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal.

¹⁰⁶Adiyas, Modul 11: Manajemen Sumber Daya Manusia. (Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Mercubuana, 2015), 5.

¹⁰⁷Fahmi A Siswanto, HRD Syariah Teori dan Implementasi (Jakarta : PT Gramedia, 2015) , 7.

Dari uraian di atas diketahui bahwa agar kompensasi terasa adil, maka evaluasi pekerjaan, survei gaji, dan penilai prestasi kerja merupakan serangkaian kegiatan yang perlu dilakukan dalam pemberian kompensasi. Keadilan dalam pemberian kompensasi dimana seorang karyawan seorang tidak membandingkan dengan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan pesaing untuk seorang karyawan dengan pekerjaan yang sama dan merasakan kepuasan kerja dan secara bersamaan akan meningkatkan produktivitas karyawan. Jika para karyawan sudah merasa puas dan merasakan keadilan dalam pemberian kompensasi.

F. Prosedur dan Proses Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan yang di kutip oleh warnia. Pedoman yang dijadikan dasar untuk mempromosikan karyawan yakni sebagai berikut:¹⁰⁸

4. Pengalaman (Senioritas). Pengalaman mengacu pada masa kerja seseorang, dengan asumsi bahwa masa kerja pegawai yang lebih lama mendapat prioritas untuk dipromosi.
5. Kecakapan (Ability). Promosi didasarkan atas kemampuan dan kecakapan yang dimiliki prestasi kerja, kinerja dan keterampilan yang memadai tanpa mempertimbangkan masa kerja dan pengalamannya.
6. Kombinasi Pengalaman dan Kecakapan Kombinasi dari masa kerja dan kecakapan kemudian ditambahkan dengan persyaratan seperti tes tambahan yang disesuaikan dengan prosedur perusahaan masing-masing. Pelaksanaan promosi harus berdasarkan azas-azas tertentu seperti mengedepankan nilai kepercayaan, nilai keadilan serta berdasarkan informasi atau lowongan yang ada pada perusahaan.

Berikut ini merupakan syarat-syarat promosi yang dikemukakan Hasibuan:¹⁰⁹

10. Kejujuran merupakan sebuah nilai moral yang harus dimiliki oleh seorang pegawai, dimana pegawai tidak boleh menyalahgunakan segala hal yang menyangkut perusahaan.
11. Disiplin ini meliputi dalam hal tanggung jawab yang diemban dan disiplin dalam hal waktu kerja.

¹⁰⁸Warnia Nengsih. "Sistem Pembelajaran Promosi Jabatan pada Perusahaan Menggunakan Adaptive Neuro FIS", Jurnal Politeknik Caltex Riau 2:3 (Oktober 2015), 121-128.

¹⁰⁹Warnia Nengsih. "Sistem Pembelajaran Promosi Jabatan pada Perusahaan Menggunakan Adaptive Neuro FIS", Jurnal Politeknik Caltex Riau 2:3 (Oktober 2015), 121-128.

Comment [s66]: K4: Dalam penulisan berini ini kurang spasi dan seharusnya alinea baru pada ketikan ke tujuh.

12. Prestasi kerja menjadi tolak ukur bahwa pegawai memiliki sebuah passion yang baik dari pegawai-pegawai lain. Kreatifitas dan ide-ide yang dikemukakan menjadi sebuah hal pendukung untuk prestasi kerja.
13. Kerja sama. Pegawai harus memiliki kemampuan kerjasama yang baik.
14. Kecakapan, inovatif, mempunyai skills untuk tugas-tugas yang diberikan.
15. Loyalitas. Mempunyai loyalitas yang bagus sudah menunjukkan bahwa karyawan tersebut Karyawan tersebut sudah memiliki empati dan rasa memiliki terhadap perusahaan.
16. Kepemimpinan. Mempunyai jiwa kepemimpinan , mampu menyelesaikan masalah dan memberikan solusi , kemampun menganalisa dan mempunyai visi dan misi kedepan.
17. **Komunikatif. Kemampuan** berkomunikasi yang baikbaik secara internal maupun eksternal.
18. Pendidikan. **Memenuhi** kualifikasi pendidikan sesuai dengan kebutuhan dari formasi promosi. Masing-masing perusahaan punya penetapan spesifikasi yang berbeda. **Masa** kerja juga menjadi hal yang dipertimbangkan , dengan asumsi masa kerja yang lama mempunyai pengalaman yang lama.

Comment [s67]: K5: Dalam penulisan harus sesuai dengan kaidah penulisan

Comment [s68]: Sama dengan K5

Comment [s69]: T5: Alinea awal paragraf harus pada ketikan ke tujuh.

BAB III

PENUTUP

C. Kesimpulan

Kompensasi adalah imbalan yang diberikan perusahaan atas kinerja yang diberikan, baik kompensasi finansial dan non finansial. Sedangkan promosi jabatan adalah perpindahan yang memperbesar authority dan responsibility karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya semakin besar.

Proses atau tahap-tahapan yang dilalui dalam pemberian kompensasi diantaranya adalah menyelenggarakan survei gaji, menentukan nilai tiap pekerjaan dalam perusahaan melalui evaluasi pekerjaan, mengelompokkan pekerjaan yang sama/sejenis ke dalam tingkat upah yang sama pula, menetapkan harga tiap tingkatan gaji dengan menggunakan garis upah, dan menyesuaikan tingkatan upah dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dalam melakukan prosedur promosi jabatan harus dilakukan sesuai pedoman yang berlaku diantaranya adalah melihat dari yang pertama pengalaman (Senioritas). Pengalaman mengacu pada masa kerja seseorang, dengan asumsi bahwa masa kerja pegawai yang lebih lama mendapat prioritas untuk dipromosi. Yang kedua kecakapan (Ability). Promosi didasarkan atas kemampuan dan kecakapan yang dimiliki prasetasi kerja, kinerja dan keterampilan yang memadai tanpa mempertimbangkan masa kerja dan pengalamannya. Yang ketiga kombinasi pengalaman dan kecakapan kombinasi dari masa kerja dan kecakapan kemudian ditambahkan dengan persyaratan seperti tes tambahan yang disesuaikan dengan prosedur perusahaan masing-masing. Pelaksanaan promosi harus berdasarkan azas-azas tertentu seperti mengedepankan nilai kepercayaan, nilai keadilan serta berdasarkan informasi atau lowongan yang ada pada perusahaan.

D. Saran

Makalah ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena kami selaku penyusun mohon diberi saran dan kritik yang membangun guna terciptanya makalah yang lebih baik di waktu yang akan datang.

Comment [s70]: T6: Dalam penulisan harus diperhatikan spasi. Jangan berdempetan

DAFTAR PUSTAKA

- Agus saputra dan Sudharma. "Pengaruh Promosi Jabatan, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan", E-Jurnal Manajemen Unud 6:2 (2017).
- Alvin N dan Surjani Tjahjawi. "Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan", Jurnal Riset Bisnis dan Investasi 3:3 (Desember 2017).
- A Rusdiana. RPS Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Pascasarjana UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2020.
- Bayu Indra dan Bagus ketut. "Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Promosi Jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan", E-Jurnal Manajemen Unud 5:1 (2016).
- Fahmi A Siswanto. HRD Syariah Teori dan Implementasi. Jakarta : PT Gramedia, 2015.
- Sedarmayanti, Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil Edisi Revisi. (Bandung: Refika Aditama, 2016).
- Wahyuni, Ilham dan Mery. "Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Starbucks di Plaza Atrium Jakarta Pusat", IKRA-ITH, Jurnal Ekonomika 2:3 (November 2019).
- Adiyas. Modul 11: Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Mercubuana. 2015.
- Warnia Nengsih. "Sistem Pembelajaran Promosi Jabatan pada Perusahaan Menggunakan Adaptive Neuro FIS", Jurnal Politeknik Caltex Riau 2:3 (Oktober 2015), 121-128.

Comment [s71]: K6: Dalam penulisan daftar pustaka harus sesuai abjad dan mengikuti buku pedoman penulisan tesis

DAFTAR HASIL KAJIAN

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Makalah atau Paper belum ada halamannya (T1) page 2 in laptop		✓
2	Latar Belakang belum sesuai dengan buku panduan penulisan Tesis (T2) page 4 in laptop		✓
3	Setelah titik harusnya ada spasi sesuai buku panduan (T3) page 4 in laptop		✓
4	Spasi antar alinea seharusnya 1,5 cm lihat buku panduan (T4) page 5 in laptop		✓
5	Alinea awal paragraf harus pada ketikan ke tujuh (T5) page 12 in laptop		✓
6	Dalam penulisan harus diperhatikan spasi. Jangan berdempetan (T6) page 13 in laptop		✓
7	Seharusnya ada prolog dan penjelasan dari finansial dahulu sebelum pembagiannya (K1) page 7 in laptop	✓	
8	Setiap sub bab harus ada pengertian, penjelasan, pembagian dan kesimpulan (K2) page 8 in laptop	✓	
9	Penulisan kurang tepat seharusnya didefinisikan (K3) page 9 in laptop	✓	
10	Dalam penulisan berikut ini kurang spasi dan seharusnya alinea baru pada ketikan ke tujuh (K4) page 11 in laptop	✓	
11	Dalam penulisan harus sesuai dengan kaidah penulisan (K5) page 12 in laptop	✓	
12	Dalam penulisan daftar pustaka harus sesuai abjad dan mengikuti buku pedoman penulisan tesis (K6) page 15 in laptop	✓	

MAKALAH

KOMPENSASI DAN PROMOSI JABATAN

Kelompok 6

(Disusun guna memenuhi salah satu tugas mata kuliah

Manajemen Sumber Daya Manusia)

Dosen Pengampu: Dr. H. A. Rusdiana, MM



Direvisi Oleh:

Kelompok 7

Nama Kelompok	NIM
Ardi	2190060039
Alafiah	2190060036

PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

2020/1441 H

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb.

Bismillahirrahmanirrahiim

Puji syukur kami panjatkan kepada Allah SWT, karena dengan rahmat jasmani dan rohani-Nya kami dapat menyelesaikan tugas makalah ini. Shalawat serta salam semoga selalu terlimpah curahkan kepada junjungan Nabi besar kita Muhammad SAW, dan tak lupa kami ucapkan rasa terimakasih yang sedalam-dalamnya kepada Bapak Dr. H. A. Rusdiana, M.M selaku dosen pada mata kuliah Manajemen SDM Pendidikan karena bimbingannya kami dapat menyelesaikan tugas makalah ini. Semoga materi yang kami bahas ini yaitu tentang “Kesejahteraan dan Produktivitas Karyawan” dapat menjadi manfaat umumnya bagi kita semua para civitas akademika Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung, dan khususnya bagi kami sendiri.

JazakaAllahu Khairan Katsiron

Wassalamualaikum Wr.Wb.

Tim Penulis

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	I
Kata Pengantar	ii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	2

BAB II KAJIAN TEORI

A. Pengertian Kesejahteraan Karyawan.....	3
B. Jenis-jenis Program Kesejahteraan.....	4
C. Prinsip Kesejahteraan Karyawan.....	4
D. Tujuan dan Manfaat Program Kesejahteraan Karyawan.....	6
E. Program Kesejahteraan Karyawan.....	8
F. Perbedaan Gaji/Upah dengan Kesejahteraan Karyawan.....	8
G.5 Faktor Produktivitas Karyawan.....	9

BAB III PENUTUP

A. Kesimpulan.....	12
B. Saran.....	12

DAFTAR PUSTAKA.....	13
---------------------	----

BAB I PENDAHULUAN

C. Latar Belakang

Perusahaan dan karyawan pada hakekatnya saling membutuhkan, karyawan adalah asset perusahaan karena tanpa adanya sumber daya manusia maka perusahaan tidak akan bisa

Comment [D72]: K1: Belum mencakup 5 unsur yang seharusnya

berjalan, begitu juga karyawan tidak dapat menunjang kesejahteraan hidupnya tanpa adanya perusahaan sebagai tempat mencari nafkah sekaligus implementasi dari disiplin ilmu yang mereka miliki sendiri. Maka karyawan harus diperhatikan kesejahteraannya jangan hanya dituntut kewajibannya saja dengan berbagai macam beban pekerjaan, begitu pula dengan karyawan yang jangan hanya menuntut hak mereka tetapi pekerjaan dan tanggung jawab sebagai karyawan tidak diselesaikan. Namun masih ada perusahaan yang kurang memperhatikan karyawannya sehingga karyawan menjadi kehilangan motivasi, malas, dan terkesan tidak baik hasil pekerjaannya. Sehingga mereka beranggapan bahwa sekeras apa pun mereka bekerja perusahaan tidak mempedulikan mereka, apalagi untuk memberikan kesejahteraan dan imbalan yang layak untuk mereka.

Untuk mencegah terjadinya tindakan karyawan yang tidak diinginkan oleh perusahaan, maka tugas manajemen perusahaan yang harus memenuhi tuntutan karyawan dengan memberikan kesejahteraan yang adil dan bijaksana, semua itu dilakukan demi terciptanya kesejahteraan karyawan dan kesejahteraan perusahaan. Pentingnya kesejahteraan karyawan adalah untuk mempertahankan karyawan agar tidak pindah ke perusahaan lain, meningkatkan motivasi dan semangat kerja, dan meningkatkan sikap loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Untuk mempertahankan karyawan ini hendaknya diberikan kesejahteraan/kompensasi lengkap/fringe benefits. Kesejahteraan yang diberikan sangat berarti dan bermanfaat untuk memenuhi kebutuhan fisik dan mental karyawan beserta keluarganya. Usaha yang dilakukan untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar semangat kerja meningkat adalah melalui program kesejahteraan karyawan yang disusun berdasarkan peraturan legal, berasaskan keadilan dan kelayakan serta berpedoman kepada kemampuan perusahaan.

Karyawan adalah modal utama bagi setiap perusahaan. sebagai modal, karyawan perlu dikelola agar tetap produktif. Akan tetapi pengelolaan karyawan bukanlah hal yang mudah, karena mereka mempunyai pikiran, perasaan, status, keinginan dan latar belakang yang heterogen. Oleh sebab itu perusahaan harus bisa mendorong mereka agar tetap produktif dalam mengerjakan tugas-tugas dan tanggung jawabnya masing-masing yaitu dengan memberikan sesuatu yang menimbulkan kepuasan dalam diri karyawan. sehingga perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang loyalitas dan dedikasi yang tinggi serta memiliki pengalaman dan potensi dalam bidang pekerjaannya. Karyawan semacam itu merupakan asset

Comment [D73]: T2: Spasi antar kalimat terlalu renggang coba untuk dirapihkan dan disamakan dengan yang lainnya

utama yang penting dan salah satu factor penunjang keberhasilan pekerjaan dalam menjalankan perusahaan.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka dapat dirumuskan beberapa masalah sebagai berikut:¹¹⁰

1. Apakah Hakikat Kesejahteraan Karyawan?
2. Bagaimana Pengukuran Prosedur dan Proses Promosi Jabatan?
3. Bagaimana hubungan biaya pemeliharaan kesejahteraan pegawai terhadap peningkatan Produktivitas Kerja?

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Pengertian Kesejahteraan Karyawan

Menurut Malayu S.P. Hasibuan kesejahteraan adalah balas jasa lengkap (materi dan non materi yang diberikan oleh pihak perusahaan berdasarkan kebijaksanaan. Tujuannya untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar produktifitasnya meningkat.¹¹¹

Kesejahteraan adalah dapat dipandang sebagai uang bantuan lebih lanjut kepada karyawan. Terutama pembayarannya kepada mereka yang sakit, uang bantuan untuk tabungan karyawan, pembagian berupa saham, asuransi, perawatan dirumah sakit, dan pensiun.¹¹²

¹¹⁰ Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester (Bandung : UIN SGD BDG, 2020), 30

¹¹¹ Malayu SP Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta, 2003, hal 183.

¹¹² Ibid, hal 185.

Pentingnya program kesejahteraan yang diberikan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan disiplin kerja karyawan yang dikemukakan oleh Hasibuan adalah: *“Pemberian kesejahteraan akan menciptakan ketenangan, semangat kerja, dedikasi, disiplin dan sikap loyal terhadap perusahaan sehingga labour turnover relative rendah.”*

Comment [D74]: K3: Sumbernya harus di cantumkan
T3: Lihat lagi cara mengutip di buku panduan penulisan tesis

Dengan tingkat kesejahteraan yang cukup, maka mereka akan lebih tenang dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Dengan ketenangan tersebut diharapkan para karyawan akan lebih berdisiplin. Kesejahteraan sosial atau jaminan sosial bentuk pemberian penghasil baik dalam bentuk materi maupun dalam bentuk non materi, yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan untuk selama masa pengabdianya ataupun setelah berhenti karena pensiun, lanjut usia dalam usaha memenuhi kebutuhan materi maupun non materi kepada karyawan dengan tujuan untuk memberikan semangat atau dorongan kerja kepada karyawan. Kesejahteraan karyawan adalah balas jasa yang diterima oleh pekerja dalam bentuk selain upah atau gaji langsung.

B. Jenis-jenis Program Kesejahteraan

Ada banyak cara untuk mengetahui apakah perusahaan memerhatikan kesejahteraan pegawai atau tidak. Salah satunya fasilitas apa saja yang disediakan oleh perusahaan:¹¹³

- 1) Fasilitas di dalam kantor, dengan tersedianya fasilitas air minum, peralatan kerja, sanitasi, kantin, klinik kesehatan, dan tindakan keselamatan. Selain itu, adanya housekeeping, pembentukan komunitas kerja, fasilitas olahraga, dan arena bermain
- 2) Fasilitas di luar kantor mencakup fasilitas yang bisa didapatkan karyawan di luar kantor seperti pinjaman, asuransi pendidikan, asuransi ketenagakerjaan, rekreasi, komunikasi, transportasi bahkan rumah
- 3) Cuti berbayar. Pemerintah telah mengatur beberapa hak cuti karyawan yang harus diakomodasi oleh perusahaan. Di masa cuti tersebut, perusahaan harus tetap memberikan upah kepada karyawan. Hak cuti tersebut misalnya untuk izin sakit, cuti melahirkan, cuti haid, cuti kemalangan, dan sebagainya. Di luar aturan yang diberikan pemerintah, beberapa perusahaan juga memberikan jatah cuti lainnya seperti cuti setengah hari.

Comment [D75]: T4: Disejajarkan paragrafnya di mulai dari angka 0

¹¹³ <https://www.ekrut.com/media/kesejahteraan-pegawai>

- 4) Bonus dan kenaikan gaji. Perusahaan juga dapat memberikan bonus tahunan dan kenaikan gaji sebagai bentuk kesejahteraan pegawai

C. Prinsip Kesejahteraan Karyawan

Secara singkat, prinsip yang harus benar-benar dipegang dan dipahami serta dilaksanakan adalah regulasi ketenagakerjaan, di Indonesia dikenal dengan UU Ketenagakerjaan, kemudian peraturan perusahaan serta kesepakatan kerja tertulis antara perusahaan dan karyawan atau asosiasi karyawan, dan yang terakhir adalah memanusiaikan manusia. Selanjutnya akan dibahas lebih jauh prinsip yang disebutkan di atas :¹¹⁴

1) Regulasi Ketenagakerjaan

Mengingat kita berada di negara hukum, maka setiap apa yang dilakukan harus berlandaskan hukum yang jelas. Dengan memiliki dasar hukum, setiap kegiatan akan berjalan lancar dan menjamin terpenuhinya hak dan kewajiban setiap pihak. Di Indonesia sendiri terkait ketenagakerjaan, hukum yang menjadi pegangan utama adalah UU Ketenagakerjaan Nomor 13 Tahun 2003. Dalam UU ini, tersurat jelas ketentuan yang menjadi aturan main untuk pihak karyawan dan pihak perusahaan. UU ini juga memuat hak dan kewajiban setiap pihak, serta prosedur yang harus dilakukan untuk melaksanakan hak dan kewajiban masing-masing. Selain itu, UU Ketenagakerjaan Nomor 13 Tahun 2003 juga memuat secara rinci mengenai perjanjian kerja, pengembangan diri dan pelatihan karyawan, kesejahteraan karyawan, keikutsertaan asuransi (dalam hal ini BPJS Ketenagakerjaan) dan lain sebagainya. Intinya, peraturan ini merupakan acuan utama dalam beraktivitas di dunia ketenagakerjaan, dunia ke-HR-an di perusahaan Indonesia. Regulasi lain yang juga menjadi acuan adalah peraturan perusahaan dan juga perjanjian kerja bersama.

2) Peraturan Perusahaan Serta Kesepakatan Kerja Tertulis Antara Perusahaan dan Karyawan

Peraturan perusahaan dan perjanjian kerja bersama adalah regulasi internal yang menjadi aturan main di perusahaan serta aturan main ketika berhubungan dengan karyawan. Ketika dua dokumen ini dipahami, maka Anda bisa mengambil keputusan sesuai aturan. Peraturan perusahaan sendiri biasanya berisikan berbagai ketentuan mendasar yang berlaku untuk setiap karyawan. Selain karena kewajiban Anda sebagai

¹¹⁴ <https://sleekr.co/blog/prinsip-hr-demi-sdm-yang-lebih-baik/>

seorang HR, dokumen ini juga harus dipahami oleh setiap karyawan yang ada di perusahaan. Sosialisasi ini menjadi tugas HR, agar setiap karyawan memahami dan menaati peraturan perusahaan yang berlaku. Untuk perjanjian kerja bersama, harus dipahami demi kelancaran hubungan antara perusahaan dan karyawan. Jangan lupa, sebagai seorang HR, Anda merupakan jembatan untuk kedua pihak ini. Di satu sisi harus dapat menjalankan mandat perusahaan untuk mengelola karyawan, dan di sisi lain harus berupaya memenuhi apa yang diperlukan karyawan.

3) Memanusiakan Manusia

Di tengah zaman yang serba modern dan canggih ini, Anda sebagai seorang HR tidak boleh lupa bahwa yang menjadi tanggung jawab Anda adalah manusia. Idealnya, memperlakukan manusia harus dengan cara memanusiakannya. Artinya terdapat faktor-faktor tertentu sehingga manusia tak bisa disamakan dengan mesin. Manusia juga memerlukan waktu istirahat, memiliki perasaan, memerlukan ruang dan lain sebagainya. Tentunya perusahaan secara praktis memiliki target yang harus dicapai. Namun untuk menggerakkan karyawan sehingga dapat mencapai target tersebut Anda harus membuat formula yang sesuai dengan situasi dan kondisi SDM yang dimiliki perusahaan. Memanusiakan manusia menjadi prinsip HR yang sebenarnya penting namun terkadang dilupakan. Terkadang perusahaan dan HR lebih berfokus pada bagaimana mencapai target perusahaan, tanpa terlalu memikirkan apa yang dialami karyawan. Ini yang berpotensi menimbulkan turnover dan justru membuat perusahaan mengalami kerugian besar.

D. Tujuan dan Manfaat Program Kesejahteraan Karyawan

Program kesejahteraan yang diberikan oleh perusahaan, lembaga atau organisasi pada pegawainya hendaknya bermanfaat, sehingga dapat mendorong tercapainya tujuan perusahaan yang efektif. Program kesejahteraan karyawan sebaiknya sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan tidak melanggar peraturan pemerintah.

Dale yolder menjelaskan bahwa “*Benefits may be regarded as the more tangible financial contributions to employees. Special payment to those who are ill, contributions to employees savings, distribu stocke, hospitalization, and private pensions for example.*”¹¹⁵

¹¹⁵ Dale yolder, *personel management and industrial relation*, sixth edition, new delhi : prentice hall of india, 1981. Page 47

Comment [D76]: K4: Tambah penjelasan dengan bahasa indonesianya dan ambil intisarynya saja.int

Kesejahteraan dapat dipandang sebagai uang bantuan lebih lanjut kepada karyawan. Terutama pembayaran kepada mereka yang sakit, uang bantuan untuk tabungan karyawan, pembagian berupa saham, asuransi, perawatan dirumah sakit, dan pensiun. Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa yang termasuk kedalam kesejahteraan karyawan dapat berupa uang bantuan seperti bantuan untuk perawatan untuk karyawan yang sakit serta perawatannya, bantuan uang untuk tabungan, pembagian saham, asuransi dan pensiun. Kesejahteraan buruh /pekerja adalah suatu pemenuhsn kebutuhan dan /atau keperluan yang bersifat jasmaniah dan rohaniah, baik didalam maupun diluar hubungan kerja, yang secara langsung atau tidak langsung dapat mempertinggi produktifitas kerjas dalam lingkungan kerja yang aman dan sehat.¹¹⁶

Tujuan pemberian kesejahteraan antara lain sebagai berikut :¹¹⁷

- 1) Untuk meningkatkan kesetiaan dan keterikatan karyawan kepada karyawan.
- 2) Memberikan ketenangan dan pemenuhan kebutuhan bagi karyawan beserta keluarganya.
- 3) Memotivasi gairah kerja , disiplin dan produktifitas kerja bagi karyawan.
- 4) Menurunkan tingkat absensi dan turn over karyawan.
- 5) Menciptakan lingkungan dan suasana kerja yang baik serta nyaman. Membantu lancarnya pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan.
- 6) Memelihara kesehatan dan meningkatkan kualitas karyawan.
- 7) Mengefektifkan pengadaan karyawan.

- 8) Membantu pelaksanaan program pemerintah dalam meningkatkan kualitas manusia
- 9) Mengurangi kecelakaan kerja dan kerusakan peralatan perusahaan.
- 10) Menigkatkan status social karyawan beserta keluarganya

E. Program Kesejahteraan Karyawan

Pentingnya program kesejahteraan yang diberikan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan disiplin kerja karyawan yang dikemukakan oleh Hasibuan adalah

¹¹⁶ UU ketenaga kerjaan, focus media, Bandung, cetakan pertama, , 2003.

¹¹⁷ Malayu SP hasibuan Ibid , hal 187.

“Pemberian kesejahteraan akan menciptakan ketenangan, semangat kerja, dedikasi, disiplin dan sikap loyal terhadap perusahaan sehingga labour turnover relative rendah.”

Dengan tingkat kesejahteraan yang cukup, maka mereka akan lebih tenang dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Dengan ketenangan tersebut diharapkan para karyawan akan lebih berdisiplin. Kesejahteraan social atau jaminan social bentuk pemberian penghasil baik dalam bentuk materi maupun dalam bentuk non materi, yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan untuk selama masa pengabdianya ataupun setelah berhenti karena pensiun, lanjut usia dalam usaha memenuhi kebutuhan materi maupun non materi kepada karyawan dengan tujuan untuk memberikan semangat atau dorongan kerja kepada karyawan. Menurut Andre. F. Sikulu menyatakan bahwa : Kesejahteraan karyawan adalah balas jasa yang diterima oleh pekerja dalam bentuk selain upah atau gaji langsung.

F. Perbedaan Gaji/Upah dengan Kesejahteraan Karyawan

Timbul pertanyaan apa saja persamaan dan perbedaan antara kompensasi langsung (gaji/upah) dengan kesejahteraan karyawan (kompensasi tidak langsung) itu.

Persamaannya :¹¹⁸

- 1) Gaji/upah dan kesejahteraan karyawan adalah sama-sama merupakan pendapat bagi karyawan.
- 2) Pemberian gaji/upah dan kesejahteraan bertujuan sama yakni untuk memenuhi kebutuhan –kebutuhan dan keterkaitan karyawan.
- 3) Gaji/upah dan kesejahteraan adalah biaya bagi perusahaan.
- 4) Pemberian gaji/upah dan kesejahteraan dibenarkan oleh peraturan legal, jadi bisa dimasukkan dalam neraca financial perusahaan tersebut.

Perbedaannya :¹¹⁹

- 1) Gaji/upah adalah hak karyawan untuk menerimanya dan menjadi kewajiban perusahaan untuk membayarnya.

¹¹⁸ Malayu SP Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2005, hal 186.

¹¹⁹ Malayu SP Hasibuan opcit, hal 187.

- 2) Gaji/upah wajib dibayar perusahaan sedangkan kesejahteraan diberikan hanya atas kebijaksanaan saja , jadi bukan kewajiban perusahaan atau sewaktu-waktu dapat ditiadakan.
- 3) Gaji/upah harus dibayar dengan financial(uang/barang), sedangkan kesejahteraan diberikan dengan financial dan nonfinansial (fasilitas).
- 4) Gaji/upah waktu dan besarnya tertentu, sedangkan kesejahteraan waktu dan besarnya tidak tentu

G. 5 Faktor Produktivitas Karyawan

1. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja di perusahaan Anda akan mempengaruhi, suasana hati dan performa karyawan Anda. Melihat hal tersebut, sangat mudah untuk meningkatkan produktivitas karyawan yaitu berikan lingkungan kerja yang mendukung mereka. Ciptakan lingkungan dan atmosfer perusahaan yang bersahabat untuk karyawan Anda seperti lingkungan yang kooperatif dan kompetisi yang sehat. Jika Anda sudah berhasil menciptakan lingkungan seperti ini, otomatis motivasi dan produktivitas karyawan Anda akan meningkat. Alasan kenapa lingkungan tersebut dapat meningkatkan produktivitas karena karyawan Anda merasa aman untuk mengeluarkan performa terbaik mereka.

2. Melibatkan Karyawan

Dalam menjalankan proyek, melibatkan karyawan akan sangat mempengaruhi produktivitas perusahaan Anda. Alasannya adalah implementasi rencana-rencana yang sudah dibuat oleh karyawan Anda akan memicu produktivitas mereka. Karena mereka dituntut untuk berpartisipasi di sebuah proyek. Biarkan karyawan Anda untuk mencoba semua cara untuk mencapai target proyek Anda. Dengan budaya yang seperti itu akan memacu karyawan Anda untuk mendapatkan kepercayaan.

3. Target

Berikan target yang jelas kepada karyawan Anda. Dengan memberikan target akan memaksa dan memicu mereka untuk selalu produktif. Untuk menjaga agar tetap berjalan sesuai rencana dan mencapai target, Anda perlu melakukan evaluasi. Selain itu berikan poin-poin agar mereka mampu membuat peta/struktur pemikiran, seperti apa yang harus dilakukan, apakah sesuai ekspektasi, apakah sudah tepat sasaran, dan kapan dilakukannya.

Comment [D77]: K5: Dalam setiap konten penjelasan sumbernya harus selalu dicantumkan

4. Kesejahteraan

Kesejahteraan karyawan merupakan sebuah rangkuman yang mempengaruhi kesehatan mental dan fisik karyawan, yang berujung ke produktivitas karyawan Anda. Alasannya adalah kesehatan akan berpengaruh kepada konsentrasi saat karyawan Anda bekerja. Jika karyawan Anda mengalami stres, karyawan Anda akan susah untuk fokus dan konsentrasi ke pekerjaan mereka. Hasilnya adalah pekerjaan mereka tidak akan selesai dan tertunda-tunda. Hal ini akan memperlambat produktivitas perusahaan Anda. Peduli dengan kesejahteraan dan kesehatan karyawan akan mengangkat citra perusahaan Anda sebagai perusahaan yang humanis. Selain itu akan meningkatkan kepuasan dan motivasi karyawan anda.

5. Pelatihan

Pelatihan untuk karyawan Anda memiliki peranan besar dalam produktivitas karyawan Anda. Tujuannya adalah untuk mempersiapkan mereka untuk pekerjaan mereka. Semakin siap semakin produktif karyawan Anda. Pastikan dalam pelatihan tersebut memuat detail pengetahuan yang sesuai dengan pekerjaan, kemajuan dan proses pekerjaan yang sedang dikerjakan, pekerjaan yang mereka harapkan. Selain itu budaya perusahaan juga perlu untuk meningkatkan produktivitas karyawan Anda dan mengembangkan perusahaan. Untuk lebih detail Anda dapat membaca “Cara Jitu untuk Menciptakan Budaya Perusahaan yang Luar Biasa”

BAB III

PENUTUP

2. Kesimpulan

Berdasarkan beberapa teori yang telah dijelaskan dalam kajian teori dapat disimpulkan bahwa hakikat kesejahteraan karyawan yaitu membuat para pekerja bahagia dan puas, memberikan karyawan kebebasan dari rasa lelah dan untuk meningkatkan intelektualitas karyawan, memberikan kehidupan dan kesehatan yang lebih baik bagi karyawan dan juga menaikkan gaji/upah.

Terdapat 7 indikator penilaian dalam promosi jabatan, diantaranya yaitu karyawan yang loyal dan berintegritas, kreatif dan inisiatif, nilai lebih dari karyawan lain, bisa memberikan solusi bukan hanya komplain, mau berbagi ilmu, professional dalam bekerja, lamanya waktu bekerja. Dan kesejahteraan karyawan sangat berdampak terhadap produktivitas karyawan.

3. Saran

Dari pembahasan makalah ini diharapkan tidak terdapat lagi karyawan yang tidak merasa nyaman bekerja di suatu lembaga atau perusahaan yang menjadi tempatnya bekerja, karena diharapkan seluruh lembaga atau perusahaan dapat selalu memperbaiki program kesejahteraan karyawan agar meningkatnya produktivitas kerja karyawan di suatu lembaga atau perusahaan tersebut.

Comment [D78]: K6: Kesimpulan harus sesuai dengan jumlah rumusan masalah

DAFTAR PUSTAKA

Malayu SP Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta, 2003

Ibid, hal 185.

Dale yolder, personel management and industrial relation, sixth edition, new delhi : prentice hall of india, 1981

Malayu SP Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2005

Sondang P Siagian, Manajemen Sumber Daya Mannusia, Cetakan kesepuluh, PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2003

UU ketenaga kerjaan, focus media, Bandung, cetakan pertama, , 2003

<https://sleekr.co/blog/prinsip-hr-demi-sdm-yang-lebih-baik/>
<https://www.ekrut.com/media/kesejahteraan-pegawai>

Comment [D79]: T5: Dapus harus sesuai abjad dari A-Z dan lihat cara penulisannya

Comment [D80]: T6: Sumber harus terdiri dari buku atau jurnal dan liat cara penulisan footnote maupun di dapus

DAFTAR HASIL KAJIAN

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Urutan nomor halaman yg ada di makalah tidak sesuai dengan yg ada di daftar isi (T1) page 2 in laptop		✓
2	Spasi antar kalimat terlalu renggang coba untuk dirapihkan dan disamakan dengan yang lainnya (T2) page 6 in laptop		✓
3	Lihat lagi cara mengutip di buku panduan penulisan tesis (T3) page 8 in laptop		✓
4	Disejajarkan paragrafnya yang di mulai dari angka 0 (T4) page 9 in laptop		✓
5	Dalam penulisan Dapus harus sesuai abjad dari A-Z dan lihat cara penulisan (T5) page 18 in laptop		✓
6	Sumber harus terdiri dari buku atau jurnal dan liat cara penulisan d footnote maupun di dapus (T6) page 18 in laptop		✓
7	Latar belakang belum mencakup 5 unsur yang seharusnya (K1) page 6 in laptop	✓	
8	Setelah RM harus ada konten maksud dan tujuan penulisan (K2) page 7 in laptop	✓	

9	Kutipan sumbernya harus di cantumkan (K3) page 8 in laptop	✓	
10	Tambah penjelasan dengan bahasa indonesianya dan ambil intisarinnya saja. (K4) page 12 in laptop	✓	
11	Dalam setiap konten penjelasan sumbernya harus selalu dicantumkan (K5) page 15 in laptop	✓	
12	Isi kesimpulan harus sesuai dengan jumlah rumusan masalah (K6) page 17 in laptop	✓	

MAKALAH HASIL
REVISI/MASUKAN DOSEN
(makalah yang yang dibagikan
kepada kelompok lain)

RPS/RPM LENGKAP


**RENCANA PEMBELAJARAN SEMESTER
(RPS)
SEMESTER GENAP TA 2019/2020**

**MATA KULIAH
MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA**

Disusun Oleh:
Dr. H. A. Rusdiana, MM.



PROGAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM S-2
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NGERI SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG 2019

 <p>KEMENTERIAN AGAMA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG PROGRAM PASCA SARJANA Jl. AH Nasution No. 105 Bandung</p>	FORM (FR) RPS	No. Dok.
		Tgl. Terbit
		No. Revisi
		Hal

A. IDENTITAS

1. Nama Matakuliah. : Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan
2. Kode Matakuliah : KU-20120-S2
3. Semester/SKS : II (dua)/3 SKS
4. Jurusan/Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
5. Jenis Mata Kuliah : Kompetensi Utam
6. Prasyarat....*) : Pengantar Manajemen
7. Dosen/Tim Dosen : Dr. H. Jaja Jahari, M.Pd./Dr. H. A. Rusdiana, MM

B. CAPAIAN PEMBELAJARAN MATAKULIAH

Setelah mengikuti perkuliahan ini mahasiswa diharapkan memiliki pemahaman dan wawasan luas tentang konsep-konsep manajemen sumber daya manusia yang dapat digunakan dalam menganalisis dan mengatasi masalah-masalah aktual sumber daya manusia sebagai upaya mencapai produktivitas SDM yang optimal.

C. DESKRIPSI MATA KULIAH

Matakuliah Manajemen Perkantoran merupakan mata kuliah wajib tempuh bagi mahasiswa program Studi Manajemen Pendidikan, yang berbobot 2 SKS. Mata kuliah ini membahas Sosialisasi kebijakan pelaksanaan perkuliahan dan silabus mata kuliah Overview kerangka dan konsep dasar MSDM Fungsi-fungsi Manajemen SDM: Fungsi Manajerial Fungsi Operatif Fungsi Pengadaan SDM: Pentingnya pengadaan SDM Pendekatan dalam pengadaan SDM Fungsi Pengadaan SDM: Analisis jabatan dan analisis kebutuhan SDM Rekrutmen Fungsi Pengadaan SDM: Seleksi Orientasi (induksi) Penempatan Fungsi Pengembangan: Pentingnya pengembangan Tujuan pengembangan Model pengembangan Fungsi Pengembangan: Pengukuran kinerja Aspek pengembangan: Knowledge dan skills Produktivitas SDM Fungsi kompensasi: Pentingnya kompensasi Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi Fungsi kompensasi: Bentuk dan jenis-jenis kompensasi Sistem kompensasi Fungsi Integrasi: Motivasi Kepemimpinan Fungsi Integrasi: Koordinasi Manajemen konflik Budaya kerja Perawatan: Kesehatan dan keselamatan kerja Komunikasi Fungsi Perawatan: Program kesejahteraan SDM Retensi Fungsi Pemutusan Hubungan Kerja: Alasan pemutusan hubungan kerja Dampak pemutusan hubungan kerja: bagi organisasi dan individu

D. Pendekatan Pembelajaran

Metode : Ceramah, diskusi, studi kasus, kunjungan lapangan, dosen tamu, inkuiri.

Tugas : Makalah, dan Laporan

Media : OHP, LCD, Papan tulis, dan Makalah studi kasus

E. Evaluasi Hasil Belajar Mahasiswa

1. Ujian Tengah Semester (UTS)
2. Ujian Akhir Semester (UAS)
3. Tugas Latihan Soal-Soal
4. Teknik Penilaian

Nilai Tugas : 25 %

Nilai UTS : 35 %

Nilai UAS : 45 %

5. Kriteria Penilaian

80 – 100 = A

70 – 79 = B

60 – 69 = C

< 60 = D

F. RENCANA PEMBELAJARAN

Prt Mg Ke-	Pokok Kajian Materi	Kemampuan Akhir yang diharapkan	Materi Ajar	Bentuk Perkuliahan		W a k t u	Penilaian		R e f e r e n s
				Strat/Metode/media sumber belajar	Aktifitas Mahasiswa		Bentuk/tek/Kriteria penilaian	B o b o t	
1	2	3	4	5	6	7	8	8	9
1	Orientasi Pengenalan Matakuliah								
2	Paradigma Penge- lolaan Sumberdaya Manusia	Mahasiswa me- mahami mampu menjelaskan ten- tang Paradigma Paradigma Penge- lolaan Sumberdaya Manusia Pendi- kan	1. Pentingnya Peran M- SDM Bagi Orga- nisasi 2. Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kinerja Organisasi 3. Tantangan Manaje- men Sumber Daya Manusia 4. Manajemen Sumber Daya Manusia di Masa Datang	-Strategi: Perkuliahan tatap muka; diskusi/ tanya jawab, seminar (presen tasi/diskusi), observasi ke suatu or- ganisasi/lembaga pendikan tugas mandiri/ kelompok (ttr) Tugas: Pembuatan, laporan buku/ bab/makalah dan studi kasus; presentasi -Media: WB, spidol infokus, LCD, Komputer, internet, HO, Bahan ajar. -Penugasan kepada Mhs/ kelompok mebuat maka- lah	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	100"	a. Teknik dan instru- men penilaian: - Hasil diskusi - Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi - Tes tertulis b. Kriteria Penilaian <u>2 Pt + 3 Ps + 5Tt = Nf</u> 10 Ket: Pt= Portofolio Ps= Proses	10	Buku 1,4,5,

							Tt = Tes Tulis Nf=Nilai Formatif		
1	2	3	4	5	6	7	8	8	9
3	Konsep dasar dan ruang lingkup MSDP	Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Konsep Dasar Manajemen Sumber daya Manusia Pendidikan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia 2. Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia 3. Kecenderungan, Faktor2 yang Berpengaruh Terhadap Perkembangan, dan Kewajiban MSDM 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema Kegiatan Manajemen SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	100"	sda		1,4,5,
4	Perencanaan Sumber Daya Manusia	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Perencanaan Sumber Daya Manusia	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengertian Perencanaan MSDMP 2. Komponen Perencanaan MSDMP 3. Tugas dan tanggung jawab manajer SDMP 4. Strategi, Proses dan 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema peran dan kewajiban Manajer SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:		sda		3,4,5

			Prosedur perencanaan SDM						
5	Rekrutmen Calon Pegawai	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Rekrutmen Calon Pegawai	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep dasar Rekrutmen Calon Pegawai dan Alasannya 2. Proses Rekrutmen 3. Perangkat/Kelengkapan dalam Rekrutmen Pegawai 4. Kendala dalam Rekrutmen Karyawan 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema peran dan kewajiban Manajer SDMP	Mengkaji, mendiskusikan, menyimpulkan:	300'	sda	10	2,3,4, 7,11
6	Seleksi Calon Pegawai	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Tata Kerja, Prosedur, Seleksi Calon Pegawai	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep Orientasi Pegawai/SDM 2. Materi Orientasi Pegawai/SDM 3. Konsep Penempatan Pegawai/SDM 4. Prinsip-prinsip penempatan SDM 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema Tata Kerja, Prosedur, dan Sistem kerja SDMP .	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:		sda		
7	Orientasi, Penempatan, Pegawai	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Orientasi, Penempatan, Pegawai	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hakikat Karir dan Pengembangan Karir 2. Konsep Pengembangan Karir 3. Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir 4. Bimbingan Karier Kerja 5. 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema Lingkungan Manajemen SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	300'	sda	10	2,7,8, 10, 11

1	2	3	4	5	6	7	8	8	9
8	Pengembangan Karir Pegawai	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Pengembangan Karir Pegawai	1. Hakikat Karir dan Pengembangan Karir 2. Konsep Pengembangan Karir 3. Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir 4. Bimbingan Karier Kerja	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/ kelompok membuat makalah dengan tema komunikasi/tata hubungan SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:		sda		
9	UTS			-	Teak Home				
10	Penilaian Prestasi Kerja	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Penilaian Prestasi Kerja	1. Konsep Dasar Penilaian Prestasi Kerja 2. Metode dan Teknik Penilaian Prestasi Kerja Perusahaan 3. Penilaian Prestasi Kerja PNS	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/ kelompok membuat makalah dengan tema tata ruang SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	300'	sda	10	1,2,3, 8, 9, 11
11	Pemberian Kompensasi Promosi Jabatan	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Kompensasi Dan Promosi Jabatan	1. Konsep dasar Kompensasi dan Promosi Jabatan 2. Proses Penentuan Kompensasi 3. Prosedur dan Proses Promosi Jabatan 4. Hubungan Kompensasi dan Promosi jabatan	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/ kelompok membuat makalah dengan tema perlengkapan	Mengkaji, mendiskusikan, menyimpulkan:	300'	sda	10	2,3,8, 9, 11
12	Promosi Jabatan	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Promosi Jabatan	1. Konsep dasar Promosi Jabatan 2. Proses Penentuan Promosi 3. Prosedur dan Proses Promosi Jabatan 4. Hubungan Kompensasi dan	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/ kelompok membuat makalah dengan tema perlengkapan	Mengkaji, mendiskusikan, menyimpulkan:		sda		

1	2	3	4	5	6	7	8	8	9
			Promosi jabatan						
13	Kesejahteraan Karyawan	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Kesejahteraan Karyawan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hakikat Kesejahteraan Karyawan 2. Pengukuran Prosedur dan Proses Promosi Jabatan 3. Hubungan Biaya Pemeliharaan Kesejahteraan pegawai Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/ kelompok membuat makalah dengan tema tata persuratan SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	300'	sda	10	11,12,13,14, 15
14	Produktifitas Karyawan	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Produktifitas Karyawan	<ol style="list-style-type: none"> 4. Hakikat Produktifitas Pegawai 5. Pengukuran Prosedur dan Proses Promosi Jabatan 6. Hubungan Biaya Pemeliharaan Kesejahteraan pegawai Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/ kelompok membuat makalah dengan tema tata persuratan SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	300'	sda	10	11,12,13,14, 15
15	Kepuasan Kerja	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Kepuasan Kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep Kepuasan Kerja 2. Teori-Teori tentang Kepuasan Kerja 3. Pengukuran Dampak Kepuasan dan Ketidakepuasan Kerja 4. Hubungan antara Kepuasan Kerja dg Semangat Kerja 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/ kelompok membuat makalah dengan tema tata persuratan SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	300'	sda	10	1,5,

16	Fungsi Pemutusan Hubungan Kerja:	Mhs. mampu mengidentifikasi, mendeskripsikan, Pemutusan Hubungan Kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep dasar pemutusan hubungan kerja 2. Alasan pemutusan hubungan kerja 3. Dampak pemutusan hubungan kerja: bagi organisasi 	-Penugasan kepada Mhs/mandiri membuat laporan hasil observasi	Presentasi, hasil observasi		sda		
16	UTS								

1. Daftar Pustaka Utama


1. Baron, James N., and David M. Kreps (1999). Strategic Human Resources. Framework for General Managers. Toronto: John Wiley & Sons, Inc., International Edition.
2. Byars, Lloyd L., and Leslie W. Rue (2004). Human Resource Management. Seventh Edition. Singapore: Mc Graw Hill.
3. Decenzo, David A., and Stephen P. Robbins (2002). Human Resource Management. Seventh Edition. USA: John Wiley & Sons, Inc.
4. Dessler, Gary (2000). Human Resource Management. Eighth Edition. Prentice-Hall International, Inc.
5. Noe, Raymond A. et. al. (2003). Human Resource Management. Fourth Edition. McGraw Hill Irwin, International Edition.
6. Flippo, Edwin B. (1984). Personnel Management. Sixth Edition. McGraw-Hill Book Company.
7. Milkovich, George T., and Jerry M. Newman (2002). Compensation. Seventh Edition. McGraw-Hill Irwin, International Edition.
8. Lengnick-Hall, Mark L., and Cynthia A. Lengnick-Hall (2003). Human Resource Management in the Knowledge Economy. New Challenges, New Roles, New Capabilities. San Fransisco: Berret-Koehler Publishers, Inc.
9. Schuller, Randall S. (1984). Personnel and Human Resource Management. Secod Edition. San Fransisco: West Publishing Company.
10. Werther, William B. Jr., and Keith Davis (1996). Human Resources and Personnel Management. Fifth Edition. McGraw-Hill Series in Management. International Edition.

Mengetahui

Ketua Jurusan/Prodi,

Disetujui Oleh:

Ketua Prodi MPM



Bandung, 03 Pebruari 2019

Dosen Pengampu Mata Kuliah



Dr. H. A. Rusdiana, MM.

NIP: 19610421198021001

TUGAS 2

**RENCANA MUTU PELAJARAN
(RMP)**

**MATA KULIAH
MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA
PENDIDIKAN**

SEMESTER GENAP TA 2019/2020

Disusun Oleh:

Dr. H. A. Rusdiana, MM.



**PRORGAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM S-2
PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NGERI SUNAN
GUNUNG DJATI BANDUNG 2020**

RENCANA MUTU PEMBELAJARAN

Nama Mata Kuliah	: Manajemen Sumberdaya Manusia
Jumlah SKS	: 3 sks
Semester	: II (dua)
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam S-2. KR
Alokasi Waktu	: 150 menit
Nama Dosen	: Dr. H. A. Rusdiana, MM.

PERTEMUAN: KE 1

PENGATAR PERKULIAHAN/KONTRAK PERKULIAHAN

PERTEMUAN: KE 2

PARADIGMA PENGELOLAAN SUMBERDAYA MANUSIA

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Paradigma Pengelolaan Sumberdaya Manusia Pendidikan secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Paradigma Paradigma Pengelolaan Sumberdaya Manusia Pendidikan

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Pentingnya Peran MSDM Bagi Organisasi
2. Menjelaskan Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kinerja Organisasi
3. Menjelaskan Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia
4. Menjelaskan Manajemen Sumber Daya Manusia di Masa Datang

IV. Materi Ajar

1. Pentingnya Peran MSDM Bagi Organisasi
2. Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kinerja Organisasi
3. Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia
4. Manajemen Sumber Daya Manusia di Masa Datang

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

Bond et.al. 2001. Integrated Impact Assessment for Sustainable Development: a Case Study Approach. *World Development* Vol.29 No.6

Etzioni, E. (1996). Positive Aspects of Community and the Dangers of Fragmentation dalam Cynthia Hewitt de Alcántara. *Social Futures, Global Visions*. Oxford: Blackwell Publishers, Ltd. And UNRISD.

Fitz-enz, Jac. 2000. The ROI of Human Capital. USA: Amacom

Guest, D. 2007. Black pod: Diverse pathogens with a global impact on cocoaield. *Phytopathology* 97(12)Hal.1650-1653.

Gray, Matear, S,Boshoff, Matheson, (2000), *Developing a better model of Market orientation*. Jakarta a: Gramedia Pustaka Utama,

Kotler, Philip (2000). Prinsip –Prinsip Pemasaran Manajemen, Jakarta: Prenhalindo.

Lengnick-Hall M.L. and Lengnick-Hall C.A. 2003. *Human resource management in the knowledge economy*, San Fransisco: Berrett-Kohler Publishers Inc.

Megginson, D., Joy-Mattews, J., dan Banfield, P., (1993). *Human Resource Development*. London: Kogan-Page Limited.

Spencer, Lyle & Signe M. Spencer. 1993. *Competence at Work, Models For Superior. Performance*. Canada : John Wiley & Sons, Inc.

Tjutju Yuniarsih dan Suwanto. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kesatu. Bandung: Alfabeta.

Zeithaml et al. 1996. Measuring The Quality Of Relationship In Customer Service: An Empirical Study. *European. Journal Of Marketing*.

PERTEMUAN: KE 3

KONSEP DASAR MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Konsep Dasar Manajemen Sumberdaya Manusia Pendidikan secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Konsep Dasar Manajemen Sumberdaya Manusia Pendidikan.

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia
2. Menjelaskan Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia
3. Menjelaskan Kecenderungan, Faktor-faktor yang Berpengaruh Terhadap Perkembangan, dan 1. Kewajiban Baru MSDM
4. Menjelaskan Tantangan Manajemen Sumberdaya Manusia

IV. Materi Ajar

1. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia
2. Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia
3. Kecenderungan, Faktor-faktor yang Berpengaruh Terhadap Perkembangan, dan 1. Kewajiban Baru MSDM
4. Tantangan Manajemen Sumberdaya Manusia

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER
2. Bahan/Sumber Belajar:

- Decenzo, D.A & Robbins, SR. (1999). *Humon resources management*. Sixth edition. New York : John Wiley & Sons. Inc
- Dessler, Gary (2000): *Human Resource Management, International Edition*, 8th Ed. Prentice Hall, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.
- Drucker, Peter F., (1983). *Manajemen, Tugas Tanggung Jawab-Praktek*, Cetakan Kedua, Penerbit PT. Gramedia, Jakarta,
- Flippo, Edwin B., (1987), *Personnel Management Jilid I dan II*, Jakarta. Erlangga,.
- Harris, Michael. 2000. *Human Resources Management 2nd Edition*. The Dryden Press. USA.
- Milkovich, George T., Boudreau, john W. (1997). *Human Resources Management*, 8th Edition, Chicago:Richard D, Irwin.
- Mondy, R.W., R.M. Noe, dan S.R. Premeaux. 1999. *Human Resource Management*. 7th edition. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Mathis, Robert L dan John H. Jackson, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Buku 1*, Alih Bahasa: Jimmy Sadeli dan Bayu. Prawira Hie, Jakarta:Salemba Empat.
- Rosabeth Kanter, Moss. 2013. "Three Things That Actually Motivate Employees". *Harvard Business Review*.
- Schuler, Randall S., Dowling, Peter J., Smart, John P., & Huber, Vandra L. 1992. *Human Resource Management in Australia*. Artannon-NSW: Harper Educational Publishers.
- Werther, William B. dan Davis, Keith, 1996, *Human Resource and Personnel Management*, 5th ed., New York: McGraw-Hill,

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\underline{2 \text{ Pt} + 3 \text{ Ps} + 5 \text{ Tt} = \text{Nf}}$$

10

Keterangan:

- Pt = Portofolio
- Ps = Proses
- Tt = Tes Tulis
- Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 4

PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Perencanaan Sumber Daya Manusia secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Perencanaan Sumber Daya Manusia

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Perencanaan SDM
2. Menjelaskan Komponen-komponen Perencanaan SDM
3. Menjelaskan Strategi, Proses dan Prosedur perencanaan SDM
4. Menjelaskan Tantangan Kendala-kendala dalam Perencanaan S

IV. Materi Ajar

1. Konsep Perencanaan SDM
2. Komponen-komponen Perencanaan
3. Strategi, Proses dan Prosedur perencanaan SDM
4. Tantangan Kendala-kendala dalam Perencanaan SDM

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

Andrew E. Sikula (1981) *Personnel Administration and Human Resources Management*, John. Wiley And Sons, Santa Barbara New. York,

Dale Yoder, (1981), *Personnel Management and Industrial. Relation* New Delhi: Prentice-Hall of India.

Mangkunegara, Anwar Prabu. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

Veithzal Rivai, 2004, "Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk. Perusahaan, Cetakan Pertama, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2 Pt + 3 Ps + 5 Tt}{10} = Nf$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 5

REKRUITMEN CALON PEGAWAI

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Rekrutmen Calon Pegawai secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Rekrutmen Calon Pegawai

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep dasar Rekrutmen Calon Pegawai dan Alasannya
2. Menjelaskan Proses Rekrutmen
3. Menjelaskan Perangkat/Kelengkapan dalam Rekrutmen Pegawai
4. Menjelaskan Kendala-kendala dalam Rekrutmen Karyawan

IV. Materi Ajar

1. Kendala-kendala dalam Rekrutmen Karyawan
2. Proses Rekrutmen
3. Perangkat/Kelengkapan dalam Rekrutmen Pegawai

4. Kendala-kendala dalam Rekrutmen Karyawan

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

Gomez-Mejia, Luis R, David B. Balkin and Robert L Cardy. 2003. *Managing Human Resource*. Yogyakarta,: Pustaka Pelajar.

Handoko, T.Hani, 1987. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Yogyakarta: BPFE,

Nawawi. Hadari, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 4. Yogyakarta: BPFE,.

Umi Sukanti N, 1989, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: LPTL.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\underline{2 Pt + 3 Ps + 5Tt = Nf}$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio Tt = Tes Tulis

Ps = Proses Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 6

SELEKSI CALON PEGAWAI

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Seleksi Calon Pegawai secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Seleksi Calon Pegawai

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Seleksi pegawai
2. Menjelaskan Proses Seleksi
3. Menjelaskan Karakteristik Tes Dalam Seleksi
4. Menjelaskan Kendala-kendala Seleksi

IV. Materi Ajar

1. Konsep Seleksi pegawai
2. Proses Seleksi
3. Karakteristik Tes Dalam Seleksi
4. Kendala-kendala Seleksi

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2013, Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan, Remaja Rosdakarya, Bandung.

Andrew E. Sikula 1981 *Personnel Administration and Human Resources Management*, John. Wiley And Sons, Santa Barbara New. York,

Arep, Ishak dan Hendri Tanjung. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Trisakti.

Malayu S.P Hasibuan 2006 *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara

Marwansyah dan Mukaram. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pusat Penerbit Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bandung.

Henry, Simamora, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga, Yogyakarta, STIE YPKN.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\underline{2 Pt + 3 Ps + 5Tt = Nf}$$

10

Keterangan:

- Pt = Portofolio
- Ps = Proses
- Tt = Tes Tulis
- Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 7

ORIENTASI, PENEMPATAN, PEGAWAI

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Orientasi, Penempatan, Pegawai secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Orientasi, Penempatan, Pelatihan dan Pengembangan Pegawai

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Orientasi Pegawai/SDM
2. Menjelaskan Materi Orientasi Pegawai/SDM
3. Menjelaskan Konsep Penempatan Pegawai/SDM
4. Menjelaskan prinsip-prinsip penempatan SDM

IV. Materi Ajar

1. Konsep Orientasi Pegawai/SDM
2. Materi Orientasi Pegawai/SDM

3. Konsep Penempatan Pegawai/SDM

4. Prinsip-prinsip penempatan SDM

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

B. Suwatno, 2003. *Azas-Azas Sumber Daya Manusia*. Bandung: UPI Press.

Mondy, R.W., 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kesepuluh (terjemahan), Jakarta: Penerbit Erlangga

Simamora, Henry, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan 3, STIE, YKPN, Yogyakarta.

Schuler, R.S. & Jackson, 2006, *Human Resource management, International perspective*, Mason: Thomson South-Western

Suwatno, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam organisasi publik dan. Bisnis*, Bandung.. Alfabeta.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$2 \text{ Pt} + 3 \text{ Ps} + 5 \text{ Tt} = \text{Nf}$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 8

PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Pengembangan Karir secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Pengembangan Karir

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Hakikat Karir dan Pengembangan Karir
2. Menjelaskan Konsep Pengembangan Karir
3. Menjelaskan Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir
4. Menjelaskan Bimbingan Karier Kerja

IV. Materi Ajar

1. Hakikat Karir dan Pengembangan Karir
2. Konsep Pengembangan Karir
3. Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir
4. Bimbingan Karier Kerja

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

- ABKIN. (2008). *Penegasan Profesi Bimbingan dan Konseling*. Bandung: ABKIN.
- Bambang Wahyudi. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Sulita.
- Baron, R. A. & Byrne, D. (2005). *Psikologi sosial (10th ed.)*. Jakarta: Erlangga.
- Bernardin and Russel, 1993. *Human Resource Management*. New Jersey : International Editions Upper Saddle River, Prentice Hall
- Black, James A. dan Champion, Dean J. 1989. *Metode dan Masalah Penelitian Sosial*. Bandung: PT Refika
- Dessler, Gary (2000): *Human Resource Management, International Edition, 8th Ed.* Prentice Hall, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.
- Flippo E.B. (1987). *Manajemen Personalia*. (Terjemahan). Jakarta: Erlangga.
- Handoko, T.Hani, (1987). *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Penerbit BPFE, Yogyakarta,
- Mathis, R.L. 2002. *Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*. Jakarta : Lembaga Administrasi Negara
- Malayu S.P Hasibuan (2006) *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Marsudi, L. 2003. *Psikologi Pendidikan dan Bimbingan*. Malang: UNM Press.
- Mondy, W. R dan Robert M. Noe. (1993). *Human Resouces Management*. Allyn & Bacon.
- Moekijat , (1998). *Analisis Jabatan*. Bandung: Penerbit Mandar Maju.
- Simamora, Henry (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bangian Penerbitan Sekolah Tinggi Ekonomi YKPN.
- Walker, J.W. (1990) *Managing Human Resources in a Flat, Lean, and Flexible Organization: Trends for The 1990's*". *Human Resource Planning*. Vol. 11: 125-132.
- Winkel. 2005. *Psikologi Pengajaran*, Jakarta: Gramedia Pustaka Tama.
- Tohirin,. 2007. *Bimbingan dan Konseling di Sekolah dan Madrasah*. Jakarta : PT Rajagrafindo Persada
- Yusuf, Syamsu. dan Nurihsan, Juntika. (2005). *Landasan Bimbingan dan Konseling*. Bandung: Rosda Karya

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\underline{2 Pt + 3 Ps + 5Tt = Nf}$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 9

PENILAIAN PRESTASI KERJA

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Penilaian Prestasi Kerja secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Penilaian Prestasi Kerja

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Dasar Penilaian Prestasi Kerja
2. Menjelaskan Metode dan Teknik Penilaian Prestasi Kerja Perusahaan
3. Menjelaskan Penilaian Prestasi Kerja PNS
4. Menjelaskan Masalah yang Dihadapi dalam Penilaian

IV. Materi Ajar

1. Konsep Dasar Penilaian Prestasi Kerja
2. Metode dan Teknik Penilaian Prestasi Kerja Perusahaan
3. Penilaian Prestasi Kerja PNS
4. Masalah yang Dihadapi dalam Penilaian

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

As'ud, M., 1995. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.

Hasibuan, H. Malayu S. P. 200). *Manajemen Sumber Daya manusia*. Jakarta. PT. Bumi Aksara.

Handoko, T.Hani, 1987. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Penerbit BPFE, Yogyakarta,

Husna Suad & Heiddjrachman 1997. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: Penerbit BPFE.

Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang *Penilaian Pelaksanaan. Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil*.

Surat Edaran Kepala BKN No. 02/SE/1980 tentang *Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil*.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2 \text{ Pt} + 3 \text{ Ps} + 5 \text{ Tt}}{10} = \text{Nf}$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 10

PEMBERIAN KONPENSASI DAN PROMOSI JABATAN

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Pemberian Konpensasi secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Pemberian Konpensasi

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep dasar Konpensasi dan Promosi Jabatan
2. Menjelaskan Proses Penentuan Konpensasi

3. Menjelaskan Prosedur dan Proses Promosi Jabatan
4. Menjelaskan Hubungan Kompensasi dan Promosi jabatan

IV. Materi Ajar

1. Konsep dasar Kompensasi dan Promosi Jabatan
2. Proses Penentuan Kompensasi
3. Prosedur dan Proses Promosi Jabatan
4. Hubungan Kompensasi dan Promosi jabatan

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

Casio, W.F. & E.M. Awad (1995). *“Understanding and Evaluating Qualitative Research”*. Journal of Marriage and

Dessler, Gary (2000): *Human Resource Management, International Edition*, 8th Ed. Prentice Hall, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.

Gitosudarmo Indiryo dan I Nyoman Sudita (1995), *Perilaku Keorganisasian*, Cetakan. Kedua. Jakarta: RajaGrafindo Persada,

Handoko, T.Hani, (1987). *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Penerbit BPFE, Yogyakarta,

Hasibuan, H. Malayu S. P. (2007). *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*. Bumi. Aksara, Jakarta.

Ranupandojo, Hedjrachman, dan, Suad, Husnan, (2002), *Manajemen Personalia*, Edisi. Keempat. Yogyakarta: Penerbit BPFE,

Sarwoto. (1991). *Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Simamora, Henry (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bangian Penerbitan Sekolah Tinggi Ekonomi YKPN.

Susilo, Martoyo, (1990) *Manajemen Sumber Daya Aparatur*, Jakarta: BPFE,

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2 \text{ Pt} + 3 \text{ Ps} + 5 \text{ Tt}}{10} = \text{Nf}$$

10

Keterangan:

- Pt = Portofolio
Ps = Proses
Tt = Tes Tulis
Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 11

KESEJAHTERAAN DAN PRODUKTIFITAS KARYAWAN

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Kesejahteraan dan Produktifitas Karyawan secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Kesejahteraan dan Produktifitas Karyawan

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Hakikat Kesejahteraan Karyawan
2. Menjelaskan Produktifitas Pegawai
3. Menjelaskan Pengukuran Prosedur dan Proses Promosi Jabatan
4. Menjelaskan Hubungan Biaya Pemeliharaan Kesejahteraan Karyawan Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja

IV. Materi Ajar

1. Hakikat Kesejahteraan Karyawan
2. Produktifitas Pegawai
3. Pengukuran Prosedur dan Proses Promosi Jabatan
4. Hubungan Biaya Pemeliharaan Kesejahteraan Karyawan Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti:

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

Alex S. Nitisemito 1996 *"Manajemen Sumber Daya Manusia"* Jakarta: Graha Indonesia.

Gary Dessler 1988. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jilid I. Jakarta : PT. Indeks.

Gaspersz . 2000. *Manajemen Produktivitas Total*. Jakarta: Penerbit PT. Gramedia

George J. Washin 1997. *Administrasi Kepegawaian Tej.* (Slamet Saksono. Terjemahan) Jakarta : PT. Indeks.

M Sinungan 2001. *"Produktivitas Apa dan Bagaimana"* Jakarta: Bumi Aksara

Malayu S.P Hasibuan 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia . Manajemen Sumber Daya Manusia*

Marihot T. Efendi 2002. William B. Werther dan Keith Davis (2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia

Simamora, Henry, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia* , Yogyakarta; STIE. YKPN..

Schuler 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad 21*", Jilid 1. Jakarta: Erlangga.

Soedarmayanti, 1996. *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.

T. Hani Handoko (2001. *Manajemen Personil*. Yogyakarta: BFE

William B. Werther dan Keith Davis (2000 *"Personnel Management and Human Resources"*, Tokyo: Mc Graw Hill. Kogakusha Ltd,

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\underline{2 Pt + 3 Ps + 5Tt = Nf}$$

Keterangan:

- Pt = Portofolio
- Ps = Proses
- Tt = Tes Tulis
- Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 12

KEPUASAN KERJA

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Kepuasan Kerja secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Kepuasan Kerja

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Kepuasan Kerja
2. Menjelaskan Teori-Teori tentang Kepuasan Kerja
3. Menjelaskan Pengukuran Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja
4. Menjelaskan Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Semangat Kerja

IV. Materi Ajar

1. Konsep Kepuasan Kerja
2. Teori-Teori tentang Kepuasan Kerja
3. Pengukuran Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja
4. Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Semangat Kerja

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

Alex S. Nitisemito, 1996. *Manajemen Personalia, Sumber Daya Manusia*, Gholia. Indonesia, Jakarta.

Allen & Meyer. 1997. *Commitment In The Workplace (Theory, Research and. Application)*. London: Sage Publication

Anoraga. 1992. *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.

Arthur A., Strickland III, A.J, ,and Gamble, E.J, 2005, *Strategic. Management Concept and Cases*, Singapore: McGraw Hill,

As'ad, Moh. (1991) *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia, Psikotogi Industri*, Edisi IV, Yogyakarta: Liberty,

Azuar Juliandi, Irfan dan Saprinal Manurung. 2014. *Metode Penelitian* Bisnis. Medan: UMSU Press.

Berry, Lilly M. 1998. *Psychology at Work: An Introduction to Industrial and. Organizational Psychology*. Second Edition. Singapore: McGraw Hill.

Casio, F., Wayne. 1990. *Managing Human Resource*. New York: Mc Graw Hill.

Eni Cahyani, Dian Septianti, 2015. Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan Internal Tenaga Pendidik Pada Politeknik Swasta Di Sumatera Selatan. *Jurnal Adminika* 1. (1), Januari – Juni 2015,.

Getzels & Guba, E. G. (1957). *Social Behavior and the Administrative Process*. Chicago: The University of Chicago Press.

Greenberg, J. & Baron, R.A. (2003). *Behavior in Organization*, 8th Edition. New. Jersey : Pearson Education.

Locke, E.A, 1969, "The Natural and Causes of Job Satisfaction, *Handbook of. Industrial and Arganizational Psychology*", Chicago:Rand Mc Nally,

Lumsden, G; Lumsden, D & Wiethoff, C. 2009. *Communicating in Groups and Teams: Sharing Leadership*. Canada: Nelson Education Ltd.

Moekijat , (1998). *Analisis Jabatan*. Bandung: Penerbit Mandar Maju.

Munandar, A, S., Sjabadhyni, B., Wutun, R, P., 2004. *Peran Budaya Organisasi dalam peningkatan Unjuk Kerja Perusahaan*, Jakarta: Bagian Psikologi Industri&Organisasi, Fakultas Psikologi UI.

Panggabean, Mutiara Sibarani. (2004). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakata Gramedia Pustaka.

Ranupandojo, Hedjrachman, dan, Suad, Husnan, (2002), *Manajemen Personalia*, Edisi. Keempat. Yogyakarta: Penerbit BPFE,

Robbins, Stephen P. (1993). *Perilaku organisasi*.(Alexander Sindoro, Trans.) Jakarta: PT. Prenhallindo.

Tarwaka, Solichul HA, Bakri dan Lilik Sudiajeng. 2004. *Ergonomi Untuk. Keselamatan, Kesehatan Kerja, dan Produktivitas*. Surakarta: UNIBA.

Wexley Kenneth N & Yulk Gary (1992). *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*. Jakarta: Penerbi: Rineka Cipta

William B. Werther, Jr., Keith Davis, 1993, *Human Resource and. Personnel Management*, 4th edition, Singapore: Mc Graw – Hill.

Yulianti, S. R., 2005 *Hubungan antara Dukungan Sosial dan Minat Berwiraswasta dengan Kecenderungan Post Power Syndrome pada Purnawirawan TNI dan POLRI*. Skripsi (tidak diterbitkan) Surakarta : Fakultas Psikologi UMS.

Yuwono I, dkk. 2005. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Surabaya: Fakultas. Psikologi UNAIR.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2 Pt + 3 Ps + 5Tt}{10} = Nf$$

10

Keterangan:

- Pt = Portofolio
- Ps = Proses
- Tt = Tes Tulis
- Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 13

PEMUTUSAN HUBUNGAN KERJA

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Pemutusan Hubungan Kerja secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Pemutusan Hubungan Kerja

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Dasar Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)
2. Menjelaskan Dasar dan Prosedur Pemutusan Hubungan Kerja
3. Menjelaskan Konsekuensi Pemutusan Hubungan Kerja/Pensiun
4. Menjelaskan Pensiun

IV. Materi Ajar

1. Konsep Dasar Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)
2. Dasar dan Prosedur Pemutusan Hubungan Kerja
3. Konsekuensi Pemutusan Hubungan Kerja
4. Pensiun

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

Aiken, L. R. (1982). *Later Life 2 nd edition*. New York: CBS College Publishing.

Casio, W.F. & E.M. Awad (1995). "Understanding and Evaluating Qualitative Research". *Journal of Marriage and Family Therapy*.

Flippo, Edwin B. (2011), *Manajemen Personalia*. Jakarta: Gelora Askara Pratma,

Gomez-Mejia, L.R., D.B. Balkin, dan R.L. Cardy. 1995. *Managing Human Resources*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, Inc.

Hasibuan, H. Malayu S. P. (2007). *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*. Bumi. Aksara, Jakarta.

Hurlock, Elizabeth B. (2007). *Psikologi Perkembangan Suatu Pendekatan Sepanjang Rentang Kehidupan* edisi kelima. (alih Bahasa: Dra. Istiwardyanti & Soedjarwo). Jakarta: PT Erlangga.

ILO. 2012. *Kompilasi Konvensi & rekomendasi ILO di Indonesia*. Jakarta: Organisasi Perburuhan Internasional, n.d. *perlindungan upah*. Jakarta: SDMP Perburuhan Internasional..

Jacob, H.H., Ed. (1989). *Interdisciplinary Curriculum: Design and Implementation*. Alexandria, V.A.: ASCD.

Longhurst, B. Smith, G., Bagnall, dkk. 2008. *Introducing Cultural Studies 2 nd Edition*. Inggris: PEARSON Longman.

Manulang, Sendjun H. 1988. *Pokok-Pokok Hukum Ketenagakerjaan Di Indonesia*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.

Manullang, M. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Yogyakarta: BPFE.

Reker, G. T., & Wong, P. T. P. (1988). Aging as an individual process: Towards a theory of personal meaning. In J. E. Birren and V. L. Bengston (Eds.), *Emergent theories of aging*(pp. 214-246). New York, NY: Springer Publishing Co.

Robbins, Stephen P. (1993). *Perilaku organisasi*.(Alexander Sindoro, Trans.) Jakarta: PT. Prenhallindo.

Turner, J.S. and Helms, D.B. (1987). *Life span development* (3rd Ed). New York: Holt Penehart And Winston.

Robbin, Stephen P., 1984, *Organizational Behavior*, New. Jersey: Prentice Hall,

Tutus, Moh. Agus, (1995) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Buku Panduan Mahasiswa, Cetakan Keempat, Jakarta: Penerbit PT. Gramedia, Pustaka Utama,

Kepmenaker No. Kep. 150/Men./2000 tentang *Penyelesaian PHK dan Penetapan Uang Pesangon, Uang Penghargaan Masa Kerja dan Ganti Kerugian*.

Undang-undang nomor 43 Tahun 1999 tentang *Pokok-pokok Kepegawaian*

Undang Nomor 13 Tahun 2003 *Tentang Ketenagakerjaan*.

Undang-undang Nomor 12 Tahun 1964 tentang *Pemutusan Hubungan Kerja*.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2 \text{ Pt} + 3 \text{ Ps} + 5 \text{ Tt}}{10} = \text{Nf}$$

10

Keterangan:

- Pt = Portofolio
Ps = Proses
Tt = Tes Tulis
Nf = Nilai Formatif

Mengetahui/setujui:

Ketua Prodi MPI

Bandung, 06 Maret 2020

Dosen Pengampu

Dr. H. A. Rusdiana, MM.

NIP: 195603071982031006

NIP: 19610421198021001

KONTRAK PERKULIAHAN

Pertemuan ke-	Topik/Kegiatan	Metode
1	06/01/020 Pengenalan, RPS, Kontrak Mata Kuliah (1)	C/D/T
2	Paradigma Pengelolaan Sumberdaya Manusia	C/D/T&Ass Mak.klpk
3.	13/03/020 Konsep Dasar Pengelolaan Sumberdaya Manusia	C/D/T&Ass Mak.klpk
4	20/03/020 Perencanaan SDM	Diskusi Kelompok-1
5	27/03/020 Rekrutmen & Seleksi Calon Pegawai	Diskusi Kelompok-2
6	03/04/020 Orientasi dan Penempatan Pegawai	Diskusi Kelompok-3
	10/04/020 Libur Wafat Isa Al-Masih	
7	17/04/020 Diklat dan Pengembangan Karir Pegawai	Diskusi Kelompok-4
8	24/04/020 Ujian Tengah Semester (Poster Mini Riset)	Tulis/expose MR
	01/05/020 Libur Hari Buruh Nasional	
9	08/05/020 Penilaian Prestasi Kerja	Diskusi Kelompok-5
10	15/05/020 Kompensasi dan Promosi Jabatan	Diskusi Kelompok-6
	21-27/05/020 Libur Kenaikan Isa Al-Masih & Cuti HR Iedul Fitri	
11	05/06/020 Kesejahteraan dan Produktifitas Pegawai	Diskusi Kelompok-7
14	17/05/019 Ujian Akhir Semester (Poster Jurnal)	Tulis/expose Jurnal

Catatan:

Cuti bersama Hari Raya Iedul Fitri tgl 22 sd. 27 Mei 2020

KERANGKA KERJA MANAJEMEN TUGAS

(bahan tugas terstruktur dan mandiri)

SK/KD

TTS/Kelompok

MANDIRI

Kerja kelompok 1-8

Jurnal

MANAJEMEN SDM

Mahasiswa memiliki sikap pengetahuan, keterampilan, dan keahlian, serta mampu menyelesaikan masalah manajemen SDM

1. Perencanaan SDM

- Konsep Dasar Perencanaan SDM
- Strategi, Proses dan Prosedur perencanaan SDM

1./.....
2./.....
3./.....
4./.....
5./.....
6./.....
7./.....
8./.....

2. Rekrutmen Calon Pegawai

- Konsep Rekrutmen Calon Pegawai
- Proses Rekrutmen Pegawai
- Perangkat dalam Rekrutmen Pegawai
- Kendala & Solusi Rekrutmen Pegawai

1./.....
2./.....
3./.....
4./.....
5./.....
6./.....
7./.....
8./.....

3. Orientasi dan Penempatan

- Konsep Dasar Orientasi & Penempatan
- Proses Orientasi & Penempatan
- Kendala Orientasi & Penempatan

1./.....
2./.....
3./.....
4./.....
5./.....
6./.....
7./.....
8./.....

4. Diklat, dan Pengembangan

- Konsep dasar Orientasi Pegawai
- Materi Orientasi Pegawai
- Kendala Orientasi & Penempatan
- Solusi Orientasi & Penempatan

1./.....
2./.....
3./.....
4./.....
5./.....
6./.....
7./.....
8./.....

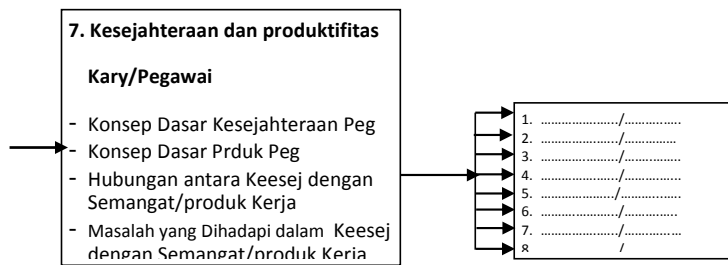
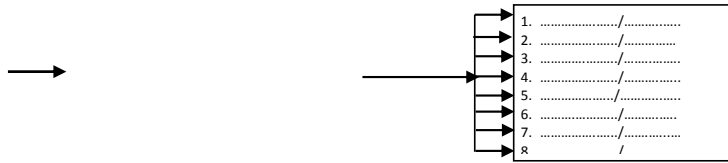
5. Penilaian Prestasi Kerja

- Konsep Dasar Penilaian Prestasi Kerja
- Metode dan Teknik Penilaian Kerja
- Masalah yang Dihadapi dalam Penilaian Solusi

1./.....
2./.....
3./.....
4./.....
5./.....
6./.....
7./.....
8./.....

6. Kompensasi dan Promosi Jab

- Konsep Kompensasi dan Promosi Jab
- Prosedur dan Proses Promosi Jabatan
- Hubungan Kompensasi dan Promosi jabatan
- Masalah yang Dihadapi dalam Kompensasi dan Promosi jabatan
- Solusi dalam Kompensasi dan



I. TUGAS TER STRUKTUR/KELOMPOK

SISTIMATIKA PENULISAN PAER

Bahan Diskusi Tugas Terstruktur (TT)

Sampul Depan (standar)

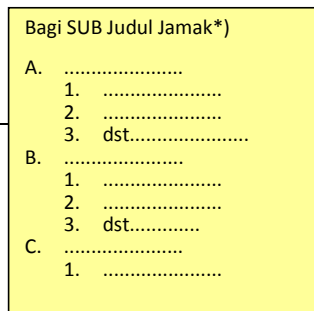
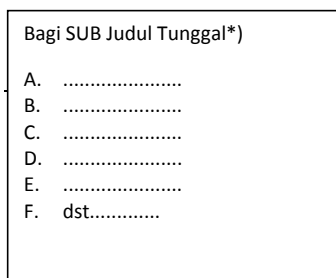
Kata Pengantar

Daftar Isi

BAB I PENDAHULUAN

- A. Latar Belakang
- B. Rumusan Masalah
- C. Maksud dan Tujuan

BAB II PEMBAHASAN



A

*) Sub Pokok bahasan: lihat point IV, pada Rencana Mutu Pembelajaran (RPM)

BAB III PENUTUP

- A. Kesimpulan
- B. Saran

Daftar Pustaka

Cara Penulisan:

Aswab Mahasin, 2015. *Masyarakat Madani dan Lawan-lawannya: Sebuah Mukadimah*, Pengantar untuk Ernest Gellner, *Membangun Masyarakat Sipil Prasyarat Menuju Kebebasan*, Terjemahan Ilyas Hasan, Bandung, Mizan.

Bagir Manan, 2016. *Hubungan Antara Pusat dan Daerah Menurut UUD 1945*, Jakarta: Pustaka Sinar Harapan,

Cogan, John J. and Ray Derricott. 2018. *Citizenship Education For the 21 st Century: Setting the Context*. London: Kogan Page

Din Syamsuddin, 2019. *Etika Agama dalam membangun Masyarakat Madani*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Takizudin E, 2015. "Kebijakan pendidikan Inklusif" *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan (JAMP)*, Vol 2. No.1 (Januari 2015): 51-77

Uswatun Hasanah, 2016. "Implentasi Kebijakan Biaya Operasional Sekolah/Madrasah" *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol 5. No.2 (Juli 2016): 131-143

Zaki Nurzaman M, 2017. "Analisis Implementasi Kebijakan Kurikulum Perguruan Tinggi" *Jurnal Wawan Pendidikan*, Vol 5. No.2 (Mei, 2017): 135-149.

Catatan:

Setiap Makalah Kelompok menggunakan Referen, minimal 3 referen (1 Referen Buku dan 2 referen Jurnal) dalam liama tahun terakhir (2015-2020).

Bahan Presentasi; Poster

Memuat:

- Judul
- Penulis kelompok
- Pendahuluan (Lbm-rmms-tpmbs)
- Pembahasan (seai tema)
- Kesimpulan
- Referen

TUGAS 2

Laporan Diskusi Kelompok: Fortopolio kelompok

CONTOH

NOTULEN/LAPORAN HASIL DISKUSI KELOMPOK

Tema: Pengaruh Mesin Pencari Google Bagi Pelajar

Internet merupakan salah satu dari perkembangan media massa yang memberikan pengaruh sangat luas dalam kehidupan manusia. Berbagai hal dapat diakses dengan mudahnya oleh siapapun dan dimanapun. Tak terkecuali bagi para pelajar. Di era ini tentu saja hal yang wajar apabila guru menugaskan para siswanya untuk belajar, mengerjakan PR maupun membuat makalah melalui internet. Lalu tugas para murid untuk mencari dan menggali informasi selengkap mungkin. Salah satunya yaitu melalui mesin pencari Google. Keberadaan mesin pencari seperti ini memang memberikan manfaat yang besar dalam dunia pendidikan, akan tetapi tidak menutup kemungkinan metode yang demikian juga menimbulkan dampak negatif yang tidak kita sadari.

Segala informasi yang kita inginkan dapat kita cari hanya dengan mengisikan kata kunci di dalam kolom search Google dan langsung menampilkan banyak informasi dari berbagai macam website yang kita butuhkan. Sehingga cara seperti ini dianggap lebih efektif dan efisien serta mampu mencari hal – hal yang dulunya dianggap sulit untuk ditemukan jawabannya menjadi hal yang mudah. Namun sebagai pelajar alangkah baiknya apabila menggunakannya secara bijak. Tidak hanya meng-copy paste tanpa mengerti dan memahami isinya. Kita masih dapat mencari informasi – informasi melalui buku – buku pelajaran yang kita miliki dan tanpa kita sadari dapat meningkatkan kemampuan kita dalam mencermati isi bacaan.

Intinya berbagai dampak dari pengaruh Google dalam dunia pendidikan masa kini harus dapat disikapi dengan arif dan bijak agar pelajar di masa kini dan masa mendatang dapat mengeluarkan segala bentuk pikirannya dalam mengerjakan tugas - tugas yang diberikan oleh guru maupun dosen serta tidak hanya selalu tergantung pada mesin pencari jawaban seperti Google.

NOTULEN DISKUSI

Pengaruh Mesin Pencari Google Bagi Pelajar

Tema : Pengaruh Internet

Tempat diskusi : Ruang Kuliah I.03. Teknik Informatika

Waktu diskusi : 11 Feb 2019 pukul 11.00

Moderator : Sheilla Novianti

Pembicara : Ghozali Anatola

Notulis : Indri Mega Sari

Jumlah peserta : 21orang (daftar hadir terlampir)

Pokok – Pokok/Isi Materi :

- Internet merupakan salah satu dari perkembangan media massa yang memberikan pengaruh sangat luas dalam kehidupan manusia.
- Google dianggap lebih efektif dan efisien karena menyediakan berbagai macam informasi.
- Keberadaan mesin pencari Google memberikan manfaat yang besar dalam dunia pendidikan, akan tetapi tidak menutup kemungkinan metode yang demikian juga menimbulkan dampak negatif yang tidak disadari.

Pokok – Pokok Isi Tanggapan:

Pertanyaan : Apa dampak positif Google ?

Jawab: Dampak positifnya adalah kita dapat mencari segala informasi yang kita butuhkan dan juga dapat mencari hal – hal yang dulunya dianggap sulit untuk ditemukan jawabannya menjadi hal yang mudah.

Pertanyaan :

Apa dampak negatif Google ?

Jawab: Pelajar menjadi malas untuk membaca buku, mengurangi kemampuan Pelajar dalam menulis dan membaca, serta menginginkan segala sesuatunya tersedia tanpa bersusah payah.

Tanggapan:

Google memang memiliki dampak yang luar biasa dalam dunia pendidikan. Selain memudahkan dalam proses kegiatan belajar mengajar, dari Google kita juga dapat mengetahui perkembangan zaman secara *up to date*. Akan tetapi Google juga memiliki dampak negatif yang dapat disalah gunakan oleh berbagai pihak. Untuk itu kita harus pandai – pandai menyikapi dalam menghadapi perkembangan teknologi dan informasi di zaman modern ini.

Kesimpulan:

Sebagai pelajar alangkah bijaknya jika kita tidak memanfaatkannya secara membabi buta hanya meng-copy paste informasi dari Google tanpa mengerti dan memahami isinya. Kita masih dapat mencari informasi – informasi tersebut melalui buku – buku pelajaran yang kita miliki dan tanpa kita sadari dapat meningkatkan kemampuan dan kemauan kita dalam membaca.

PENILAIAN KELOMPOK

Mata Kuliah :.....

Kompetensi Dasar :.....

Indikator/Sub. KD :

.....
.....
.....

Kelompok:...../Kelas/...../Jur.Semester..... Th.
Akademik.....

No	NIM	Nama Mahasiswa	Faraf	No	NIM	Nama Mahasiswa	Faraf
1				6			
2				7			
3				8			
4				9			
5				10			

PENILAIAN

1. Makalah

No	Aspek Penilaian	Skala Penilaian			
		1	2	3	4
1	Pendahuluan: LBM/Perumusan masalah/Pembahasan				
2	Kajian teori				
3	Pemecahan masalah				
4	Sistematika pembahasan				
5	Bahasa dan etika penulisan Ilmiah				
Jumlah Total					

Keterangan :

$N2 = \text{Total nilai} \times 10$

1 = Sangat tepat

5

2 = Tepat

3 = Kurang tepat

4 = Tidak tepat

2. Presentasi dan Diskusi

Hari/Tgl.

...../...../.....

No	Aspek Penilaian	Skala Penilaian			
		1	2	3	4
1	Penyampaian ide pokok makalah (presentasi)				
2	Penguasaan materi				
3	Penggunaan media				
4	Menjawab pertanyaan				
5	Kerja sama kelompok dan etika diskusi				
Jumlah Total					

Keterangan :

1 = Sangat baik

2 = Baik

3 = Kurang baik

4 = Tidak baik

$$N3 = \frac{\text{Total nilai}}{5} \times 10$$

5

Bandung,

Dosen,

Dr. H. A. Rusdiana, MM

NIP. 196104211986021001

PENILAIAN:

NIM. Nama..... Jur/Kls/Sm/TA:...../...../...../.....

No	Aspek Penilaian	Skala Penilaian			
		1	2	3	4
1	Sistematika penulisan				
2	Isi Kajian				
3	Menyimpulkan				
4	Kritik				
5	Saran				
Jumlah Total					

Keterangan :

1 = Sangat tepat

2 = Tepat

3 = Kurang tepat

4 = Tidak tepat

$$N2 = \frac{\text{Total nilai}}{5} \times 10$$

5

Bandung,

Dosen,

Dr. H. A. Rusdiana, MM

NIP. 196104211986021001

PANDUAN UJIAN SEMESTER
MATA KULIAH MANAJEMEN SDM PENDIDIKAN

I. UJIAN TENGAH SEMESTER

LAPORAN RISET MINI STUDI KASUS

Sampul

Judul : sesuai RPS dan Kelompok

Kata Pengantar

Daftar Isi

BAB I PENDAHULUAN

Bagian ini berisi atau menyajikan:

- A. Latar belakang masalah
- B. Perumusan masalah,
- C. Tujuan dan kegunaan Penelitian.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

Bagian ini berisi atau menyajikan, sejumlah teori, konsep, peraturan yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bagian ini berisi atau menyajikan, Uraian tentang:

- A. Jenis dan Pendekatan Peneliti
- B. Data dan Sumber Data
- C. Prosedur dan Teknik Pengumpulan Data
- D. Teknik analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bagian ini berisi atau menyajikan, Uraian tentang:

- A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian
- B. Temuan Penelitian; Paparan mengenai data dan temuan data yang diperoleh dalam penelitian.
- C. Analisis/pembahasan Hasil penelitian
 - 1. Aspek Teoritis
 - 2. Aspek Empiris
 - 3. Aspek Implikasi (Hsil).

BAB V PENUTUP

Bagian ini berisi atau menyajikan, Uraian tentang:

- A. Simpulan
- B. Rekomendasi/saran

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

- 1) Poster
 - 2) Log Book Penelitian
 - 3) Keterangan telah melakukan studi/observasi dari pimpinan lembaga
- Keterangan:

- 4) Topik harus sesuai dengan tema (orientasi Madrasah)”
- 5) Cakupan dan setting dapat mengambil yang kecil tetapi dibahas secara mendalam;
- 6) Laporan terdiri dari 15-20 halaman A-4, ketikan 1,5 spasi; *Times New Roman*
- 7) Keterangan telah melakukan studi/observasi dari pimpinan lembaga
- 8) Laporan diserahkan pada saat ujian tengah semester. (selambat-lambatnya tanggal 22 Nopember 2018). Sudah dalam bentuk Bundel

II. UJIAN AKHIR SEMESTER

JUDUL DITULIS DENGAN HURUF KAPITAL MAKSIMAL 12 KATA (Jelas dan mencerminkan isi (antara 5 s.d 12 kata) *Times New Roman 14, Tebal*)

Nama Penulis 1 (*Times New Roman 12, Tebal, tanpa gelar*)

Contoh :

Miftahur Rohman

STIT Bustanul Ulum Lampung Tengah, Lampung, Indonesia

miftahur.rohmaan@gmail.com

Abstract (*Times New Roman 12, ditebalkan*)

Abstract is written concisely and factually, includes the purpose of research, the method of research, the result and conclusion of research. Abstract is written in English and Indonesian language, in account between 150 – 200 words in one paragraph, font *Times New Roman 12, khusus inggris dicetak miring, (kanan kiri menjorok 1 cm)*.

Keywords: *Word 1; word 2; word 3; word 4; word 5.(antara 3 sampai 5 kata)*

Abstrak (*Times New Roman 12, ditebalkan*)

Abstrak ditulis secara ringkas dan faktual, meliputi tujuan penelitian, metode penelitian, hasil dan simpulan. Abstrak ditulis dalam bahasa Inggris dan Indonesia, panjang abstrak berkisar antara 150 - 200 kata dalam satu paragraf, huruf *Times New Roman 12 (kanan kiri menjorok 1 cm)*.

Kata Kunci: *Kata 1; kata 2; kata 3; kata 4; kata 5.(antara 3 sampai 5 kata)*

Pendahuluan (*Times New Roman 12, Kapital dan ditebalkan*)

Pendahuluan ditulis huruf besar, jarak 1 spasi. Isi pendahuluan hendaknya mengandung latar belakang masalah; hipotesis (bila ada), tujuan dan metode penelitian; umumnya artikel tidak terlalu ekstensif, sekitar 2 halaman 1 spasi; pendahuluan mengacu pada beberapa pustaka yang menjadi landasan teori atau alasan penelitian. (*Times New Roman 12, 1,5 spasi*)

Pembahasan (Times New Roman 12, ditebalkan)

Pembahasan ditulis huruf besar pada awalnya, jarak 1 spasi dan ditebalkan. Sajian dalam pembahasan ditulis secara sistematis, hanya hasil data/informasi yang terkait dengan tujuan penelitian; sederhanakan tabel dan menggunakan tabel terbuka, dan gambar peta lebih difokuskan pada objek yang diteliti serta jangan terlalu besar ukuran filenya (diupayakan dalam format JPG); tabel dan gambar diberi nomor urut. Contoh penulisan tabel:

Tabel 3. Susunan Struktur Kurikulum Prodi PAI

No	Kelompok Mata Kuliah
1.	Matakuliah Pengembangan Kepribadian (MPK)
2.	Matakuliah Keilmuan dan Keterampilan (MKK)
3.	Matakuliah Keahlian Berkarya (MKB)
4.	Matakuliah Perilaku Berkarya (MPB)
5.	Matakuliah Berkehidupan Bermasyarakat (MBB)

Sumber: Said, 2005.

Penggunaan sub judul dalam pembahasan sesuai dengan keperluan pembahasan. Contoh:

1. **Bab (Times New Roman 12, ditebalkan)**
 - a. **Sub Bab 1(Times New Roman 12, ditebalkan)**
 - 1) **Sub-sub Bab (Times New Roman 12, ditebalkan)**
 - 2) **Sub-sub Bab (Times New Roman 12, ditebalkan)**
 - a) **Sub-sub bab (Times New Roman 12, ditebalkan)**
 - b) **Sub-sub bab (Times New Roman 12, ditebalkan)**

Teknik pengutipan sumber rujukan menggunakan *bodynote/middle note* dengan mengikuti penulisan sebagai berikut: Said, Nur. *Perempuan dalam Himpitan Teologi dan HAM di Indonesia* (Yogyakarta: Pilar Media, 2005) hlm 21; **ditulis**¹²⁰ (Said, 2005: 21)

Simpulan (Times New Roman 12, ditebalkan)

Simpulan merupakan intisari dari pembahasan dan hendaknya merupakan jawaban atas pertanyaan penelitian dengan bentuk diskriptif.

¹²⁰ Said, Nur. 2005. *Perempuan dalam Himpitan Teologi dan HAM di Indonesia*. Yogyakarta: Pilar Media, 21.

DAFTAR PUSTAKA

(Times New Roman 12, ditebalkan)

Teknik penulisan daftar pustaka, menggunakan sistem sitasi APA, font Times New Roman 12. Lihat contoh berikut (selengkapnya bisa dilihat pada ketentuan teknis penulisan daftar pustaka):

Buku:

Said, Nur. 2005. *Perempuan dalam Himpitan Teologi dan HAM di Indonesia*. Yogyakarta: Pilar Media.

Rahman, Fazlur. 1985. *Islam dan Modernity: An Intellectual Transformation*. Chicago: Chicago University.

Jurnal:

Dhofier, Zamakhsyari. 2002. Sekolah al-Qur'an dan Pendidikan Islam di Indonesia. *Jurnal Ulumul Qur'an*, Vol. III, No. 4: 20-35.

Wawancara

Susanti, Rini Dwi (Kaprodi), wawancara oleh Puspo Nugroho. Sekolah Tinggi Agama Negeri Islam Kudus. Tanggal 29 April 2016.

Catatan:

- Jurnal diserahkan pada saat ujian tengah semester. (selambat-lambatnya tanggal 22 Juni 2019). Sudah dalam bentuk Jurnal. Sejumlah mahasiswa (sesuaia absen).
- Silahkan Kelas berinisiatif membuat Jurnal Standar

Jurnal ITIBAR Kopertais Wilayah II Jabar Banten

<https://ojs.kopertais02.or.id/index.php/itibar/issue/archive>

PORTOPOLIO

II. PORTOPOLIO INDIVIDU

Uraian	Cekclist
1. Catatan/Rekaman Kuliah	
2. Riset Mini	
3. Jurnal	
4. Poster	
5. RPS	

<p>Logo</p> <p>PORTO POLIO</p> <p>MATA KULIAH</p> <p>.....</p> <p>Nama Mhs.....</p> <p>NIM.....</p> <p>SMT/Kelas.....</p>	<p><u>CATATAN KULIAH</u></p> <p>Hari/Tgl :</p> <p>Materi Kuliah:</p> <p>Metode :</p> <p>Oleh :</p> <p>Ringkasan Materi :</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	<p><u>UAS</u></p> <p>Logo</p> <p>Judul</p> <p>.....</p> <p>Di.....</p> <p>Nama Mhs.....</p> <p>NIM.....</p> <p>SMT/Kelas.....</p>
---	--	---

III. PORTOPOLIO KELOMPOK

Uraian	Cekclist
1. Makalah Final Hasil Diskusi dilengkapi dengan Poster	
2. Notula Diskusi	
3. Makalah yang didiskusikan....mak ke....	
4. Makalah Hasil Revisi/Masukan Kelompok 1. 2 dst Diskusi	
5. Makalah Sebelum didiskusikan....mak Rev ke....sd.ke.....	

Logo

PORTO POLIO

MATA KULIAH

.....

Kelompok:.....

SMT/Kelas.....

Nama Mhs...../NIM...

Nama Mhs...../NIM...



PORTO POLIO KELOMPOK



MATA KULIAH

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Kelompok 7 Karyawan A

	Nama: Ardi NIM: 2190060039
	Nama: Alafiah NIM: 2190060036

PASCASARJANA MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

UIN SUNAN GUNUNG DJATI

BANDUNG

2020

Lembar Ceklist PORTOFOLIO (PP) Kelompok

Uraian ISI Fail PORTOFOLIO (PP)	Cekc
1. Makalah Final Hasil Perbaikan Diskusi Webinar Tgl 11 Juni 2020 (dilengkapi dengan Poster yang di sampaikan pada waktu diskusi web tgl 11 Juni 2020)	√
2. Notula Diskusi/berita acara Diskusi Webinar Tgl 11 Juni 2020 Dilengkapi dengan lembar masukan dari 7 kelompok (klp. 1-2-3-4-5-6-7-8) Yang dibacakan/disampaikan pada Diskusi Webinar Tgl 11 Juni 2020	√
3. Dokumen kelengkapan kegiatan/kebijakan Diskusi klp webinar (inf diskusi, inf jadwal undangan diskusi; dok admistrasi dan poto proses pelaksanaan diskusi dan sejenisnya. Koresepondensi sesuaikan dg tanggal informasi itu dibuat/diterima.	√
4. Makalah yang didiskusikan maksudnya adalah makalah yang dikirim ke kelompok lain untuk direvisi/koreksi berati dokumen dalam PP ini yaitu dokumen kerja kelompok (1,2,3,4,5,6,7, 8) pada makalah anda yang dikirim dari:	√
1.Kelompok 1 tgl 29 Mei 2020 (bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
2.Kelompok 2 tgl 29 Mei 2020(bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
3.Kelompok 4 tgl 29 Mei 2020. (bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
4.Kelompok 5 tgl 29 Mei 2020. (bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
5.Kelompok 6 tgl 29 Mei 2020 (bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
6.Kelompok 7 tgl 29 Mei 2020 (bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
7.Kelompok 8 tgl 29 Mei 2020 (bukti kerja koreksi online/inset coment) dilengkapi Beita acara yang di ttd oleh anggota kelompok mereka	√
5. Makalah Hasil Revisi/Masukan Dosen (makalah yg dibagikan kpd kelompok lain) 22 Mei 2020	√
6. Makalah Revisi/Masukan dosen (bukti frf dosen 12 Maret 2020)	√
7. Makalah Sebelum didiskusikan (makalah ke-1)	√
8. RPS/RPM lengkap	√



**MAKALAH FINAL HASIL
PERBAIKAN DISKUSI WEBMINAR
TANGGAL 12 JUNI 2020**



PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI

Mata Kuliah: Manajemen Sumber Daya Manusia

Kelompok: 4

SMT/ Kelas: 2/ MPI Karyawan-A

	<p>Nama: Ardi NIM: 2190060039 Email: jawara82bumi@gmail.com</p>
	<p>Nama: Alafiah NIM: 2190060036 Email: alafiah.bdg2017@gmail.com</p>

PASCASARJANA MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

UIN SUNAN GUNUNG DJATI

BANDUNG

2020

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji dan syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat, taufik dan hidayah-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan Makalah dengan judul “Pengembangan Karir Pegawai” tepat pada waktunya.

Shalawat serta salam semoga senantiasa Allah limpahkan keharibaan junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW yang telah memberikan pelajaran, tuntunan dan suri tauladan kepada kita semua, sehingga kita dapat menuju jalan Islam yang lurus dan penuh Ridha-Nya.

Makalah ini kami susun untuk memenuhi tugas Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam dan untuk membantu para Mahasiswa program Magister Manajemen Pendidikan Islam untuk memahami Manajemen Sumber Daya Manusia.

Pemakalah menyadari bahwa masih banyak kekurangan baik tampilan ataupun dalam penyajian makalah ini. Oleh karena itu, kritik dan saran yang sifatnya membangun sangatlah kami harapkan demi sempurnanya karya-karya yang akan datang.

Bandung, 25 Maret 2020

Penyusun

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI.....	i
Kata Pengantar.....	ii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	2
BAB II KAJIAN TEORI	
A. Pengertian Kesejahteraan Karyawan.....	3
B. Jenis-jenis Program Kesejahteraan.....	4
C. Prinsip Kesejahteraan Karyawan.....	4
D. Tujuan dan Manfaat Program Kesejahteraan Karyawan.....	6
E. Program Kesejahteraan Karyawan.....	8
F. Perbedaan Gaji/Upah dengan Kesejahteraan Karyawan.....	8
G. 5 Faktor Produktivitas Karyawan.....	9
BAB III PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	12
B. Saran.....	12
DAFTAR PUSTAKA.....	13

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perusahaan dan karyawan pada hakekatnya saling membutuhkan, karyawan adalah asset perusahaan karena tanpa adanya sumber daya manusia maka perusahaan tidak akan bisa berjalan, begitu juga karyawan tidak dapat menunjang kesejahteraan hidupnya tanpa adanya perusahaan sebagai tempat mencari nafkah sekaligus implementasi dari disiplin ilmu yang mereka miliki sendiri. Maka karyawan harus diperhatikan kesejahteraannya jangan hanya dituntut kewajibannya saja dengan berbagai macam beban pekerjaan, begitu pula dengan karyawan yang jangan hanya menuntut hak mereka tetapi pekerjaan dan tanggung jawab sebagai karyawan tidak diselesaikan. Namun masih ada perusahaan yang kurang memperhatikan karyawannya sehingga karyawan menjadi kehilangan motivasi, malas, dan terkesan tidak baik hasil pekerjaannya. Sehingga mereka beranggapan bahwa sekeras apa pun mereka bekerja perusahaan tidak mempedulikan mereka, apalagi untuk memberikan kesejahteraan dan imbalan yang layak untuk mereka.

Untuk mencegah terjadinya tindakan karyawan yang tidak diinginkan oleh perusahaan, maka tugas manajemen perusahaan yang harus memenuhi tuntutan karyawan dengan memberikan kesejahteraan yang adil dan bijaksana, semua itu dilakukan demi terciptanya kesejahteraan karyawan dan kesejahteraan perusahaan. Pentingnya kesejahteraan karyawan adalah untuk mempertahankan karyawan agar tidak pindah ke perusahaan lain, meningkatkan motivasi dan semangat kerja, dan meningkatkan sikap loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Untuk mempertahankan karyawan ini hendaknya diberikan kesejahteraan/kompensasi lengkap/fringe benefits. Kesejahteraan yang diberikan sangat berarti dan bermanfaat untuk memenuhi kebutuhan fisik dan mental karyawan beserta keluarganya. Usaha yang dilakukan untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar semangat kerja meningkat adalah melalui program kesejahteraan karyawan yang disusun berdasarkan peraturan legal, berasaskan keadilan dan kelayakan serta berpedoman kepada kemampuan perusahaan.

Karyawan adalah modal utama bagi setiap perusahaan. sebagai modal, karyawan perlu dikelola agar tetap produktif. Akan tetapi pengelolaan karyawan bukanlah hal yang mudah, karena mereka mempunyai pikiran, perasaan, status, keinginan dan latar belakang yang heterogen. Oleh sebab itu perusahaan harus bisa mendorong mereka agar tetap produktif dalam mengerjakan tugas-tugas dan tanggung jawabnya masing-masing yaitu dengan memberikan sesuatu yang menimbulkan kepuasan dalam diri karyawan. sehingga perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang loyalitas dan dedikasi yang tinggi serta memiliki pengalaman dan potensi dalam bidang

pekerjaannya. Karyawan semacam itu merupakan asset utama yang penting dan salah satu factor penunjang keberhasilan pekerjaan dalam menjalankan perusahaan.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka dapat dirumuskan beberapa masalah sebagai berikut:¹

1. Apakah Hakikat Kesejahteraan Karyawan?
2. Bagaimana Pengukuran Prosedur dan Proses Promosi Jabatan?
3. Bagaimana hubungan biaya pemeliharaan kesejahteraan pegawai terhadap peningkatan Produktivitas Kerja?

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Pengertian Kesejahteraan Karyawan

Menurut Malayu S.P. Hasibuan kesejahteraan adalah balas jasa lengkap (materi dan non materi yang diberikan oleh pihak perusahaan berdasarkan kebijaksanaan. Tujuannya untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar produktifitasnya meningkat.²

Kesejahteraan adalah dapat dipandang sebagai uang bantuan lebih lanjut kepada karyawan. Terutama pembayarannya kepada mereka yang sakit, uang bantuan untuk tabungan karyawan, pembagian berupa saham, asuransi, perawatan dirumah sakit, dan pensiun.³

Pentingnya program kesejahteraan yang diberikan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan disiplin kerja karyawan yang dikemukakan oleh Hasibuan adalah: "*Pemberian*

¹ Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester (Bandung : UIN SGD BDG, 2020), 30

² Malayu SP Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta, 2003, hal 183.

³ Ibid, hal 185.

kesejahteraan akan menciptakan ketenangan, semangat kerja, dedikasi, disiplin dan sikap loyal terhadap perusahaan sehingga *labour turnover relative rendah*.”

Dengan tingkat kesejahteraan yang cukup, maka mereka akan lebih tenang dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Dengan ketenangan tersebut diharapkan para karyawan akan lebih berdisiplin. Kesejahteraan sosial atau jaminan sosial bentuk pemberian penghasil baik dalam bentuk materi maupun dalam bentuk non materi, yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan untuk selama masa pengabdianya ataupun setelah berhenti karena pensiun, lanjut usia dalam usaha memenuhi kebutuhan materi maupun non materi kepada karyawan dengan tujuan untuk memberikan semangat atau dorongan kerja kepada karyawan. Kesejahteraan karyawan adalah balas jasa yang diterima oleh pekerja dalam bentuk selain upah atau gaji langsung.

B. Jenis-jenis Program Kesejahteraan

Ada banyak cara untuk mengetahui apakah perusahaan memerhatikan kesejahteraan pegawai atau tidak. Salah satunya fasilitas apa saja yang disediakan oleh perusahaan:⁴

- 1) Fasilitas di dalam kantor, dengan tersedianya fasilitas air minum, peralatan kerja, sanitasi, kantin, klinik kesehatan, dan tindakan keselamatan. Selain itu, adanya housekeeping, pembentukan komunitas kerja, fasilitas olahraga, dan arena bermain
- 2) Fasilitas di luar kantor mencakup fasilitas yang bisa didapatkan karyawan di luar kantor seperti pinjaman, asuransi pendidikan, asuransi ketenagakerjaan, rekreasi, komunikasi, transportasi bahkan rumah
- 3) Cuti berbayar. Pemerintah telah mengatur beberapa hak cuti karyawan yang harus diakomodasi oleh perusahaan. Di masa cuti tersebut, perusahaan harus tetap memberikan upah kepada karyawan. Hak cuti tersebut misalnya untuk izin sakit, cuti melahirkan, cuti haid, cuti kemalangan, dan sebagainya. Di luar aturan yang diberikan pemerintah, beberapa perusahaan juga memberikan jatah cuti lainnya seperti cuti setengah hari.
- 4) Bonus dan kenaikan gaji. Perusahaan juga dapat memberikan bonus tahunan dan kenaikan gaji sebagai bentuk kesejahteraan pegawai

C. Prinsip Kesejahteraan Karyawan

Secara singkat, prinsip yang harus benar-benar dipegang dan dipahami serta dilaksanakan adalah regulasi ketenagakerjaan, di Indonesia dikenal dengan UU Ketenagakerjaan, kemudian peraturan perusahaan serta kesepakatan kerja tertulis antara perusahaan dan karyawan atau asosiasi

⁴ <https://www.ekrut.com/media/kesejahteraan-pegawai>

karyawan, dan yang terakhir adalah memanusiakan manusia. Selanjutnya akan dibahas lebih jauh prinsip yang disebutkan di atas :⁵

1) Regulasi Ketenagakerjaan

Mengingat kita berada di negara hukum, maka setiap apa yang dilakukan harus berlandaskan hukum yang jelas. Dengan memiliki dasar hukum, setiap kegiatan akan berjalan lancar dan menjamin terpenuhinya hak dan kewajiban setiap pihak. Di Indonesia sendiri terkait ketenagakerjaan, hukum yang menjadi pegangan utama adalah UU Ketenagakerjaan Nomor 13 Tahun 2003. Dalam UU ini, tersurat jelas ketentuan yang menjadi aturan main untuk pihak karyawan dan pihak perusahaan. UU ini juga memuat hak dan kewajiban setiap pihak, serta prosedur yang harus dilakukan untuk melaksanakan hak dan kewajiban masing-masing. Selain itu, UU Ketenagakerjaan Nomor 13 Tahun 2003 juga memuat secara rinci mengenai perjanjian kerja, pengembangan diri dan pelatihan karyawan, kesejahteraan karyawan, keikutsertaan asuransi (dalam hal ini BPJS Ketenagakerjaan) dan lain sebagainya. Intinya, peraturan ini merupakan acuan utama dalam beraktivitas di dunia ketenagakerjaan, dunia ke-HR-an di perusahaan Indonesia. Regulasi lain yang juga menjadi acuan adalah peraturan perusahaan dan juga perjanjian kerja bersama.

2) Peraturan Perusahaan Serta Kesepakatan Kerja Tertulis Antara Perusahaan dan Karyawan
Peraturan perusahaan dan perjanjian kerja bersama adalah regulasi internal yang menjadi aturan main di perusahaan serta aturan main ketika berhubungan dengan karyawan. Ketika dua dokumen ini dipahami, maka Anda bisa mengambil keputusan sesuai aturan. Peraturan perusahaan sendiri biasanya berisikan berbagai ketentuan mendasar yang berlaku untuk setiap karyawan. Selain karena kewajiban Anda sebagai seorang HR, dokumen ini juga harus dipahami oleh setiap karyawan yang ada di perusahaan. Sosialisasi ini menjadi tugas HR, agar setiap karyawan memahami dan menaati peraturan perusahaan yang berlaku. Untuk perjanjian kerja bersama, harus dipahami demi kelancaran hubungan antara perusahaan dan karyawan. Jangan lupa, sebagai seorang HR, Anda merupakan jembatan untuk kedua pihak ini. Di satu sisi harus dapat menjalankan mandat perusahaan untuk mengelola karyawan, dan di sisi lain harus berupaya memenuhi apa yang diperlukan karyawan.

3) Memanusiakan Manusia

Di tengah zaman yang serba modern dan canggih ini, Anda sebagai seorang HR tidak boleh lupa bahwa yang menjadi tanggung jawab Anda adalah manusia. Idealnya, memperlakukan manusia harus dengan cara memanusiakannya. Artinya terdapat faktor-faktor tertentu sehingga manusia tak bisa disamakan dengan mesin. Manusia juga memerlukan waktu

⁵ <https://sleekr.co/blog/prinsip-hr-demi-sdm-yang-lebih-baik/>

istirahat, memiliki perasaan, memerlukan ruang dan lain sebagainya. Tentunya perusahaan secara praktis memiliki target yang harus dicapai. Namun untuk menggerakkan karyawan sehingga dapat mencapai target tersebut Anda harus membuat formula yang sesuai dengan situasi dan kondisi SDM yang dimiliki perusahaan. Memanusiakan manusia menjadi prinsip HR yang sebenarnya penting namun terkadang dilupakan. Terkadang perusahaan dan HR lebih berfokus pada bagaimana mencapai target perusahaan, tanpa terlalu memikirkan apa yang dialami karyawan. Ini yang berpotensi menimbulkan turnover dan justru membuat perusahaan mengalami kerugian besar.

D. Tujuan dan Manfaat Program Kesejahteraan Karyawan

Program kesejahteraan yang diberikan oleh perusahaan, lembaga atau organisasi pada pegawainya hendaknya bermanfaat, sehingga dapat mendorong tercapainya tujuan perusahaan yang efektif. Program kesejahteraan karyawan sebaiknya sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan tidak melanggar peraturan pemerintah.

Dale yolder menjelaskan bahwa "*Benefits may be regarded as the more tangible financial contributions to employees. Special payment to those who are ill, contributions to employees savings, distributions of stock, insurance, hospitalization, and private pensions for example.*"⁶

Kesejahteraan dapat dipandang sebagai uang bantuan lebih lanjut kepada karyawan. Terutama pembayaran kepada mereka yang sakit, uang bantuan untuk tabungan karyawan, pembagian berupa saham, asuransi, perawatan di rumah sakit, dan pensiun. Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa yang termasuk kedalam kesejahteraan karyawan dapat berupa uang bantuan seperti bantuan untuk perawatan untuk karyawan yang sakit serta perawatannya, bantuan uang untuk tabungan, pembagian saham, asuransi dan pensiun. Kesejahteraan buruh /pekerja adalah suatu pemenuhan kebutuhan dan /atau keperluan yang bersifat jasmaniah dan rohaniyah, baik didalam maupun diluar hubungan kerja, yang secara langsung atau tidak langsung dapat mempertinggi produktifitas kerja dalam lingkungan kerja yang aman dan sehat.⁷

Tujuan pemberian kesejahteraan antara lain sebagai berikut :⁸

- 1) Untuk meningkatkan kesetiaan dan keterikatan karyawan kepada karyawan.
- 2) Memberikan ketenangan dan pemenuhan kebutuhan bagi karyawan beserta keluarganya.
- 3) Memotivasi gairah kerja, disiplin dan produktifitas kerja bagi karyawan.

⁶ Dale yolder, personel management and industrial relation, sixth edition, new delhi : prentice hall of india, 1981. Page 47

⁷ UU Ketenaga Kerjaan, focus media, Bandung, cetakan pertama, , 2003.

⁸ Malayu SP hasibuan Ibid, hal 187.

- 4) Menurunkan tingkat absensi dan turn over karyawan.
- 5) Menciptakan lingkungan dan suasana kerja yang baik serta nyaman. Membantu lancarnya pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan.
- 6) Memelihara kesehatan dan meningkatkan kualitas karyawan.
- 7) Mengefektifkan pengadaan karyawan.

- 8) Membantu pelaksanaan program pemerintah dalam meningkatkan kualitas manusia
- 9) Mengurangi kecelakaan kerja dan kerusakan peralatan perusahaan.
- 10) Meningkatkan status social karyawan beserta keluarganya

E. Program Kesejahteraan Karyawan

Pentingnya program kesejahteraan yang diberikan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan disiplin kerja karyawan yang dikemukakan oleh Hasibuan adalah “Pemberian kesejahteraan akan menciptakan ketenangan, semangat kerja, dedikasi, disiplin dan sikap loyal terhadap perusahaan sehingga labour turnover relative rendah.”

Dengan tingkat kesejahteraan yang cukup, maka mereka akan lebih tenang dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Dengan ketenangan tersebut diharapkan para karyawan akan lebih berdisiplin. Kesejahteraan social atau jaminan social bentuk pemberian penghasil baik dalam bentuk materi maupun dalam bentuk non materi, yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan untuk selama masa pengabdianya ataupun setelah berhenti karena pensiun, lanjut usia dalam usaha memenuhi kebutuhan materi maupun non materi kepada karyawan dengan tujuan untuk memberikan semangat atau dorongan kerja kepada karyawan. Menurut Andre. F. Sikulu menyatakan bahwa : Kesejahteraan karyawan adalah balas jasa yang diterima oleh pekerja dalam bentuk selain upah atau gaji langsung.

F. Perbedaan Gaji/Upah dengan Kesejahteraan Karyawan

Timbul pertanyaan apa saja persamaan dan perbedaan antara kompensasi langsung (gaji/upah) dengan kesejahteraan karyawan (kompensasi tidak langsung) itu.

Persamaannya :⁹

- 1) Gaji/upah dan kesejahteraan karyawan adalah sama-sama merupakan pendapat bagi karyawan.

⁹ Malayu SP Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2005, hal 186.

- 2) Pemberian gaji/upah dan kesejahteraan bertujuan sama yakni untuk memenuhi kebutuhan –kebutuhan dan keterkaitan karyawan.
- 3) Gaji/upah dan kesejahteraan adalah biaya bagi perusahaan.
- 4) Pemberian gaji/upah dan kesejahteraan dibenarkan oleh peraturan legal, jadi bisa dimasukkan dalam neraca financial perusahaan tersebut.

Perbedaannya :¹⁰

- 1) Gaji/upah adalah hak karyawan untuk menerimanya dan menjadi kewajiban perusahaan untuk membayarnya.
- 2) Gaji/upah wajib dibayar perusahaan sedangkan kesejahteraan diberikan hanya atas kebijaksanaan saja , jadi bukan kewajiban perusahaan atau sewaktu-waktu dapat ditiadakan.
- 3) Gaji/upah harus dibayar dengan financial(uang/barang), sedangkan kesejahteraan diberikan dengan financial dan nonfinansial (fasilitas).
- 4) Gaji/upah waktu dan besarnya tertentu, sedangkan kesejahteraan waktu dan besarnya tidak tentu

G. 5 Faktor Produktivitas Karyawan

1. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja di perusahaan Anda akan mempengaruhi, suasana hati dan performa karyawan Anda. Melihat hal tersebut, sangat mudah untuk meningkatkan produktivitas karyawan yaitu berikan lingkungan kerja yang mendukung mereka. Ciptakan lingkungan dan atmosfer perusahaan yang bersahabat untuk karyawan Anda seperti lingkungan yang kooperatif dan kompetisi yang sehat. Jika Anda sudah berhasil menciptakan lingkungan seperti ini, otomatis motivasi dan produktivitas karyawan Anda akan meningkat. Alasan kenapa lingkungan tersebut dapat meningkatkan produktivitas karena karyawan Anda merasa aman untuk mengeluarkan performa terbaik mereka.

2. Melibatkan Karyawan

Dalam menjalankan proyek, melibatkan karyawan akan sangat mempengaruhi produktivitas perusahaan Anda. Alasannya adalah implementasi rencana-rencana yang sudah dibuat oleh karyawan Anda akan memicu produktivitas mereka. Karena mereka dituntut untuk berpartisipasi di sebuah proyek. Biarkan karyawan Anda untuk mencoba semua cara untuk mencapai target proyek Anda. Dengan budaya yang seperti itu akan memacu karyawan Anda untuk mendapatkan kepercayaan.

3. Target

¹⁰ Malayu SP Hasibuan opcit, hal 187.

Berikan target yang jelas kepada karyawan Anda. Dengan memberikan target akan memaksa dan memicu mereka untuk selalu produktif. Untuk menjaga agar tetap berjalan sesuai rencana dan mencapai target, Anda perlu melakukan evaluasi. Selain itu berikan poin-poin agar mereka mampu membuat peta/struktur pemikiran, seperti apa yang harus dilakukan, apakah sesuai ekspektasi, apakah sudah tepat sasaran, dan kapan dilakukannya.

4. Kesejahteraan

Kesejahteraan karyawan merupakan sebuah rangkuman yang mempengaruhi kesehatan mental dan fisik karyawan, yang berujung ke produktivitas karyawan Anda. Alasannya adalah kesehatan akan berpengaruh kepada konsentrasi saat karyawan Anda bekerja. Jika karyawan Anda mengalami stres, karyawan Anda akan susah untuk fokus dan konsentrasi ke pekerjaan mereka. Hasilnya adalah pekerjaan mereka tidak akan selesai dan tertunda-tunda. Hal ini akan memperlambat produktivitas perusahaan Anda. Peduli dengan kesejahteraan dan kesehatan karyawan akan mengangkat citra perusahaan Anda sebagai perusahaan yang humanis. Selain itu akan meningkatkan kepuasan dan motivasi karyawan anda.

5. Pelatihan

Pelatihan untuk karyawan Anda memiliki peranan besar dalam produktivitas karyawan Anda. Tujuannya adalah untuk mempersiapkan mereka untuk pekerjaan mereka. Semakin siap semakin produktif karyawan Anda. Pastikan dalam pelatihan tersebut memuat detail pengetahuan yang sesuai dengan pekerjaan, kemajuan dan proses pekerjaan yang sedang dikerjakan, pekerjaan yang mereka harapkan. Selain itu budaya perusahaan juga perlu untuk meningkatkan produktivitas karyawan Anda dan mengembangkan perusahaan. Untuk lebih detail Anda dapat membaca “Cara Jitu untuk Menciptakan Budaya Perusahaan yang Luar Biasa”

BAB III

PENUTUP

1. Kesimpulan

Berdasarkan beberapa teori yang telah dijelaskan dalam kajian teori dapat disimpulkan bahwa hakikat kesejahteraan karyawan yaitu membuat para pekerja bahagia dan puas, memberikan karyawan kebebasan dari rasa lelah dan untuk meningkatkan intelektualitas karyawan, memberikan kehidupan dan kesehatan yang lebih baik bagi karyawan dan juga menaikan gaji/upah.

Terdapat 7 indikator penilaian dalam promosi jabatan, diantaranya yaitu karyawan yang loyal dan berintegritas, kreatif dan inisiatif, nilai lebih dari karyawan lain, bisa memberikan solusi bukan hanya komplain, mau berbagi ilmu, professional dalam bekerja, lamanya waktu bekerja. Dan kesejahteraan karyawan sangat berdampak terhadap produktivitas karyawan.

2. Saran

Dari pembahasan makalah ini diharapkan tidak terdapat lagi karyawan yang tidak merasa nyaman bekerja di suatu lembaga atau perusahaan yang menjadi tempatnya bekerja, karena diharapkan seluruh lembaga atau perusahaan dapat selalu memperbaiki program kesejahteraan karyawan agar meningkatnya produktivitas kerja karyawan di suatu lembaga atau perusahaan tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

Malayu SP Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta, 2003

Ibid, hal 185.

Dale yolder, personel management and industrial relation, sixth edition, new delhi : prentice hall of india, 1981

Malayu SP Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2005

Sondang P Siagian, Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan kesepuluh, PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2003

UU ketenaga kerjaan, focus media, Bandung, cetakan pertama, , 2003

<https://sleekr.co/blog/prinsip-hr-demi-sdm-yang-lebih-baik/>

<https://www.ekrut.com/media/kesejahteraan-pegawai>

PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA

KELompok 1

Ambar Maulana/Arif Maulana/Deni Rahmat
Pasca Sarjana MPI-Karyawan-A
UIN SGD BDG

ABSTRAK

Perencanaan sumber daya manusia hendaknya didasarkan atas koordinasi dengan perencanaan strategis maupun perencanaan operasional organisasi. Ketidaksiharan akan menjadi beban bagi organisasi dan dapat menjadi hambatan kedepannya. Selain itu perencanaan sumber daya manusia juga harus berdasar pada hasil job analysis. Dengan menggunakan informasi dalam deskripsi pekerjaan/ jabatan maka dapat diperoleh kebutuhan kualitatif dan kuantitatif sehingga organisasi dapat berjalan dengan efektif efisien.

DISKUSI

1. Perencanaan ialah sebuah proses paling penting dari sebuah fungsi manajemen karena tanpa perencanaan fungsi-fungsi lain seperti pengorganisasian, pengarahin, dan pengontrolan tidak bisa berjalan.
2. dalam perencanaan setiap orang diharapkan untuk bisa berfikir terlebih dahulu mengenai apa yang akan dilakukan, bagaimana melakukannya, dan siapa yang melaksanakannya serta yang bertanggungjawab atas semua kegiatan yang dilakukannya tersebut. Dengan melakukan pemikiran tersebut diharapkan bahwa tujuan yang sudah ditetapkan bisa dicapai dengan lebih efektif dan efisien.

HASIL

Perencanaan, lebih jauh didefinisikan sebagai kegiatan sistematis untuk mencapai suatu tujuan tertentu dalam waktu tertentu. Artinya perencanaan adalah suatu proses menentukan apa yang ingin dicapai di masa yang akan datang serta menjabarkan tugas-tugas yang dibutuhkan untuk mencapainya. Dengan demikian, proses perencanaan dibantu dengan menguji berbagai arah perspektif serta menguji berbagai kemungkinan yang ada, sehingga kemudian diputuskan apa yang akan dicapai serta membuat rencana yang akan dilakukan.

KESIMPULAN

Perencanaan sumber daya manusia hendaknya didasarkan atas koordinasi dengan perencanaan strategis maupun perencanaan operasional organisasi. Dengan menggunakan informasi dalam deskripsi pekerjaan/ jabatan maka dapat diperoleh kebutuhan kualitatif dan kuantitatif sehingga organisasi dapat berjalan dengan efektif efisien. Strategi pendidikan yang berbasis mikro. Maksudnya, dalam pelaksanaannya yaitu secara individu. Ruang lingkup strategi ini lebih menitikberatkan pada strategi yang harus dilakukan oleh individu sebagai seorang manlin paka-pakar dalam bidang pendidikan memusatkan pada kelompok/ tugas/ job.

PENDAHULUAN

Era globalisasi menyebabkan lingkungan organisasi, bahkan organisasi itu sendiri berubah dinamis dan merupakan situasi yang kompetitif. Pesaingan antar organisasi, kini tidak hanya melibatkan persaingan bentuk fisik ataupun modal melainkan persaingan atas personal atau sumber daya manusia yang dimiliki. Sumber daya manusia sebagai salah satu konsep utama, penting untuk dikelola dalam rangka optimalisasi pencapaian tujuan organisasi sebuah organisasi, termasuk di lembaga pendidikan. Perencanaan sumber dayamannya atau human resource planning (HRP) merupakan kegiatan dalam hal ini atau fungsional manajemen sumber daya manusia yaitu perencanaan.



DAFTAR PUSTAKA

Ammudin Saifan, "Strategi Pendidikan Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Indonesia", *Jurnal Al-Biday'ah*, Vol. 1 No. 1 Juli-Desember 2016: 12
Baqi Setiati, "Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan", *Jurnal Ilmiah Widya* (Mei-juni) Vol. 1 No. 1, 2013: 43
Dahin Hadidrahin, et. al., *Strategic Principles Of Management In Practice*. Jakarta: Gemma Insani, 2002.
Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2005.
Hasan Langgugung, *Paradigma dalam Pendidikan Islam dan Sains Sosial*. Jakarta: Gaya Media Pratama, 2002.
Jusmanik, *Pengelolaan Sumber Daya Insan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
R. Wayne Mondy, *Human Resource Management*. New Jersey: Prentice Education, 2004.
Rendiani, *Rencana Pembelajaran Semester*. Bandung: UIN SGD BDG, 2020.
Sulharmayanti, *Sumber Daya manusia dan produktivitas kerja*. Bandung: Mandar Maju, 2001.

NOTULA DISKUSI / BERITA
ACARA WEBMINAR
TANGGAL 19 JUNI 2020

NOTULA DISKUSI

Judul Diskusi KESEJAHTERAAN DAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN			
Tempat dan waktu Jumat, 26 Juni 2020			
Penyaji/Pembicara Ardi			
Moderator Alafiah			
Notula Alafiah			
Pembukaan <ol style="list-style-type: none">1. Pembukaan (Host)2. Presentasi (Ardi)3. Sanggahan dari seluruh kelompok4. Penutup (Host)			
Penyajian Menjelaskan : <ol style="list-style-type: none">1. Hakikat Kesejahteraan Karyawan2. Konsep Kesejahteraan Karyawan dan Produktifitas Karyawan3. Faktor yang mempengaruhi Karyawan dan Produktifitas Karyawan4. Bimbingan Karyawan dan Produktifitas Karyawan			
Tanya Jawab			
Kesimpulan Sanggahan kelompok lain			
No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Pada hlm ii Daftar Isi belum ada penulisan sub bab yang disampaikan		✓
2	Pada hlm 1 bab pendahuluan pargaraf 5 belum ada sumber rujukan dan kesalahan tata letak footnote		✓
3	Pada hlm 3 bab pembahasan jarak spasti atas bab dan tema yang terlalu dekat.		✓
4	Pada hlm 5 bab pembahasamn sub poin A terdapat kesalahan penulisan (masuk) paragraf 1 point 3		✓

5	Pada hlm 5 bab pembahasan terdapat kesalahan penulisan (memiliki) paragraf 1 point 3		✓
6	Pada hlm 5 bab pembahasan terdapat penggandaan tanda baca paragraf 2 point 3		✓
7	Pada hlm 1 bab pendahuluan sumber setiap paragraf yang terdapat pada LBM tidak dimasukkan.		✓
8	Pada hlm 1 bab pendahuluan konten dan isi pada point lbm belum mengekrucut seperti segitiga bebralik seperti yang disampaikan dosen pengampu. (dari informasi umum ke khusus)	✓	
9	Pada hlm 1 bab pendahuluan pont b dan C pada RM dan TM tidak disampaikan pengantar terlebih dahulu sesuai dengan tujuan RPPS MSDM Pendidikan.	✓	
10	Pada hlm 3 bab pembahasan dalam point A penulis belum menympaikan rangkaian kalimat pembuka yang disampaikan pada point konsep dasar.	✓	
11	Pada hlm 3 bab pembahasan penulisan sumber yang belum sesuai degan buku panduan tesis.		✓
12	Pada halaman 12 setelah point terkahir sebaiknya ditambahkan point D dengan tema masalah dan solusi kompensasi dan promosi jabatan agar lebih konkret.	✓	
13	Pada hlm 1 bab pendahuluan Penulisan Latar Belakang Masalah tidak ditemukannya Kesenjangan atau masalah-masalah penelitian yang diuraikan. setidaknya harus berisikan: 6 konten Sesuai panduan penulisan Tesis hal 5-6.	✓	

LEMBAR MASUKAN DARI 6 KELOMPOK

LEMBAR MASUKAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Ambar Maolana, Arif Maulana Zamaludin, Deni Rahmat
Jatnika (Kelompok 1)

Judul Makalah : Kesejahteraan dan Produktifitas Pegawai

Dikerjakan hari/tgl : Hari Kamis tanggal 28 Mei 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Setiap halaman ditemukan alinea dimulai ketukan ke 8 seharusnya panjang indensinya enam spasi		✓
2	BAB 11 , Seharusnya dismpn dihalaman terpisah ditemukan pada halaman 3 penulisanya disatukan sama pembahsan BAB	✓	
3	Ditemukan kata penghubung di simpan di awal kalimat terdapat pada halaman 4	✓	
4	Tanda kutipan seharusnya dismpn setelah tanda baca ditemukan pada halaman 4		✓
5	Jarak baris atau kalimat ke kalimat berikutnya terlalu jauh spasinya ditemukan pada halaman 5	✓	
6	Pada pembahasan BAB 111 penulisannya disatukan dengan pembahasan bab 11, seharusnya terpisah ditemukan pada hal 11	✓	
7	Simpulan menjadi jawaban atas pertanyaan yang diajukan dalam perumusan masalah, simpulan juga mencerminkan perolehan imformasi baru, mengenai posisi penelitian lihat panduan tesis dan disertasi halaman 18, simpualn yang terdapat dalam hal 11 belum memperlihatkan kesimpulan	✓	
8	Daftar pustaka dismpn dihalaman terpisah jangan disatukan dengan pembahasan bab III	✓	

LEMBAR MASUKAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Afial Wari dan Dewi Rani (Kelompok 2)

Judul Makalah : Kesejahteraan dan Produktifitas Pegawai

Dikerjakan hari/tgl : Hari Kamis tanggal 28 Mei 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Pada hlm ii Daftar Isi poin sub numbering tidak sejajar		✓
2	Pada hlm 9 bab II pendahuluan paragraf 5 sub numberingnya 1, 2, 3, dst karena setelahnya angka, maka harus diganti dengan a, b, c.		✓
3	Pada hlm 10-11 bab pembahasan, 2 paragraf tidak ada footnote		✓
4	Pada hlm 11 bab pembahasan sub poin B jarak dengan paragraph di atas spasinya terlalu berjauhan		✓
5	Pada hlm 3 bab I pendahuluan, terdapat kesalahan penulisan footnote.		✓
6	Pada hlm 19 bab penutup terdapat penulisan huruf besar semua pada kesimpulan dan saran		✓
7	Pada hlm 4 bab pendahuluan pada latar belakang paragraph 4 terdapat materi yang seharusnya dimasukkan pada pembahasan.	✓	
8	Pada hlm 11 bab pembahasan konten dan isi pada point B belum menjelaskan tentang sub subnya	✓	
9	Pada hlm 11 bab pembahasan kata "betapa" tidak perlu ditulis (karena tidak baku)	✓	
10	Pada daftar pustaka, tidak sesuai dengan abjad penulisannya.	✓	
11	Pada hlm 3 bab pembahasan penulisan sumber yang belum sesuai dengan buku panduan tesis.	✓	

12	Pada halaman 8 pada point tujuan sebaiknya ditambahkan pengantar.	✓	
----	---	---	--

LEMBAR MASUKAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Ajam Jamhur dan Faizal Rizqi Sawalludin (Kelompok 3)

Judul Makalah : Kesejahteraan dan Produktifitas Pegawai

Dikerjakan hari/tgl : Hari Kamis tanggal 28 Mei 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Pada hlm 1 bab pendahuluan Penulisan Latar Belakang Masalah setidaknya harus berisikan: Sesuai panduan penulisan Tesis hal 5-6. a. Fenomena yang terjadi pada kehidupan baik hasil pengamatan maupun hasil studi eksploratif b. Teori, asumsi atau pendapat ahli c. Kesenjangan atau masalah-masalah yg dapat diidentifikasi d. Argumen logis dan objektif pilihan masalah e. Pada alinea akhir perlu ada penegasan bahwa penelitian memang perlu dilaksanakan f. Teknik penulisan unsur fenomena dan teoridapat dibuat fleksibel.	✓	
2	Pada hlm 1 bab pendahuluan Mestinya spasi 1,5 sesuai panduan penulisan Tesis dan Disertasi halaman 22 tentang penulisan spasi baris.		✓
3	Pada hlm 1 bab pendahuluan Penulisan jurnal dalam catatan kaki/footnote lihat panduan Tesis hal 48-51. Seharusnya identitas jurnalnya dituliskan.		✓
4	Pada hlm 2 bab pendahuluan konten dan isi pada poin lbn belum mengekrucut seperti segitiga bebralik seperti yang disampaikan dosen pengampu.	✓	
5	Pada hlm 2 bab pendahuluan Penulisan Catatan kaki lihat panduan Tesis hal 51. Contoh: Priatna, Muhammad. "Manajemen Pengembangan SDM Pada Lembaga Pendidikan Islam". Jurnal Pendidikan Islam. 6:2 (Bulan terbit. 2018). 18.		✓

6	Pada hlm 3 bab Pendahuluan poin B pada RM tidak disampaikan pengantar terlebih dahulu sesuai dengan tujuan RPPS MSDM Pendidikan.	✓	
7	Pada hlm 3 bab Pendahuluan poin C pada TP tidak disampaikan pengantar terlebih dahulu sesuai dengan tujuan RPPS MSDM Pendidikan.	✓	
8	Pada hlm 4 bab Pembahasan Tidak disampaikan pengantar terlebih dahulu sesuai dengan arahan dosen pengampu.	✓	
9	Pada hlm 4 bab Pembahasan Mestinya 1,5 spasi, lihat panduan tesis tentang penulisan spasi baris hal 22.		✓
10	Pada hlm 4 bab Pembahasan Jika menggunakan Footnote/catatan kaki tidak perlu menuliskan kutipan buku di isi paragraf. Mestinya konsisten, jika akan memilih kutipan pilih salah satunya badynote atau footnote.		✓
11	Pada hlm 4 bab Pembahasan Dalam penulisan mestinya konsisten menggunakan font ukuran 12 dpi. Lihat kembali panduan Tesis hal 20.		✓
12	Pada hlm 5 bab Pembahasan Lihat kembali panduan Tesis dalam penulisan kutipan hal 23 apabila akan menggunakan footnote.		✓
13	Pada hlm 5 bab Pembahasan Tulisan/bahasa asing semestinya ditulis miring/italized. Lihat panduan tesis hal 28.		✓
14	Pada hlm 6 bab Pembahasan Alinea/indensi seharusnya dimulai pada spasi huruf (ketukan) ketujuh dari garis margin kanan. Lihat panduan tesis hal 22.		✓
15	Pada hlm 6 bab Pembahasan Lihat panduan tesis tentang penulisan kutipan dan catatan kaki hal 22-24.		✓
16	Pada hlm 7 bab Pembahasan Setidaknya ada satu paragraf pengantar sesuai dengan arahan dosen pengampu.	✓	
17	Pada hlm 11 bab Pembahasan Penulisan seharusnya menggunakan huruf Times New Roman dengan ukuran 12 dpi dan spasi 1,5. Lihat panduan Tesis hal 20.		✓
18	Pada hlm 11 bab Pembahasan Setidaknya ada 3 sub bab yang dibahas sesuai arahan dosen pengampu	✓	
19	Pada hlm 12 bab Pembahasan Tulisan/bahasa asing semestinya ditulis miring/italized. Lihat panduan tesis hal 28.		✓
20	Pada hlm 12 bab Pembahasan Sebaiknya ditambahkan dengan kesimpulan yang dibuat penulis	✓	

LEMBAR MASUKAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Ari Irawan dan Adam Muhammad (Kelompok 5)

Judul Makalah : Kesejahteraan dan Produktifitas Pegawai

Dikerjakan hari/tgl : Hari Kamis tanggal 28 Mei 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Pada cover terdapat halaman seharusnya tidak ada halaman		✓
2	Pada rumusan masalah sumber yang diambil seharusnya dari RMP (Rencana Mutu Pembelajaran) Bukan RPS (Rencana Pembelajaran Semester)	✓	
3	Pada hlm 10 pembahasan point C, seharusnya penomoran menggunakan kurung.		✓
4	Kata pengantar seharusnya terdapat jeda antara judul dan paragraf kemudian singkatan SWT tidak pakai titik menurut PUEBI.		✓
5	Daftar isi dibuat sejajar tidak ada yang menjorok		✓
6	Pada halaman 3 seharusnya pengutipan lebih dari 5 baris harus ditik berbeda mulai dari spasi dan menjorok.		✓
7	Pada halaman 11 sebaiknya diberikan penjelasan dari setiap poin yang ada	✓	
8	Pada halaman 11 awal paragraf tidak diberi spasi menjorok, seharusnya dibuat menjoro		✓
9	Pada halaman 1 pada bab pendahuluan terdapat kata atau istilah asing yang tidak dimiringkan		✓
10	Hampir semua referensi berasal dari Buku tdiak ada dari jurnal, padahal ketentuan yang disampaikan di awal harus berbanding 1 : 2 antara buku dan jurnalnya	✓	

11	Pada foot note huruf biasanya lebih kecil di bandingkan dengan isi paragraf engn menggunakan Times new roman (size 10) atau, arial (size 9),atau Thoma (size 9)	✓	
12	Pada halaman 4 jika memakai foot note sebaiknya tidak memakai body note	✓	

LEMBAR MASUKAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Ahmad Dzikri dan Angwar Romdoni (Kelompok 6)

Judul Makalah : Kesejahteraan dan Produktifitas Pegawai

Dikerjakan hari/tgl : Hari Kamis tanggal 28 Mei 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Pada hlm 4 sumber yang diambil dari buku seharusnya terbitan tahun 2015 keatas		✓
2	Pada hlm 7 penulisan nomor tidak sejajar dengan sub diatas (melebihi garis)		✓
3	Pada hlm 11 penulisan footnote untuk kedua kalinya seharusnya tidak ditulis utuh		✓
4	Pada hlm 13 penulisan footnote untuk kedua kalinya seharusnya tidak ditulis utuh		✓
5	Pada hlm 15 penulisan poin C tidak sejajar (geser ke kiri sedikit)		✓
6	Pada hlm 17 penulisan nomor seharusnya bukan 1) melainkan 1.		
7	Pada hlm 15 tidak mencantumkan sumber pada paragraph diatas	✓	
8	Pada hlm 2 paragraf pertama dan kedua tidak mencantumkan sumber, yang mana hal tersebut sangat sakral dalam penulisan makalah ilmiah	✓	

9	Pada hlm 2 paragraf terakhir isi dari paragraph tersebut cukup aneh dan butuh pemikiran yang keras untuk memahaminya. Paragraf sebelumnya membahas tentang penilaian prestasi kerja sedangkan dalam paragraph ini menceritakan sistem informasi manajemen perpustakaan	✓	
10	Pada hlm 6 paragraf terakhir pembahasan terlalu melebar sehingga tidak sesuai dengan point 1 yaitu pengertian penilaian kerja. Sebab paragraph tersebut membahas mengenai alasan harus dilakukannya penilaian kerja. Dan lebih bagus apabila pembahasan tersebut di tuliskan dan diuraikan pada point ke 3 yaitu manfaat dan tujuan penilaian kerja	✓	
11	Pada hlm 9 point yang harus dijelaskan adalah metode dan teknik penilaian prestasi kerja. Namun disini pemakalah malah melebar pembahasannya dengan menjelaskan pendekatan2 penilaian kerja dan point teknik penilaian prestasi kerja tidak dibahas!	✓	
12	Pada hlm 1 paragraf pertama tidak diberi sumber rujukan, padahal isinya terdapat pendapat dan teori	✓	
13	Pada hlm 16 kesimpulan merupakan jawaban dari persoalan yang diajukan bukan ringkasan dari pembahasan yang telah dikemukakan.	✓	

LEMBAR MASUKAN

Dibuat oleh

Nama Mahasiswa : Siti Latifatul Q, Jajang Djanuardi, Ai Nahnu (Kelompok 4)

Judul Makalah : Kesejahteraan dan Produktifitas Pegawai

Dikerjakan hari/tgl : Hari Kamis tanggal 28 Mei 2020

Berikut temuan dan komentar yang diberikan:

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Pada hlm 1 bab pendahuluan Penulisan Latar Belakang Masalah setidaknya harus berisikan: Sesuai panduan penulisan Tesis hal 5-6. a. Fenomena yang terjadi pada kehidupan baik hasil pengamatan maupun hasil studi eksploratif b. Teori, asumsi atau pendapat ahli c. Kesenjangan atau masalah-masalah yg dapat diidentifikasi d. Argumen logis dan objektif pilihan masalah e. Pada alinea akhir perlu ada penegasan bahwa penelitian memang perlu dilaksanakan f. Teknik penulisan unsur fenomena dan teoridapat dibuat fleksibel.	✓	
2	Pada hlm 1 bab pendahuluan alinea ke 2 spasi yang digunakan oleh kutipan lebih dari satu baris mestinya 1 spasi sesuai panduan penulisan Tesis dan Disertasi halaman 22 tentang penulisan spasi baris.		✓
3	Pada hlm 2 bab pendahuluan konten dan isi pada poin lbm belum mengekrucut seperti segitiga bebralik seperti yang disampaikan dosen pengampu.	✓	
6	Pada hlm 6 bab Pembahasan Tidak disampaikan pengantar terlebih dahulu sesuai dengan arahan dosen pengampu.	✓	

DOKUMEN KELENGKAPAN
KEGIATAN/KEBIJAKAN
DISKUSI KELOMPOK
WEBMINAR

DOKUMEN KELENGKAPAN / PENUNJANG KULIAH DARING

1. INFORMASI KULIAH DARING

Perencanaan	Topik Kegiatan	Minggu
1 06/01/2020	Pengertian, KPS, Esensial Man. Kelas (1)	CDT
2 10/01/2020	Perbedaan Pengelolaan Sumberdaya Manusia	CEYR&A Mak Kip
3 14/01/2020	Esensi Dua Pengelolaan Sumberdaya Manusia	CEYR&A Mak Kip
4 18/01/2020	Perencanaan HR	Diq&S T&K
5 22/01/2020	Karakteristik Organisasi Dalam Perspektif	Diq&S T&K
6 26/01/2020	Urutan dan Peningkatan Pekerjaan	Diq&S T&K
7 30/01/2020	Libur Wajib Ins. As. Mania	
8 03/02/2020	Definisi dan Pengembangan Kerja Pegawai	Diq&S T&K
9 07/02/2020	Ujian Tengah Semester (Penera Mini Blast)	Tuliskan M&I
10 11/02/2020	Libur Hari Raya Idul Fitri	
11 15/02/2020	Pendekatan Perencanaan Kerja	Diq&S T&K
12 19/02/2020	Empowerment dan Perencanaan Karier	Diq&S T&K
13 23/02/2020	Libur Ramadhan Ins. As. Mania (Koran HR lokal P&I)	
14 27/02/2020	Kontribusi dan Perilaku Kerja Pegawai	Diq&S T&K
15 03/03/2020	Ujian Akhir Semester (Penera Jurnal)	Yaku Daring

Catatan:
 *1. Diadakan di HP Berbasis iOS dan Android. *2. Diadakan di HP Berbasis Android dan iOS.

PENGERTIAN KULIAH

Kuliah
 Kuliah adalah pertemuan yang berlangsung secara tatap muka di kelas. Kuliah adalah pertemuan yang berlangsung secara tatap muka di kelas. Kuliah adalah pertemuan yang berlangsung secara tatap muka di kelas.

Kuliah Daring
 Kuliah Daring adalah pertemuan yang berlangsung secara daring (online) melalui platform digital. Kuliah Daring adalah pertemuan yang berlangsung secara daring (online) melalui platform digital. Kuliah Daring adalah pertemuan yang berlangsung secara daring (online) melalui platform digital.

MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA PENDIDIKAN

APREMAN DAN INSTRUKSI

APREMAN DAN INSTRUKSI

APREMAN DAN INSTRUKSI

MSDM 52 Kelas

MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA PENDIDIKAN

Diberitahkannya kepada seluruh mahasiswa Ms A&B semester II Prodi Manajemen Pendidikan Islam bahwa kuliah Lanjutan Pasca Libur Cuti libur F&H 1 441 H/2020 Ms akan dimulai:

Hari/Tanggal : Jan 07/03 2020
 Kl. A : Jam 07:00 - 09:30
 Kl. B : Jam 09:30 - 12:00
 Melalui : WEBINAR ZOOM

Zoom Meeting ID: 91 664 444 444

Agar semua mahasiswa memapornya, terutamo hal-hal yang berkaitan dengan Daku Kelompok.

Hal-hal lain bisa koordinasi dengan P1 Kelas.

Banyuwangi, 2 Juni 2020

I.A. Budiana

TUGAS 2

3. INFO JADWAL UNDANGAN DISKUSI

DISKUSI VIA ZOOM TANGGAL 12 JUNI 2020

DISKUSI KELOMPOK
PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA

Mata Kuliah
MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Penyelenggara
KELOMPOK DIPULAKAWARAJA

Kategori Penyenggara

Tujuan Program

Zoom Meeting
ID: 174 939 8442
Passcode: 812042

JUMAT, 12 JUNI 2020 (07.00 - 07.30)
Menyusul: 0800 146146 01212019143

Kategori Peserta

1. Alvin, 2. Alvin, 3. Alvin, 4. Alvin, 5. Alvin, 6. Alvin, 7. Alvin, 8. Alvin, 9. Alvin, 10. Alvin, 11. Alvin, 12. Alvin

DISKUSI KELOMPOK 2
Kategori Peserta

Kategori Peserta

1. Alvin, 2. Alvin, 3. Alvin, 4. Alvin, 5. Alvin, 6. Alvin, 7. Alvin, 8. Alvin, 9. Alvin, 10. Alvin, 11. Alvin, 12. Alvin

Zoom Meeting
ID: 174 939 8442
Passcode: 812042

DISKUSI KELOMPOK
MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Kategori Peserta

1. Alvin, 2. Alvin, 3. Alvin, 4. Alvin, 5. Alvin, 6. Alvin, 7. Alvin, 8. Alvin, 9. Alvin, 10. Alvin, 11. Alvin, 12. Alvin

Zoom Meeting
ID: 174 939 8442
Passcode: 812042

DISKUSI VIA ZOOM TANGGAL 19 JUNI 2020



DISKUSI VIA ZOOM TANGGAL 26 JUNI 2020



POTO PROSES PELAKSANAAN DISKUSI VIA ZOOM



BAHAN REVISI, HASIL
TEMUAN ATAU
KOMENTAR DARI
KELOMPOK 1-6
TERHADAP KELOMPOK 7

MAKALAH
KESEJAHTERAAN DAN PRODUKTIVITAS PEGAWAI
Kelompok 7

(Disusun guna memenuhi salah satu tugas mata kuliah

Manajemen Sumber Daya Manusia)

Dosen Pengampu: Dr. H. A. Rusdiana, MM



Direvisi Oleh:

Kelompok 1

Nama Kelompok	NIM
Ambar Maolana	2190060037
Arif Maulana Zamaludin	2190060041
Deni Rahmat Jatnika	2190060042

PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

2020/1441 H

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji dan syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat, taufik dan hidayah-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan Makalah dengan judul “Perencanaan Sumber Daya Manusia” tepat pada waktunya.

Shalawat serta salam semoga senantiasa Allah limpahkan keharibaan junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW yang telah memberikan pelajaran, tuntunan dan suri tauladan kepada kita semua, sehingga kita dapat menuju jalan Islam yang lurus dan penuh Ridha-Nya.

Makalah ini kami susun untuk memenuhi tugas Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam dan untuk membantu para Mahasiswa program Magister Manajemen Pendidikan Islam untuk memahami Manajemen Sumber Daya Manusia.

Pemakalah menyadari bahwa masih banyak kekurangan baik tampilan ataupun dalam penyajian makalah ini. Oleh karena itu, kritik dan saran yang sifatnya membangun sangatlah kami harapkan demi sempurnanya karya-karya yang akan datang.

Bandung, 20 Maret 2020

Penyusun

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	ii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	1
C. Tujuan Masalah	2
BAB II PEMBAHASAN MASALAH	3
A. Konsep Dasar Perencanaan SDM.....	3
1. Pengertian Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	3
2. Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	4
3. Konsep Perencanaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan	4
B. Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM.....	5
1. Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia	5
2. Konsep Strategi Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia.....	5
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perencanaan Sumber Daya Manusia	6
C. Kendala dan Solusi Rekrutmen	7
1. Kebijakan-kebijaksanaan Organisasi	7
2. Persyaratan Jabatan	8
3. Metode pelaksanaan perekrutan.....	8
BAB III PENUTUP.....	9

A. KESIMPULAN.....	9
B. SARAN	9
DAFTAR PUSTAKA.....	10

TUGAS 2

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Era globalisasi menyebabkan lingkungan organisasi, bahkan organisasi itu sendiri bersifat dinamis dan menciptakan situasi yang kompetitif. Persaingan antar organisasi, kini tidak hanya melibatkan persaingan bukti fisik ataupun modal melainkan persaingan atas personel atau sumber daya manusia yang dimiliki.¹¹

Sumber daya manusia sebagai salah satu komponen utama, penting untuk dikelola dalam rangka optimalisasi pencapaian tujuan kesuksesan sebuah organisasi, termasuk di lembaga pendidikan. Perencanaan sumber daya manusia atau human resource planning (HRP) merupakan kegiatan dalam salah satu area fungsional manajemen sumber daya manusia yaitu perencanaan.

Dalam konteks ini, pembahasan tersebut tertuang dalam RPS Manajemen Sumber Daya Manusia serta dapat menjadi sebuah referensi konseptual dalam penerapan Perencanaan SDM, maka dari itu penulisan paper ini akan dibahas dalam Rumusan Masalah.¹²

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan Latar Belakang di atas maka dapat dirumuskan beberapa masalah sebagai berikut:¹³

1. Bagaimana Konsep Dasar Perencanaan SDM?
2. Bagaimana Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM?
3. Bagaimana Kendala dan Solusi Rekrutmen?

C. Tujuan Masalah

¹¹Syamsu, et. al., "Strategi Manajemen Sumber Daya manusia Melalui Pendekatan Balance Score Card Sebagai Alat untuk Mencapai Keunggulan Bersaing pada Perguruan Tinggi" (Bandung: Alfabeta, 2008), 335.

¹²Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester (Bandung: UIN SGD BDG, 2019), 4.

¹³Rusdiana, Rencana Pembelajaran, 4.

Commented [J1]: K.1 : Dalam latar belakang ini belum memunculkan teori, asumsi atau pendapat ahli
K.2 : Tidak adanya kesenjangan atau masalah yang dapat diidentifikasi sebagai hasil tinjauan teori

Commented [J2]: K.3 : Kutipan langsung yang kurang dari 5 baris maka ditulis di antara tanda kutip

Berdasarkan Rumusan Masalah diatas, maka terdapat beberapa tujuan sebagai berikut:¹⁴

1. Untuk mengetahui Konsep Dasar Perencanaan SDM?
2. Untuk mengetahui Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM?
3. Untuk mengetahui Kendala dan Solusi Rekrutmen?

Commented [E3]: T1 : Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat

¹⁴ Rusdiana, Rencana Pembelajaran, 4.

BAB II

PEMBAHASAN

A. Konsep Dasar Perencanaan Sumber Daya Manusia

Pengelolaan SDM mengembangkan dan bekerja melalui sebuah sistem manajemen sumber daya manusia yang terintegrasi dengan bagian lain dalam sebuah manajemen. Pada umumnya terdapat lima area fungsional dalam manajemen sumber daya manusia yang efektif: staffing, pengembangan SDM, kompensasi, keselamatan dan kesehatan, serta hubungan antar staf.

Commented [E4]: T2 : Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat

1. Pengertian Perencanaan Sumber Daya Manusia

Ada beberapa pengertian Sistem Informasi Kelembagaan menurut para ahli diantaranya:

Perencanaan sumber daya manusia dapat diartikan sebagai sebuah proses yang melibatkan serangkaian kegiatan seperti peramalan atau estimasi, usaha pemenuhan kebutuhan tenaga kerja organisasi dalam jangka waktu tertentu di masa mendatang didalamnya meliputi upaya pencocokkan SDM internal dan eksternal dengan lowongan pekerjaan yang diperkirakan akan dibutuhkan.¹⁵

Segala tugas dan pekerjaan dilaksanakan secara terarah pada kesuksesan organisasi. Perencanaan SDM merupakan proses menjalankan salah satu fungsi manajemen yang mencakup kegiatan, peramalan, pemenuhan dan pengaturan tenaga kerja sehingga berdaya guna seefisien dan seefektif mungkin demi tercapainya kesuksesan organisasi.

Commented [E5]: T3 : Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat

Perencanaan sumber daya manusia hendaknya didasarkan atas keserasian dengan perencanaan stratejik maupun perencanaan operasional organisasi. Ketidakerasian akan menjadi beban bagi organisasi dan dapat menjadi hambatan kedepannya. Selain itu perencanaan sumber daya manusia juga harus berdasar pada hasil job analysis. Dengan menggunakan informasi dalam deskripsi pekerjaan/ jabatan maka dapat diprediksi kebutuhan kualitatif dan kuantitatif sehingga organisasi dapat berjalan dengan efektif efisien.¹⁶

¹⁵R. Wayne Mondy, "Human Resource Management" (New Jersey: Person Education, 2008), 108.

¹⁶Hadari Nawawi, Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif (Yogyakarta: Gadjah Mada university Press, 2005), 137- 139.

2. Perencanaan Sumber Daya Manusia Lembaga Pendidikan

Perencanaan sebagai sebuah proses yang dilakukan di setiap aktifitas manusia bertujuan pada kebaikan yaitu optimalisasi sumber daya yang dimiliki, dapat tercapai apa yang menjadi goal dari individu atau organisasi. Sumber daya manusia (SDM) dalam konsep Islam disebut sumber daya Islami (SDI).¹⁷

Perencanaan sebagai bagian dari sunnatullah. Rencana merupakan arah dan tindakan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Dari perencanaan ini akan tampak tujuan keorganisasian serta berbagai kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Konsep perencanaan dalam pendidikan Islam dapat mengadopsi dari apa yang dikandung dalam konsep takdir atau qadar atau ketentuan Allah swt.

Menurut Hafidhudin ada beberapa aspek dalam perencanaan, yaitu: hasil yang ingin dicapai, orang yang akan melakukan, waktu dan skala prioritas, dan kapital.¹⁸ Kemampuan dan skill individu yang dimiliki ikut mempengaruhi berjalan sukses atau tidaknya sebuah perencanaan. Seorang pemimpin atau pengelola harus mampu membuat sebuah perencanaan sebaik mungkin dengan mengoptimalkan kemampuannya serta menempatkan sumber daya insani yang tepat dalam aktualisasi perencanaan.

3. Konsep Perencanaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Lembaga pendidikan meski bukanlah sebuah organisasi bisnis (lembaga non-profit), bukan berarti peran manajemen sumber daya manusia, khususnya proses perencanaan dapat dilakukan tidak dengan sungguh-sungguh. Perencanaan SDM di lembaga pendidikan seringkali disejajarkan dengan rencana pengembangan sumber daya manusia.

Sumber daya manusia di lingkungan pendidikan terbagi menjadi tenaga edukatif atau tenaga pendidik dan tenaga administratif atau tenaga kependidikan, sehingga perencanaan yang dilakukan juga melingkupi perencanaan tenaga pendidik dan kependidikan.

¹⁷ Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 60

¹⁸ Didin Hafidhudin, et. al., *Shariah Principles On Management In Practice* (Jakarta: Gema Insani, 2002), 78.

Commented [J6]: K.4 : Kutipan langsung yang kurang dari 5 baris maka ditulis di antara tanda kutip

Commented [J7]: K.5 : Kutipan langsung yang kurang dari 5 baris maka ditulis di antara tanda kutip

B. Strategi, Proses dan Prosedur Perencanaan SDM

Sumber daya manusia biasanya mencakup keseluruhan bidang manajemen personalia, dan juga merupakan salah satu input yang terpenting dalam kegiatan operasional dalam suatu organisasi, demikian pula pada organisasi bisnis baik yang bergerak di sektor yang menghasilkan barang maupun jasa.

1. Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia

Sebagai sebuah proses, perencanaan sumber daya manusia melibatkan empat serangkaian kegiatan yaitu: Persediaan SDM saat sekarang, perkiraan supply dan demand SDM, pengadaan SDM yang berkualitas, sistem pengawasan dan evaluasi sebagai umpan balik pada sistem. Kegiatan peramalan dilakukan dengan membandingkan antara kebutuhan atau tuntutan dan ketersediaan.¹⁹

Dalam hal ini dapat menghasilkan tiga kemungkinan yaitu: (i) antara supply dan demand adalah sama; (ii) surplus, maka yang dilakukan organisasi adalah penarikan tenaga kerja, pengurangan jam kerja, pensiun dini, dan pemberhentian; (iii) kekurangan, maka yang dilakukan adalah melakukan perekrutan melalui proses seleksi.

2. Konsep Strategi Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia

Ada dua strategi yang dapat dilakukan dalam meningkatkan sumber daya manusia, yaitu:²⁰

- a. Strategi pendidikan yang bersifat makro biasa dilakukan oleh para pengambil keputusan dan pembuat rencana pendidikan (education planner) atau dalam hal ini adalah pemerintah. Strategi makro ini memiliki cakupan luas dan bersifat umum, artinya bukan dilakukan oleh satu atau segelintir orang saja, namun melibatkan masyarakat secara keseluruhan. Strategi yang diusulkan terdiri dari tiga komponen utama, yaitu tujuan, dasar, dan prioritas dalam tindakan.

¹⁹ Nawawi, Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif, (Yogyakarta: Gadjah Mada university Press, 2005), hlm. 141.

²⁰ Amiruddin Siahaan, Strategi Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Indonesia, Jurnal Almufida Vol. I No. 1 Juli-Desember 2016. h. 12

Commented [J8]: K.6 : jika kutipan lebih dari 5 baris, maka ditulis dengan alinea tersendiri tanpa tanda kutip

b. Strategi pendidikan yang bersifat mikro. Maksudnya, dalam pelaksanaannya yaitu secara individu. Ruang lingkup strategi ini lebih menitikberatkan pada strategi yang harus dilakukan oleh individu sebagai seorang muslim pakar-pakar dalam bidang pendidikan memusatkan pada konsep tazkiyah.²¹

Strategi pendidikan yang bersifat mikro. Maksudnya, dalam pelaksanaannya yaitu secara individu. Ruang lingkup strategi ini lebih menitikberatkan pada strategi yang harus dilakukan oleh individu sebagai seorang muslim pakar-pakar dalam bidang pendidikan memusatkan pada konsep tazkiyah.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perencanaan Sumber Daya Manusia

Terdapat dua faktor yang turut mempengaruhi sebuah perencanaan SDM suatu organisasi yaitu:²²

a. faktor eksternal yang dapat berpengaruh pada perencanaan SDM yang dilakukan seperti: ekonomi nasional maupun global, sospolkum, teknologi, dan faktor pesaing. Keadaan ekonomi nasional maupun global secara keseluruhan turut mempengaruhi rencana stratejik maupun rencana operasional organisasi dan tentu juga dibutuhkan adanya penyesuaian pada perencanaan SDM. Kondisi dan produk sosial, politik dan hukum sangat berpengaruh terhadap kegiatan sebuah seperti undang-undang tenaga kerja yang berpengaruh pada kegiatan perencanaan SDM. Perkembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan juga berpengaruh pada produktifitas dan kualitas sebuah organisasi. Makin tinggi kemajuan teknologi yang diadaptasi maka harus ada penyesuaian perencanaan SDM yang dimaksudkan mendapatkan kualifikasi SDM yang sesuai dengan karakteristik teknologi tersebut.

Dalam era globalisasi yang kompetitif maka setiap organisasi dihadapkan pada tantangan persaingan yang berat. Untuk dapat bertahan maka organisasi membutuhkan SDM yang kompetitif pula. Persaingan untuk mendapatkan SDM yang berkualitas juga dapat terjadi. Maka dari itu perencanaan SDM oleh organisasi menjadi sangat penting untuk dipersiapkan.

²¹ Hasan Langgulung, *Peralihan Paradigma dalam Pendidikan Islam dan Sains Sosial* (Jakarta: Gaya Media Pratama, 2002), h. 269.

²² Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia ...*h. 155-162.

b. Faktor Internal yang turut mempengaruhi seperti: rencana strategik dan rencana operasional organisasi, anggaran untuk SDM, peramalan pembiayaan, pengembangan organisasi, desain organisasi dan desain pekerjaan. Kemampuan sebuah sesuai dengan kebutuhan, sangat besar pengaruhnya terhadap perencanaan SDM. Perencanaan SDM tentu harus disesuaikan dengan kemampuan finansial organisasi. Peramalan pembiayaan erat hubungannya dengan faktor anggaran yang telah disebut sebelumnya. Pengembangan yang dilakukan organisasi tentu akan mempengaruhi kebutuhan akan SDM yang akan dibutuhkan di masa mendatang maupun SDM yang telah dimiliki organisasi saat ini. Baik desain organisasi maupun desain pekerjaan adalah hasil penerjemahan rencana strategik dan rencana operasional agar organisasi berjalan efektif efisien.²³

Bagaimana pemimpin mendesain organisasi dan mendesain pekerjaan, secara langsung berpengaruh pada perencanaan SDM sebuah organisasi. Disamping faktor-faktor tersebut baik faktor eksternal maupun faktor internal juga terdapat faktor yang dapat mempengaruhi perencanaan SDM sebuah organisasi diantaranya faktor ketenaga kerjaan, demografi, supervise yang dilakukan, prestasi kerja, pasar tenaga kerja dan sebagainya.

C. Kendala dan Solusi Rekrutmen

Kendala-kendala yang dihadapi setiap perusahaan tidak sama, tetapi pada umumnya adalah:²⁴

1. Kebijakan-kebijaksanaan organisasi;

Kebijakan organisasi yang mempengaruhi perekrutan itu adalah:²⁵

a. Kebijakan Kompensasi dan Kesejahteraan.

²³ Sedarmayanti, Sumber Daya manusia dan produktifitas kerja, (Bandung: Mandar Maju, 2001), h. 13

²⁴ Baiq Setiani. "Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan." Jurnal ilmiah widya, Vol. 1 No. 1, Mei-juni 2013, 43

²⁵ Baiq Setiani. "Kajian Sumber Daya ..." Jurnal ilmiah widya, Vol. 1 No. 1, Mei-juni 2013, 43

Commented [E9]: T4 : Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat

Jika perusahaan dapat memberikan kompensasi dan kesejahteraan yang cukup besar serta adil maka pelamar yang serius akan semakin banyak, tetapi sebaliknya jika gaji dan kesejahteraan rendah maka pelamar menjadi sedikit.

b. Kebijakan Promosi;

Apabila kesempatan untuk promosi diberikan cukup luas maka pelamar yang serius semakin banyak, sebaliknya jika kesempatan untuk promosi sangat terbatas maka pelamar akan menjadi sedikit. Promosi merupakan idaman setiap karyawan, karena dengan promosi berarti status dan pendapatan akan bertambah besar.

Commented [E10]: T5 : Harusnya diberikan spasi

c. Kebijakan Status Karyawan;

Jika status karyawan menjadi karyawan tetap/full-time maka pelamar semakin banyak, tetapi jika status karyawannya honorer/harian/part-time maka pelamar akan semakin sedikit.

d. Kebijakan Sumber Tenaga Kerja;

Jika tenaga kerja yang akan diterima hanya bersumber dari tenaga kerja local maka pelamar yang serius akan sedikit, tetapi sebaliknya bila tenaga kerja yang akan diterima bersumber dari seluruh Nusantara, maka pelamar akan semakin banyak.

Commented [E11]: T6 : seharusnya pada awal penulisan menggunakan huruf capital

2. Persyaratan-persyaratan jabatan;

Semakin banyak persyaratan yang harus dimiliki pelamar maka pelamar akan menjadi sedikit, sebaliknya jika jumlah persyaratannya sedikit maka pelamarnya akan semakin banyak.

Perusahaan dapat diartikan sebagai besarnya kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan, misal; besarnya perusahaan tersebut. Jika soliditas perusahaan besar maka pelamar akan semakin banyak. Sebaliknya jika soliditas perusahaan rendah maka pelamarnya akan semakin sedikit.

3. Metode pelaksanaan perekrutan;

Semakin terbuka perekrutan maka pelamarnya akan semakin banyak, sebaliknya apabila perekrutannya semakin tertutup maka pelamarnya semakin sedikit. Semakin besar penawaran tenaga kerja maka akan semakin banyak pula

pelamar yang serius. Tetapi sebaliknya jika penawaran tenaga kerja sedikit maka pelamarnya juga menjadi sedikit.

BAB III

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Perencanaan sumber daya manusia hendaknya didasarkan atas keserasian dengan perencanaan stratejik maupun perencanaan operasional organisasi. Ketidakserasian akan menjadi beban bagi organisasi dan dapat menjadi hambatan kedepannya. Selain itu perencanaan sumber daya manusia juga harus berdasar pada hasil job analysis. Dengan menggunakan informasi dalam deskripsi pekerjaan/ jabatan maka dapat diprediksi kebutuhan kualitatif dan kuantitatif sehingga organisasi dapat berjalan dengan efektif efisien.

Strategi pendidikan yang bersifat mikro. Maksudnya, dalam pelaksanaannya yaitu secara individu. Ruang lingkup strategi ini lebih menitikberatkan pada strategi yang harus dilakukan oleh individu sebagai seorang muslim pakar-pakar dalam bidang pendidikan memusatkan pada konsep tazkiyah.

Perusahaan dapat diartikan sebagai besarnya kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan, misal; besarnya perusahaan tersebut. Jika soliditas perusahaan besar maka pelamar akan semakin banyak. Sebaliknya jika soliditas perusahaan rendah maka pelamarnya akan semakin sedikit.

B. SARAN

Makalah ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu kami selaku penyusun mohon diberi saran dan kritik yang membangun guna terciptanya makalah yang lebih baik di waktu yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Amiruddin Siahaan, “Strategi Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Indonesia”, *Jurnal Almufida* (Vol. I No. 1 Juli-Desember 2016): 12
- Baiq Setiani. “Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan.” *Jurnal Ilmiah Widya*, (Mei-juni Vol. 1 No. 1, 2013): 43.
- Didin Hafidhudin, et. al., *Shariah Principles On Management In Practice*. Jakarta: Gema Insani, 2002.
- Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada university Press, 2005.
- Hasan Langgulung, *Peralihan Paradigma dalam Pendidikan Islam dan Sains Sosial*. Jakarta: Gaya Media Pratama, 2002.
- Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*. Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- R. Wayne Mondy, *Human Resource Management*. New Jersey: Person Education, 2008
- Rusdiana, *Rencana Pembelajaran Semester*. Bandung: UIN SGD BDG, 2020.
- Sedarmayanti, *Sumber Daya manusia dan produktifitas kerja*, Bandung: Mandar Maju, 2001.
- Syamsu, et. al., *Strategi Manajemen Sumber Daya manusia Melalui Pendekatan Balance Score Card Sebagai Alat untuk Mencapai Keunggulan Bersaing pada Perguruan Tinggi*. Bandung: Alfabeta, 2008.

DAFTAR HASIL KAJIAN

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1.	Dalam latar belakang ini belum memunculkan teori, asumsi atau pendapat ahli (K1) Page 1 in Laptop	√	
2.	Tidak adanya kesenjangan atau masalah yang dapat diidentifikasi sebagai hasil tinjauan teori (K2) Page 1 in Laptop	√	
3.	Kutipan langsung yang kurang dari 5 baris maka ditulis di antara tanda kutip (K3) Page 1 in Laptop	√	
4.	Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat (T1) Page 2 in Laptop		√
5.	Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat (T2) Page 3 in Laptop		√
6.	Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat (T3) Page 3 in Laptop		√
7.	Kutipan langsung yang kurang dari 5 baris maka ditulis di antara tanda kutip (K4) Page 4 in Laptop	√	
8.	Kutipan langsung yang kurang dari 5 baris maka ditulis di antara tanda kutip (K5) Page 4 in Laptop	√	
9.	Jika kutipan lebih dari 5 baris, maka ditulis dengan alinea tersendiri tanpa tanda kutip (K6) Page 5 in Laptop	√	
10.	Penulisan SDM seharusnya tidak disingkat (T4) Page 7 in Laptop		√
11.	Harusnya diberikan spasi (T5) Page 8 in Laptop		√
12.	Seharusnya pada awal penulisan menggunakan huruf capital (T6) Page 8 in Laptop		√

Bandung, 27 Mei 2020

MAKALAH
KESEJAHTERAAN DAN PRODUKTIVITAS PEGAWAI
Kelompok 7

(Disusun guna memenuhi salah satu tugas mata kuliah

Manajemen Sumber Daya Manusia)

Dosen Pengampu: Dr. H. A. Rusdiana, MM



Direvisi Oleh:

Kelompok 2

Nama Kelompok	NIM
Afial Wari	2190060031
Dewi Rani	2190060043

PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

2020/1441 H

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji dan syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat, taufik dan hidayah-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan Makalah dengan judul “Rekrutmen Calon Pegawai” tepat pada waktunya.

Shalawat serta salam semoga senantiasa Allah limpahkan keharibaan junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW yang telah memberikan pelajaran, tuntunan dan suri tauladan kepada kita semua, sehingga kita dapat menuju jalan Islam yang lurus dan penuh Ridha-Nya.

Makalah ini kami susun untuk memenuhi tugas Mata Kuliah Sistem Informasi Manajemen Pendidikan pada Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam dan untuk membantu para Mahasiswa program Magister Manajemen Pendidikan Islam untuk memahami Rekrutmen Calon Pegawai.

Pemakalah menyadari bahwa masih banyak kekurangan baik tampilan ataupun dalam penyajian makalah ini. Oleh karena itu, kritik dan saran yang sifatnya membangun sangatlah kami harapkan demi sempurnanya karya-karya yang akan datang.

Bandung, 10 Maret 2020

Penyusun

TUGAS 2

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

KATA PENGANTAR.....	xi
DAFTAR ISI	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah	1
C. Tujuan Masalah	1
BAB II PEMBAHASAN.....	c
A. Konsep Rekrutmen Calon Pegawai.....	c
1. Pengertian Rekrutmen	c
2. Tujuan Rekrutmen.....	d
3. Pentingnya Pengadaan Pegawai (SDM).....	d
B. Proses Rekrutmen Pegawai.....	e
C. Perangkat Dalam Rekrutmen Pegawai.....	h
1. Surat Rekomendasi.....	h
2. Borang Lamaran	i
3. Tes Kemampuan.....	i
4. Tes Psikologi	i
5. Wawancara	j
6. Assessment center	j
7. Drug Test.....	k
8. Honesty Test.....	k
9. Handwriting analysis.....	k
D. Kendala dan Solusi Rekrutmen Pegawai.....	k
BAB III PENUTUP.....	m
DAFTAR PUSTAKA.....	n

Commented [H12]: K1: Bagian B materi proses rekrutmen pegawai harus ada sub poin lagi minimal 3

Commented [H13]: K2: Bagian D materi kendala dan solusi harus ada sub poin lagi minimal 3

TUGAS 2

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sebelum organisasi dapat mengisi sebuah lowongan pekerjaan, organisasi tersebut mencari orang-orang yang tidak hanya memenuhi syarat untuk posisi tersebut, namun juga menginginkan pekerjaan. Bagian ini membahas proses perekrutan sebagai cara organisasi menghadapi kekurangan-kekurangan kebutuhan sumber daya manusia. Perencanaan sebelumnya yang sehat adalah tahap kritis dalam proses perekrutan.

Dalam perencanaan rekrutmen, rencana-rencana sumber daya manusia mestilah disusun; dan persyaratan-persyaratan pekerjaan dan standar-standar kepegawaian mestilah ditetapkan dan divalidasi. Dalam tahap operasi-operasi, baik pasar-pasar internal maupun eksternal perlu dipertimbangkan, kendatipun sumber-sumber internal biasanya diberikan prioritas. Pada akhirnya, keberhasilan upaya rekrutmen mestilah dievaluasi melalui analisis kualitas dan biaya.

Commented [H14]: K3: Latar Belakang Masalah minimal 3 paragraf

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka didapatkan rumusan beberapa masalah:²⁶

1. Bagaimana konsep rekrutmen calon pegawai?
2. Bagaimana proses rekrutmen pegawai?
3. Apa perangkat dalam rekrutmen pegawai?
4. Apa kendala dan solusi rekrutmen pegawai?

C. Tujuan Masalah

Berdasarkan Rumusan Masalah diatas, maka terdapat beberapa tujuan sebagai berikut:²⁷

1. Untuk mengetahui konsep rekrutmen calon pegawai.

²⁶Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester (Bandung: UIN SGD BDG, 2019), 2.

²⁷Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester, 2.

2. Untuk mengetahui Bagaimana proses rekrutmen pegawai.
3. Untuk mengetahui perangkat dalam rekrutmen pegawai.
4. Untuk mengetahui kendala dan solusi rekrutmen pegawai.

BAB II PEMBAHASAN

A. Konsep Rekrutmen Calon Pegawai

1. Pengertian Rekrutmen

Penarikan (recruitment) adalah proses pencarian dan ‘pemikatan’ para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir bila lamaran-lamaran (aplikasi) mereka diserahkan. Hasilnya adalah sekumpulan pencari kerja di mana para karyawan baru diseleksi.²⁸

Rekrutmen merupakan proses atau tindakan yang diambil oleh suatu organisasi untuk mendapatkan pegawai yang berkualitas, yang mampu menempati posisi tertentu yang sedang dibutuhkan oleh organisasi itu sendiri.²⁹ Rekrutmen (recruitment) adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Aktivitas rekrutmen dimulai pada saat calon mulai dicari dan berakhir tatkala lamaran mereka diserahkan. Melalui rekrutmen, individu-individu yang memiliki keahlian-keahlian yang dibutuhkan didorong membuat lamaran untuk lowongan-lowongan pekerjaan yang tersedia diperusahaan. Hasil rekrutmen adalah sekumpulan pelamar kerja yang diseleksi untuk menjadi karyawan baru.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa rekrutmen merupakan upaya untuk mendapatkan pegawai baru melalui tahapan-tahapan terencana, sesuai dengan kriteria-kriteria yang diinginkan oleh perusahaan sehingga memperoleh pegawai yang tepat.

²⁸Hartoko. “Rekrutmen Calon Karyawan Tetap (Studi Kasus Politeknik LP3I Jakarta Kampus Pasar Minggu).” (November, 2016): 02

²⁹ Mochamad Iskarim. “Rekrutmen Pegawai Menuju Kinerja Organisasi yang Berkualitas dalam Perspektif MSDM dan Islam”. (November, 2017): 314

Commented [H15]: K:4 Sebelum poin ini harus ada pengantar

2. Tujuan Rekrutmen

Aktivitas rekrutmen menyisihkan pelamar-pelamar yang tidak tepat dan memfokuskan pada calon yang akan dipanggil kembali. Aktivitas rekrutmen dapat membangun opini publik yang menguntungkan dengan cara mempengaruhi sikap para pelamar sedemikian rupa-terlepas dari mereka akan diangkat atau tidak.

Tujuan perekrutan yang kerap disebutkan adalah untuk memikat sekumpulan besar pelamar kerja, namun kumpulan-kumpulan pelamar tersebut dapat menjadi sedemikian besarnya sehingga sangat mahal untuk diproses. Perekrutan juga perlu memikat pelamar-pelamar yang sangat berbobot yang sangat berniat dalam penerimaan tawaran pekerjaan. Tujuan-tujuan pasca pengangkatan (posthiring goals) perlu pula dipikirkan proses perekrutan mesti menghasilkan karyawan-karyawan yang merupakan pelaksana-pelaksana yang baik dan akan tetap bersama dengan perusahaan sampai jangka waktu yang masuk akal. Tujuan lainnya adalah bahwa upaya-upaya perekrutan hendaknya mempunyai efek luberan (spillover effects); yakni, citra umum organisasi haruslah menanjak, dan bahkan pelamar-pelamar yang gagal haruslah mempunyai kesan-kesan positif terhadap perusahaan dan produk-produknya. Rekrutmen juga bertujuan untuk menemukan seorang pelamar yang berkualitas. Tujuan pasca pengangkatan perlu dipikirkan, proses rekrutmen harus menghasilkan karyawan yang merupakan pelaksanaan yang baik dan akan tetap bersama dengan perusahaan sampai jangka waktu yang ditetapkan atau sesuai perjanjian.³⁰

3. Pentingnya Pengadaan Pegawai (SDM)

Pengadaan (procurement) adalah fungsi operasional pertama MSDM. Pengadaan pegawai ini merupakan masalah penting, sulit dan kompleks, karena digunakan untuk mendapatkan dan menempatkan orang-orang yang kompeten, serasi, serta efektif. Karyawan adalah asset utama perusahaan. Berhasil tidaknya perusahaan tergantung pada kemampuan karyawan yang dimilikinya. Karyawan sebagai manusia memiliki pikiran, perasaan, status, serta latar belakang yang heterogin. Sehingga perlakuan terhadap karyawan berbeda dengan perlakuan terhadap mesin.³¹

Kualitas dan kuantitas karyawan harus sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Agar terwujud adanya efektifitas dan efisiensi dalam pencapaian tujuan perusahaan (organisasi).

Pengadaan karyawan ini merupakan langkah pertama dan dapat mencerminkan berhasil-tidaknya suatu perusahaan mencapai tujuannya. Jika

Commented [H16]: T1: Kutipan terlalu panjang, seharusnya dipersingkat

³⁰ Hartoko. "Rekrutmen Calon Karyawan Tetap (Studi Kasus Politeknik LP3I Jakarta Kampus Pasar Minggu), 123

³¹ Priyono, Manajemen Sumber Daya Manusia (Taman Sidoarjo: Zifatama Publishing, 2016), 41

karyawan yang diterima kompeten (memiliki kemampuan yang memadai), maka usaha untuk mewujudkan tujuan relatif mudah, sebaliknya bila karyawan yang diperoleh kurang memenuhi syarat, akan sulit bagi perusahaan mencapai tujuan.³²

Pada perusahaan besar fungsi pengadaan ini biasanya didelegasikan kepada para ahli di bagian personalia. Sedangkan untuk perusahaan kecil dijalankan sendiri oleh pimpinan perusahaan.

B. Proses Rekrutmen Pegawai

Rekrutmen sering diperlakukan seolah-olah sebagai suatu proses satu arah (one-way process) sesuatu yang dilakukan perusahaan untuk mencari calon-calon karyawan. Pendekatan ini dapat disebut sebagai teori rekrutmen “pencarian” (prospecting theory of recruitmen). Proses seleksi biasanya dimulai dengan wawancara pendahuluan. Langkah berikutnya pelamar melengkapi formulir lamaran atau memberikan resume. Proses tersebut berlanjut dengan serangkaian tes seleksi, satu wawancara kerja atau lebih, serta saringan prakerja yang meliputi pemeriksaan latar belakang dan referensi. Manajer yang merekrut karyawan kemudian menawarkan pekerjaan kepada pelamar yang berhasil, tergantung pada bagus tidaknya pemeriksaan kesehatan.³³

Agar keberhasilan pencarian organisasi dan pelamar benar-benar bertemu, tiga kondisi lainnya haruslah terpenuhi. Haruslah terdapat media komunikasi yang lazim (misalnya, organisasi mengiklankan lowongan yang dibaca oleh pelamar), pelamar memandang adanya kecocokan antara karakteristik pribadinya dan persyaratan pekerjaan organisasi, dan pelamar mestilah termotivasi untuk melamar. Perencanaan rekrutmen yang komprehensif haruslah memperhatikan hal-hal ini.

Aktivitas-aktivitas perekrutan tidak akan terjadi sampai seseorang dalam organisasi telah memutuskan karyawan-karyawan seperti apa yang dibutuhkan dan berapa banyak jumlahnya. Proses rekrutmen dilakukan melalui penyusunan strategi untuk merekrut, Pencarian pelamar-pelamar kerja, Penyisihan pelamar-pelamar yang tidak cocok dan Pembuatan kumpulan pelamar.

³² Priyono, Manajemen Sumber Daya Manusia, 42

³³ Devira Pusparani. “*Analisis Proses Pelaksanaan Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Kerja Karyawan*”. (Mei, 2018): 104

Ada beberapa langkah yang dapat dilakukan dalam proses rekrutmen:³⁴

1. Mengidentifikasi Jabatan yang kosong dan berapa jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan.

Proses rekrutmen dimulai saat adanya bidang pekerjaan baru di suatu lembaga atau organisasi. Hal ini disebabkan adanya pegawai yang dipindahkan atau dipromosikan ke posisi lain, mengajukan permintaan pengunduran diri, adanya PHK, atau karena pensiun yang direncanakan. Dengan melihat dinamika dari beberapa hal tersebut dan mencocokkannya dengan perencanaan sumber daya manusia yang sudah tersusun maka akan diketahui jabatan apa saja yang sedang lowong dan berapa jumlah tenaga kerja atau pegawai yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan tersebut. Pemenuhan kebutuhan jumlah pegawai harus disesuaikan dengan jumlah jabatan atau formasi yang kosong.

2. Mencari Informasi Jabatan melalui analisis jabatan

Untuk memperoleh uraian jabatan (job description) dan spesifikasi jabatan (job specification) sebagai landasan dalam membuat persyaratan jabatan dapat diusahakan melalui analisis jabatan.

Uraian jabatan/pekerjaan (job description) adalah rincian pekerjaan yang berisi informasi yang menyeluruh tentang tugas/kewajiban, tanggung jawab, dan kondisi-kondisi yang diperlukan apabila pekerjaan tersebut dikerjakan.

Commented [H17]: T:2 bahasa asing harus di miringkan

3. Menentukan Dimana Kandidat yang tepat harus dicari.

Ada dua alternatif untuk mencari kandidat pegawai, yaitu dari dalam lembaga/organisasi atau dari luar lembaga/organisasi. Jika di ambil dari dalam, apabila kebutuhan pegawai untuk masa depan telah direncanakan, maka perlu juga diketahui siapa kira-kira pegawai yang ada saat ini yang dapat dipindahkan atau dipromosikan. Jika kandidat harus dicari dari luar lembaga maka perlu dipertimbangkan dengan cermat metode rekrutmen yang tepat untuk mendapatkan kandidat tersebut.

4. Memilih Metode Rekrutmen yang Tepat

Commented [H18]: T3: pada poin 4 sebaiknya di enter atau di pindahkan di halaman selanjutnya agar tidak menggantung

³⁴ Mochamad Iskarim. "Rekrutmen Pegawai Menuju Kinerja Organisasi yang Berkualitas dalam Perspektif MSDM dan Islam". 314

Ada banyak metode rekrutmen yang dapat dipilih oleh sebuah lembaga dalam melakukan rekrutmen. Metode-metode tersebut antara lain seperti iklan, Employee Referrals (rekomendasi karyawan), Walk-ins & Write-ins (melamar langsung), bekerjasama dengan lembaga pendidikan lain, Depnakertrans (metode penarikan tenaga kerja (rekrutmen) melalui departemen pemerintahan), Lembaga/perusahaan bekerjasama dengan organisasi karyawan dalam hal ini serikat buru dan Nepotisme adalah metode penarikan tenaga kerja oleh lembaga/perusahaan dengan pertimbangan hubungan kekeluargaan, kesamaan suku, agama, daerah, atau yang lainnya.

5. Pemanggilan Kandidat yang Memenuhi Persyaratan

Pada tahap ini lembaga atau organisasi melakukan pemanggilan kepada pelamar yang telah memenuhi persyaratan-persyaratan administratif sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan. Selanjutnya, lembaga mengumpulkan berkas-berkas lamaran mereka, dan meminta mereka mengisi formulir lamaran pekerjaan yang telah disediakan untuk selanjutnya diproses dalam tahap seleksi. Pemanggilan ini bisa dilakukan melalui surat balasan yang ditujukan kepada para kandidat, melalui e-mail, telpon, atau melalui pengumuman baik secara on-line (melalui web internet) maupun secara manual ditempel di papan informasi lembaga.

6. Menyaring/Menyeleksi Kandidat

Langkah selanjutnya adalah menyeleksi kandidat. Prosedur seleksi perlu dilakukan jika: 1) pelaksanaan tugas pada jabatan yang akan diisi memerlukan ciri-ciri fisik dan psikis tertentu yang tidak dimiliki oleh setiap orang; 2) ada lebih banyak kandidat yang tersedia dibandingkan jumlah jabatan yang akan diisi.

7. Membuat Penawaran Kerja

Setelah proses seleksi dianggap cukup dan petugas rekrutmen sudah dapat menentukan kandidat terbaik untuk jabatan tertentu, maka selanjutnya perlu dipersiapkan penawaran kerja. Termasuk di sini adalah mempersiapkan perjanjian kerja, memperkenalkan secara lebih mendalam tentang peraturan dan kondisi kerja di perusahaan, dan memastikan kapan kandidat akan mulai bekerja.

8. Mulai Bekerja

Commented [H19]: T4: pada poin 4 sebaiknya di enter atau di pindahkan di halaman selanjutnya agar tidak menggantung

Proses rekrutmen tidak berhenti begitu saja setelah kandidat menerima penawaran kerja. Pada saat sudah menjadi pegawai maka yang bersangkutan masih perlu dibantu agar ia dapat bekerja secara optimal dan bertahan untuk waktu yang lama. Pegawai yang bersangkutan harus dimonitor dan dinilai kinerjanya secara teratur, serta diberikan pelatihan dan pengembangan. Pada tahap ini petugas rekrutmen perlu mengkaji ulang cara-cara yang dipakai dalam merekrut dan menyeleksi pegawai, hal ini sangat penting demi mencegah masalah-masalah yang mungkin timbul setelah pegawai diterima bekerja.

C. Perangkat Dalam Rekrutmen Pegawai

Dua konsep penting yang harus diperhatikan dalam seleksi adalah reliabilitas dan validitas. Reliabilitas berhubungan dengan konsistensi pengukuran yang digunakan sepanjang waktu, serta pertimbangan ukuran berapa banyak kesalahan yang terlihat dalam pengukuran saat ini. Sedangkan validitas merupakan skor yang akan diberikan pada saat tes atau wawancara sesuai dengan kinerja pekerjaan yang nyata. Hasil tes akan dinyatakan valid bila hasilnya tinggi dan kenyataan di lapangan memang sesuai.³⁵

Adapun beberapa instrumen atau alat yang dapat digunakan dalam proses seleksi sumber daya manusia ini yakni:³⁶

1. Surat Rekomendasi

Surat ini merupakan surat yang diperoleh dari atasan atau manajer tempat calon pelamar bekerja sebelumnya. Surat rekomendasi tidak berkaitan dengan kinerja pekerjaan karena biasanya hanya mengandung pujian atau komentar positif. Namun yang perlu diperhatikan dari isi surat rekomendasi adalah mengenai sifat calon pekerja yang bisa digunakan sebagai bahan pertimbangan evaluasi.

³⁵ Jimmy L. Gaol. *A to Z Human Capital (Manajemen Sumber Daya Manusia)* (Jakarta: Grasindo, 2016)

³⁶ Fransiska Ardela. "Instrumen yang digunakan dalam Proses Seleksi *Sumber Daya Manusia*". (Oktober, 2018)

2. Borang Lamaran

Borang atau format lamaran merupakan format baku formulir lamaran yang mempermudah penyeleksi memperoleh informasi atau data lengkap dari calon pekerjanya.

Perusahaan umumnya menggunakan borang yang memenuhi spesifikasi pekerjaan minimal. Borang tersebut secara khusus meminta informasi yang pernah dialami pelamar dan status pekerjaannya sekarang.

3. Tes Kemampuan

Tes kemampuan merupakan instrumen yang menilai kesesuaian antara para pelamar dengan syarat-syarat pekerjaan. Tujuan dari tes ini adalah untuk memperoleh pekerja yang sesuai dengan harapan perusahaan.

Tes ini umumnya dilakukan untuk mengukur tingkat kecerdasan (intelligence test) dan kepribadian (personality test), minat (interest test), bakat (aptitude test), prestasi (achievement test), dan sebagainya.

4. Tes Psikologi

Sudah sejak lama tes psikologi dimanfaatkan oleh para pengusaha retail, pengusaha perbankan, serta pengusaha jasa lainnya. Tes ini dulunya dilakukan untuk para pelamar yang tidak berguna dan dianggap sering mencuri. Tes ini sendiri berupa sebuah tes yang dilakukan di atas kertas untuk menguji psikologi para calon pelamar.

Namun, seiring perkembangannya tes psikologi dirancang untuk menganalisis apakah para pelamar memiliki etika yang baik dalam bekerja, dapat dimotivasi atau justru mudah dikalahkan oleh tantangan pekerjaan, dan sebagainya.

Tes psikologi juga mengukur kepribadian atau temperamen, kemampuan logika serta pertimbangan, pendapat, kreativitas, dan komponen-komponen kepribadian lainnya.

Commented [H20]: T4: Jarak antara paragraf dalam halaman ini terlalu lebar. Apakah ada sumber, untuk catatan kaki?

5. Wawancara

Wawancara merupakan suatu pertemuan antara individu yang satu dengan lainnya, biasanya dengan tujuan yang khusus dan diselenggarakan dengan kesadaran akan tujuan tersebut.

Berdasarkan pengertian tersebut, wawancara baru dapat terselenggara apabila memenuhi kedua syarat berikut ini:

- a. Mengharuskan adanya pertemuan pribadi (harus saling melihat, saling mendengar, dan saling memahami bahasa yang digunakan).
- b. Mengandung suatu sifat formal (dengan pengertian bahwa pertemuan tersebut diadakan dengan suatu tujuan tertentu).

Sesuai dengan tujuan yang ingin dicapainya, tingkat kesukaran wawancara bisa berbeda-beda. Wawancara juga merupakan instrumen yang paling banyak menuai kritik meskipun menjadi alat tes yang paling umum digunakan. Hal ini terjadi akibat reliabilitas dan validitasnya yang rendah, akibat adanya bias yang umum terjadi dalam proses wawancara.

6. Assessment center

Assessment center merupakan salah satu cara penilaian calon karyawan dengan menggunakan tempat tertentu untuk menguji mereka dalam sebuah simulasi atau tugas-tugas tertentu.

Penilaian dalam simulasi ini merupakan aspek kinerja, sehingga hasilnya berupa kesimpulan akan kemampuan dan keterampilan calon pekerja pada area tertentu, misalnya pengorganisasian, perencanaan, pembuatan keputusan, dan kepemimpinan.

Teknik yang dinamakan the on exercise ini mungkin latihan yang paling banyak berkaitan dengan assessment center. Teknik ini meliputi berbagai masalah, pesan, laporan, serta pembahasan isu-isu menurut sudut pandang mereka masing-

Commented [H21]: T5: Bahasa asing harus cetak miring

Commented [H22]: T6: Jarak antara paragraf dalam halaman ini terlalu lebar.

masing. Assessment center merupakan instrumen yang banyak digunakan untuk menyeleksi para pekerja garis depan maupun para manajer.

7. **Drug Test**

Tes ini khusus meminta para pelamar untuk menetes air seni sebagai pokok dari prosedur seleksi rutin. Pelamar yang memiliki hasil positif akan dihapus dari pertimbangan pemilihan selanjutnya.

Tujuan dari tes ini tak lain adalah untuk menghindari pengangkatan karyawan yang mungkin terlibat pemanfaatan obat-obatan terlarang dan berpotensi menimbulkan masalah.

8. **Honesty Test**

Instrumen ini populer pada bidang hukum dan militer karena dapat membantu proses dalam melakukan interogasi.

Namun seiring perkembangan zaman, instrumen ini juga digunakan dalam dunia bisnis dalam melakukan seleksi calon karyawan. Tetapi ada beberapa hal yang harus dipertimbangkan, salah satunya yaitu wilayah privasi peserta.

9. **Handwriting analysis**

Kepribadian dan sifat calon karyawan akan dinilai melalui tulisan tangan mereka dan bagaimana cara menulisnya. Karena setiap tulisan tangan akan memberikan arti tersendiri, seperti contohnya tulisan tangan yang besar atau kecil, tulisan yang ditekan atau tidak, tulisan yang berantakan atau rapi, dan sebagainya.

D. Kendala dan Solusi Rekrutmen Pegawai

Perusahaan dalam melakukan proses rekrutmen tidak selamanya berjalan dengan lancar, dalam pelaksanaan ternyata perusahaan mengalami kendala kendala seperti Penumpukan Surat Lamaran, Seleksi Interview, Titipan, Psikotes dan Tes Kesehatan.³⁷

³⁷ Hartoko. "Rekrutmen Calon Karyawan Tetap (Studi Kasus Politeknik LP3I Jakarta Kampus Pasar Minggu), 126

Commented [H23]: T7: Bahasa asing harus cetak miring

Adapun beberapa solusi yang diharapkan dapat memecahkan masalah yang muncul dalam proses rekrutmen calon karyawan adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengatasi penumpukan surat lamaran yang datang secara bersamaan sebaiknya surat lamaran yang masuk langsung diseleksi dan hendaknya staf Human Resources Department yang lain ikut membantu menyeleksi surat lamaran yang memenuhi kualifikasi yang dibutuhkan oleh perusahaan sehingga tidak terjadi penumpukan surat lamaran.
2. Agar jawaban yang di dapat tidak melantur, hendaknya Human Resources Department membatasi pertanyaan yang benar-benar dibutuhkan untuk mendapatkan informasi yang akurat yang memang dibutuhkan oleh pihak perusahaan.
3. Untuk mengatasi adanya penitipan karyawan (Nepotisme), maka perusahaan harus mencari informasi dan mengidentifikasikannya terlebih dahulu, apakah karyawan ini benar benar memiliki hubungan keluarga dengan orang yang telah memberikan informasi kepada perusahaan.
4. Pihak Human Resources Department harus menjalin kerjasama dengan pihak luar yang berpengalaman dalam pelaksanaan Psikotest dan Tes kesehatan dalam proses perekrutan calon karyawan baru.

Commented [H24]: K5: Paragraph tidak boleh pointer seandainya di narasikan

BAB III

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Rekrutmen adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian aktivitas rekrutmen dimulai pada saat calon mulai dicari, dan berakhir pada saat lamaran mereka diserahkan.

Aktivitas rekrutmen mempunyai tujuan : memikat pelamar yang melamar kesempatan kerja, mempengaruhi pelamar menerima tawaran pekerjaan yang mereka terima, dan sebagai sarana pertukaran informasi.

Kendala-kendala yang umum pada rekrutmen meliputi : karakteristik organisasional kebijakan organisasional, tujuan organisasional, rencana-rencana sumberdaya manusia, program perjanjian kerja, kebiasaan-kebiasaan perekrut, kondisi eksternal dan persyaratan pekerjaan.

Proses rekrutmen terdiri dari ; pembuatan rencana, untuk merekrut, menyusun strategi untuk merekrut, mencari pelamar kerja, menyisihkan pelamar yang tidak cocok, dan memelihara kumpulan pelamar.

B. SARAN

Makalah ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu kami selaku penyusun mohon diberi saran dan kritik yang membangun guna terciptanya makalah yang lebih baik di waktu yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Devira Pusparani. *“Analisis Proses Pelaksanaan Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Kerja Karyawan”*. (Mei, 2018)
- Fransiska Ardela. *“Instrumen yang digunakan dalam Proses Seleksi Sumber Daya Manusia”*. (Oktober, 2018)
- Hartoko. *“Rekrutmen Calon Karyawan Tetap (Studi Kasus Politeknik LP3I Jakarta Kampus Pasar Minggu)”*. (November, 2016)
- Jimmy L. Gaol. *A to Z Human Capital (Manajemen Sumber Daya Manusia)* (Jakarta: Grasindo, 2016)
- Mochamad Iskarim. *“Rekrutmen Pegawai Menuju Kinerja Organisasi yang Berkualitas dalam Perspektif MSDM dan Islam”*. (November, 2017)
- Priyono, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Taman Sidoarjo: Zifatama Publishing, 2016)
- Rusdiana, *Rencana Pembelajaran Semester* (Bandung: UIN SGD BDG, 2019)

Commented [H25]: K6: warna font tidak boleh merah

DAFTAR HASIL KAJIAN

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	(K1) Bagian B materi proses rekrutmen pegawai harus ada sub poin lagi minimal 3 pembahasan halaman ii di laptop	✓	
2	(K2) Bagian D materi proses rekrutmen pegawai harus ada sub poin lagi minimal 3 pembahasan halaman ii di laptop	✓	
3	(K3) Katar belakang masalah minimal 3 paragraf lihat buku panduan halaman 1 di laptop	✓	
4	(K4) sebelum poin harus ada pengantar halaman 3 di laptop	✓	
5	(T1) kutipan terlalu panjang, seharusnya dipersingkat halaman 4 di laptop		✓
6	(T2) font footnote tidak berwarna merah, seharusnya hitam halaman 5 di laptop		✓
7	(T3) bahasa asing di miringkan halaman 6 di laptop		✓
8	(T4) pada poin 4 sebaiknya di enter atau dipindah halaman agar tidak menggantung halaman 6 di laptop		✓
9	(T5) Jarak antara paragraph dalam halaman terlalu lebar. Apakah ada sumber untuk catatan kaki? Halaman 9 di laptop		✓
11	(K5) Paragraf sebaiknya dinarasikan jangan pointer halamam 12 di laptop	✓	
12	(T6) warna font daftar pustaka tidak boleh merah halaman 14 di laptop		✓

MAKALAH

KESEJAHTERAAN DAN PRODUKTIVITAS PEGAWAI

Kelompok 7

(Disusun guna memenuhi salah satu tugas mata kuliah

Manajemen Sumber Daya Manusia)

Dosen Pengampu: Dr. H. A. Rusdiana, MM



Direvisi Oleh:

Kelompok 3

Nama Kelompok	NIM
AjamJamhur	2190060066
Faizal Rizqi Sawalludin	2190060046

PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

2020/1441 H

KATA PENGANTAR

Segala puji hanya milik Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah kepada umat ini. Shalawat beserta salam semoga tercurah kepada Nabi kita Muhammad SAW sebagai uswah dan teladan bagi umat manusia.

Alhamdulillah penyusun dapat menyelesaikan makalah yang diberikan oleh dosen pada mata kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia dengan tema "Orientasi & Penempatan, Pegawai" Walaupun kami sadari masih banyak kekurangan yang belum bisa kami tutupi dalam pembuatannya. Penyusun berharap dapat bermanfaat khususnya bagi kami penyusun dan umumnya bagi para akademisi, para pimpinan lembaga, dan juga masyarakat umum untuk menambah wawasan tentang pentingnya sistem informasi di dunia pendidikan pada saat sekarang ini.

Penyusun juga menyadari sepenuhnya bahwa di dalam makalah ini terdapat kekurangan dan jauh dari kata sempurna. Oleh sebab itu, penyusun berharap adanya kritik, saran dan usulan demi perbaikan makalah yang telah kami buat di masa yang akan datang, mengingat tidak ada sesuatu yang sempurna tanpa saranyang membangun

Commented [a26]: Spasi yang digunakan 1,5 . penomoran dibawah menggunakan i,ii, dan seterusnya

Bandung, 10 Maret 2020

Penyusun

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	q
DAFTAR ISI	r
BAB I	4
PENDAHULUAN	4
A. LATAR BELAKANG	4
B. RUMUSAN MASALAH	5
C. TUJUAN	5
BAB II	6
PEMBAHASAN	6
A. Konsep Dasar Orientasi Pegawai	6
1. Definisi Orientasi Pegawai	6
2. Materi Orientasi Pegawai	8
B. Konsep Dasar Penempatan Pegawai	12
1. Definisi Orientasi Pegawai	12
2. Penempatan Pegawai	13
C. Prinsip-prinsip dasar penempatan SDM	Error! Bookmark not defined.
BAB III	1
PENUTUP	1
A. Kesimpulan	1
B. Saran	1
DAFTAR PUSTAKA	2

Commented [a27]: Pembahasan Bagian C harus ada sub point minimal 2 atau 3

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Mengingat pentingnya sumberdaya manusia, maka cukup beralasan jika reformasi di segala bidang kegiatan, baik secara kelembagaan maupun personal mendapat perhatian yang lebih besar, karena kedudukan manusia dalam organisasi bukan hanya sekedar sebagai faktor produksi yang statis sifatnya (hanya digerakkan) tetapi mempunyai posisi penting yaitu selain menentukan kebijakan organisasi dan juga dapat menggerakkan semua potensi yang dimiliki organisasi.

Dengan demikian sudah selayaknya sumberdaya manusia dipersiapkan secara proposional dan profesional sehingga mampu menghadapi tantangan era globalisasi yang terus berkembang. Sebenarnya untuk menuju ke arah tersebut pemerintah telah melakukan tindakan antisipatif, bahkan berbagai kebijakan telah dikeluarkan, baik melalui Undang-undang Peraturan Pemerintah, Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara maupun Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara.

Misalnya Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, Peraturan Pemerintah Nomor 101 tentang Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil, dan Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 43 Tahun 2001 tentang peningkatan kompetensi pegawai negeri sipil, meski demikian konotasi kinerja pegawai diberbagai lembaga publik secara akumulatif belum sepenuhnya mampu menunjukkan hasil yang optimal.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang maka dapat dirumuskan beberapa rumusan masalah sebagai berikut:³⁸

1. Apa konsep dasar orientasi pegawai/SDM
2. Apa saja Materi dari orientasi Pegawai/SDM
3. Apa konsep dasar Penempatan Pegawai/SDM
4. Sebutkan Prinsip-prinsip pada penempatan SDM

C. Tujuan

Berdasarkan dari rumusan masalah yang dirumuskan dari latar belakang maka tujuan dari pembuatan makalah ini adalah:³⁹

1. Untuk menjelaskan konsep dasar orientasi pegawai/SDM
2. Untuk menjelaskan materi dalam orientasi pegawai/SDM
3. Untuk menjelaskan konsep dasar penempatan Pegawai/SDM
4. Untuk menjelaskan prinsip-prinsip pada penempatan SDM

Commented [a28]: Bagian ini disejajarkan dengan atas seluruh bagian B dan C

³⁸ Rusdiana, *RMP (Rencana Mutu Pembelajaran)*, (Bandung, UIN SGD bandung),20

³⁹ Rusdiana, *RMP...*,20

BAB II PEMBAHASAN

A. Konsep Dasar Orientasi Pegawai

1. Definisi Orientasi

Proses orientasi dalam penerimaan pegawai baru sangatlah penting untuk dilakukan. Hal tersebut tentunya dapat berdampak pada kualitas dan mutu sebuah perusahaan dalam melakukan rekrutmen pegawai. Selain itu proses orientasi dapat dilakukan dalam mengenalkan ruang lingkup pekerjaan yang akan dilakukan calon pegawai. Namun, perlu kiranya kita mengetahui definisi orientasi menurut para ahli. Adapun orientasi dapat didefinisikan:⁴⁰

- a. “Familiarization with and adaption to a situation or an environment” (Pengakraban dan penyesuaian dengan situasi atau lingkungan) (Cascio, 1995)
- b. “The activities involved introducing new employees to the organization and the work units” (Aktivitas yang melibatkan pengenalan karyawan baru kepada organisasi dan unit kerja mereka) (Decenzo & Robbins, 1994:230-231).

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa orientasi adalah pengenalan dan adaptasi seseorang terhadap suatu situasi atau lingkungan. Pada praktik sehari-hari, orientasi sering hanya berupa indoktrinasi terhadap filosofi, kebijakan dan peraturan organisasi yang bersangkutan. Istilah lain yang sering digunakan untuk program pengenalan adalah indoktrinasi dan induksi. Program orientasi efektif dapat mengurangi kecemasan yang dirasakan karyawan saat memasuki organisasi untuk pertama kali. Orientasi adalah sikap, standar nilai dan pola perilaku di dalam perusahaan atau organisasi bagi karyawan.⁴¹

Commented [a29]: Dehfenisinya tidak dipointer sebaiknya dinarasikan

Commented [a30]: Disejajarkan penulisannya dengan angka 1 diatas

⁴⁰ Lihat Maabuat E, *Pengaruh kepemimpinan, orientasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai*, jurnal berkala ilmiah efisiensi, 2016, hal 216

⁴¹ Prof.Dr.Hj. Sedarmayanti, M.Pd.,APU. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama. Hal 114-115.

Pengenalan atau orientasi perlu diprogramkan karena adanya sejumlah aspek khas yang muncul pada saat seseorang memasuki lingkungan kerja baru. Aspek-aspek ini antara lain: ⁴²

- a. Masalah yang dihadapi pegawai baru; biasanya berupa kecemasan (Apakah saya akan diterima oleh lingkungan? Apakah saya akan disukai oleh atasan atau rekan kerja saya? Amankah saya dalam lingkungan kerja baru ini?).
- b. Harapan yang tidak realistis; pegawai baru seringkali mempunyai harapan-harapan yang tidak realistis karena tidak memiliki gambaran atau informasi yang jelas dan lengkap tentang lingkungan kerja yang sesungguhnya.
- c. Lingkungan kerja pertama (gegar budaya); seseorang yang untuk pertama kali mengenal dunia kerja, dapat mengalami gegar budaya karena perbedaan-perbedaan nilai atau etos kerja, kebiasaan dan lain-lain antara dunia kerja dan lingkungan sebelumnya.
- d. Diperlukannya proses sosialisasi, karena adanya perbedaan antara kepribadian individu pekerja dan budaya atau nilai organisasi, diperlukan penyesuaian-penyesuaian melalui proses sosialisasi.

Sosialisasi dapat digambarkan sebagai sebuah proses yang terdiri atas tiga tahap: pra-kedatangan (prearrival), perjumpaan (encounter), dan metamorphosis (metamorphosis). Tahap pertama adalah hal-hal yang dipelajari karyawan baru sebelum ia bergabung dengan organisasi (yang memiliki nilai, sikap dan harapan tertentu kepada anggotanya). Dalam tahap kedua, karyawan baru mendapatkan pemahaman yang lebih jelas tentang organisasi dan dihadapkan pada situasi bahwa harapan dan realita bisa jadi berbeda.

Tahap ketiga meliputi perubahan yang lebih bertahan lama. Dalam tahap metamorphosis, karyawan baru harus belajar mengatasi inkonsistensi yang mereka temukan dalam perjumpaan. Disini, para karyawan baru telah benar-benar terlatih dalam pekerjaan mereka. Ketiga tahap ini pada akhirnya memberikan dampak terhadap produktivitas kerja karyawan baru, komitmen

Commented [a31]: Tampilkan referensi/ footnote

⁴² Marwansyah. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta. Hal 141-142.

mereka terhadap tujuan-tujuan organisasi dan keputusan mereka untuk tetap bergabung bersama organisasi.

Lazimnya, program orientasi merupakan tanggung jawab bersama staf pelatihan dan atasan langsung. Harus ada pemahaman yang jelas tentang aspek-aspek yang menjadi kewajiban setiap pihak, sehingga tidak ada informasi yang tak tersampaikan. Biasanya, para staf pelatihan memberikan informasi umum yang relevan mengenai organisasi, bagi semua pegawai baru. Sementara itu, atasan langsung berkonsentrasi pada aspek-aspek khusus yang terkait dengan pekerjaan dan tempat kerja.

Menurut R. E. Smith, terlepas dari aspek apa yang ditangani oleh staf pelatihan dan atasan langsung, setiap program orientasi harus mewujudkan paling tidak sepuluh tujuan berikut ini :⁴³

- a. Pengenalan organisasi/ perusahaan.
- b. Penyampaian kebijakan dan praktik-praktik yang penting.
- c. Penyampaian informasi tentang benefit dan services.
- d. Pendaftaran program benefit (benefit plan enrollment)
- e. Pengisian dokumen-dokumen kepegawaian.
- f. Penyampaian informasi tentang harapan-harapan manajemen.
- g. Penetapan harapan-harapan atau tujuan karyawan.
- h. Pengenalan rekan-rekan kerja.
- i. Pengenalan fasilitas kerja.
- j. Pengenalan tugas-tugas/ pekerjaan.

2. Materi Orientasi Pegawai

Berkaitan dengan orientasi pegawai bisa kita jelaskan dalam hal-hal berikut dibawah ini:

a. Program dan Langkah Orientasi

Program orientasi bisa dilakukan dalam bentuk pengenalan ringkas dan informal sampai kepada kursus-kursus panjang dan formal. Perusahaan dapat juga menyiapkan buku pegangan bagi pegawai atau media sejenis, baik dalam

⁴³ *Ibid.* hal 142.

bentuk cetak atau yang berbasis internet. Buku pegangan ini dapat memuat informasi tentang jam kerja, penilaian kinerja, system penggajian, cuti dan lain-lain. Dalam kondisi tertentu, informasi dalam buku pegangan bisa bersifat mengikat secara hukum. Oleh sebab itu, organisasi perlu secara jelas menyatakan dalam buku tentang syarat dan ketentuan yang mengikat atau yang tidak mengikat.

Dalam program orientasi, topik-topik yang umumnya disampaikan kepada pegawai baru adalah:⁴⁴

- 1) Isu-isu organisasi.
- 2) Hak-hak dan fasilitas untuk karyawan.
- 3) Perkenalan.
- 4) Tugas-tugas yang akan dijalankan.

Commented [a32]: Posisi paragraphnya sama lurus dengan atas bagian a

HAL YANG BERHUBUNGAN DENGAN ORGANISASI	
<ul style="list-style-type: none"> • Sejarah majikan • Organisasi majikan • Nama dan jabatan eksekutif utama • Jabatan dan departemen karyawan • Perlengkapan fasilitas fisik • Masa percobaan 	<ul style="list-style-type: none"> • Macam dan layanan produk tersedia • Tinjauan luas proses produksi • Kebijakan dan peraturan perusahaan • Peraturan kedisiplinan • Buku panduan karyawan • Prosedur dan pelaksanaan keselamatan
TUNJANGAN KARYAWAN	
<ul style="list-style-type: none"> • Hari bayaran dan skala pembayaran • Cuti dan hari libur • Istirahat • Tunjangan pendidikan dan pelatihan 	<ul style="list-style-type: none"> • penyuluhan • tunjangan asuransi • program pension • layanan yang disediakan majikan bagi karyawan • program rehabilitasi
PENGENALAN	

⁴⁴ Marwansyah. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta. Hal 143

<ul style="list-style-type: none"> • Kepada pengawas • Kepada pelatih 	<ul style="list-style-type: none"> • Kepada mitra kerja • Kepada penyuluh karyawan
TUGAS PEKERJAAN	
<ul style="list-style-type: none"> • Lokasi pekerjaan • Tugas pekerjaan • Syarat keamanan pekerjaan 	<ul style="list-style-type: none"> • Tinjauan luas pekerjaan • Sasaran pekerjaan • Hubungan dengan pekerjaan lain

Tabel 1.1

Topik yang sering tercakup dalam program orientasi karyawan

b. Manfaat Program Orientasi

Manfaat pengaruh program orientasi terhadap perilaku karyawan, antara lain mengurangi perasaan diasingkan, kecemasan dan kebimbangan karyawan. Mereka dapat merasa menjadi bagian organisasi lebih cepat, merasa lebih yakin dan lebih senang. Dengan kecemasan yang berkurang mereka dapat lebih baik mempelajari kewajiban. Karyawan yang menerima orientasi cukup, mempunyai harapan jabatan lebih realistis. Akibatnya karyawan baru memerlukan lebih sedikit perhatian teman sekerja dan pengawas, bekerja lebih baik, dan kemungkinan besar tidak ada yang mengundurkan diri.

Manfaat ini diperoleh karena program orientasi membantu seseorang memahami aspek sosial, teknis dan kebudayaan tempat kerja. Disamping itu, sosialisasi merupakan langkah penting untuk diterima pihak lain dalam organisasi. Oleh karena karyawan baru diterima, maka mereka menjadi bagian dari struktur sosial organisasi. Program orientasi membantu mempercepat proses sosialisasi dan penerimaan menjadi kerja sama dalam kelompok.⁴⁵

Commented [a33]: Lebih dai 4 baris dijadikan spasi 1

c. Tanggung Jawab Terhadap Orientasi

Tanggung jawab terhadap orientasi dibagi antara bagian kepegawaian dan pengawas langsung. Bagian kepegawaian biasanya memperkenalkan karyawan mengenai masalah dan manfaat organisasi yang luas. Pengawas menangani pengenalan dan pelatihan di tempat kerja dan membantu karyawan

⁴⁵ Prof.Dr.Hj. Sedarmayanti, M.Pd.,APU. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama. Hal 117

menyesuaikan dengan kelompok kerja. Bagian kepegawaian dan pengawas perlu mengetahui beberapa kesulitan umum yang dapat mengurangi suksesnya program orientasi. Keduanya bertanggung jawab untuk melihat bahwa karyawan:⁴⁶

- 1) Tidak terlalu banyak informasi untuk dimengerti dalam waktu singkat.
- 2) Tidak hanya diberi tugas kasar yang mengecilkan hati, minat jabatan dan loyalitas organisasi.
- 3) Tidak dibebani terlalu banyak formulir untuk diisi dan buku pedoman untuk dibaca.
- 4) Tidak dipaksa dalam jabatan dengan orientasi kurang lengkap.
- 5) Tidak dipaksa mengisi celah antara orientasi yang luas oleh bagian kepegawaian dan orientasi yang sempit pada tingkat bagian.

d. Tindak Lanjut Orientasi

Tindak lanjut dibutuhkan karena sering karyawan baru enggan mengakui bahwa mereka melupakan apa yang telah diberitahukan pada waktu orientasi. Departemen sumber daya manusia menggunakan pertemuan tidak terjadwal atau meminta daftar cek sederhana berisi kritik karyawan terhadap kelemahan orientasi yang telah dilakukan. Kelemahan diasumsikan sebagai topik dimana karyawan membutuhkan informasi lebih tentang hal termaksud. Daftar cek dijadikan umpan balik yang digunakan untuk membantu departemen sumber daya manusia dalam mengidentifikasi bagian program yang dinilai penting. Walaupun daftar cek dapat menjadi efektif, namun pertemuan antara karyawan dan pengawas adalah bagian paling penting dari tindak lanjut orientasi. Kesalahan terbesar yang kerap kali dilakukan setelah orientasi adalah mengacuhkan karyawan baru. Banyak karyawan baru tidak nyaman untuk menemui pengawasnya atau menemui staf departemen sumber daya manusia, karena itu dibutuhkan tindak lanjut formal dan sistematis. Banyak hal perlu lebih dijelaskan dan dikomunikasikan selama masa orientasi. Dalam melengkapi tindak lanjut orientasi, hal penting harus dikaji ulang antar sesame

⁴⁶ *Ibid.* Hal 118

karyawan atau sekelompok kecil karyawan untuk memastikan bahwa hal penting tersebut tidak terlewatkan.⁴⁷

e. Evaluasi Program Orientasi

Program orientasi sebaiknya dikaji ulang setiap tahun, untuk melihat apakah program berhasil dijalankan dan dapat membuat kemajuan di masa yang akan datang. Untuk meningkatkan hasil orientasi, umpan balik yang komprehensif dibutuhkan dari setiap individu yang terlibat dan ikut serta dalam program orientasi. Umpan balik dapat dihasilkan dengan beberapa cara, antara lain diskusi dengan karyawan baru setelah melewati masa satu tahun, wawancara dengan karyawan dan pengawas yang dipilih secara acak dan dengan menyebarkan questioner.⁴⁸

Commented [a34]: kutipan terlalu panjang seharusnya dipersingkat dan spasi 1 karena lebih dari 4 baris

B. Konsep Dasar Penempatan Pegawai

1. Definsi Penempatan

Menurut Marihot T. E. Hariandja (2005 : 156) menyatakan bahwa :“Penempatan merupakan proses penugasan/ pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas / jabatan baru atau jabatan yang berbeda”. Menurut Mathis & Jackson (2006:262) menyatakan bahwa : “Penempatan adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang karyawan cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan”.

Menurut B. Siswanto Sastrohadiryo yang dikutip oleh Suwatno “Penempatan pegawai adalah untuk menempatkan pegawai sebagai unsur pelaksana pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan, kecakapan dan keahliannya”.⁴⁹ Berdasarkan definisi yang dikemukakan oleh para ahli tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa penempatan adalah kebijaksanaan sumber daya manusia untuk menentukan posisis/ jabatan seseorang.

Commented [a35]: lebih 4 baris spasi 1

⁴⁷ *Ibid.* Hal 118

⁴⁸ *Ibid.* Hal 118-119

⁴⁹ B. Suwatno, 2003. *Azas-Azas Sumber Daya Manusia*. Bandung: UPI Press. Hal. 138

Menurut Marihot (2002: 156), penempatan pegawai dapat berupa penugasan pertama untuk pegawai yang baru direkrut, tetapi dapat juga melalui promosi, pengalihan (transfer) dan penurunan jabatan (demosi) atau bahkan pemutusan hubungan kerja. Sondang P. Siagian (2003: 108) teori manajemen sumber daya manusia yang mutakhir menekankan bahwa penempatan tidak hanya berlaku bagi para pegawai baru akan tetapi berlaku pula bagi para pegawai lama yang mengalami alih tugas dan mutasi. Berarti konsep penempatan mencakup promosi, transfer dan bahkan demosi maupun pemutusan hubungan kerja.

2. Penempatan Pegawai

Negara merupakan organisasi pemerintah yang dalam proses pencapaian tujuan selalu diwarnai oleh berbagai kegiatan mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi tidak terlepas dari fungsi administrasi negara/publik. Dalam perkembangannya administrasi publik merupakan disiplin ilmu baru yaitu pada akhir tahun 1960 dan awal tahun 1970-an (Thoha, 1999 : 1). Walaupun pemunculannya tergolong baru tetapi banyak mengalami perubahan dan kritik, disamping itu administrasi publik mempunyai bentuk dan misi yang harus dijunjung tinggi dan konsep-konsep yang diajukan selalu memberikan koreksi yang sesuai dengan kemajuan dan perkembangan ilmu pengetahuan. Dalam lingkup ilmu-ilmu sosial, administrasi publik sebagai disiplin ilmu mampu menjawab persoalan-persoalan masyarakat (public affairs) dan manajemen dari usaha-usaha masyarakat (public Business) (Caiden, dalam Thoha, 2004 : 81).

Dengan demikian akan semakin jelas bahwa istilah birokrasi identik dengan administrasi publik karena konsep Weber dalam kajiannya terhadap administrasi publik cenderung menggunakan pendekatan teori birokrasi. (Thoha, 1997 : 127). Menurut Weber (dalam Mustofadidjaja, (2001 : 26) birokrasi merupakan tipe organisasi yang dipergunakan pemerintah modern untuk melaksanakan tugas-tugasnya yang bersifat spesialisasi dan dilaksanakan dalam sistem administrasi, khususnya oleh aparatur pemerintah. Pendekatan manajemen sumberdaya manusia pada sector publik digunakan

Commented [a36]: menggunakan footnote dan bukan body note

sebagai strategi untuk memadukan berbagai aspek sumber daya organisasi untuk menghasilkan keluaran yang optimal dan cara ini dapat ditransformasi pada penempatan kerja pegawai secara tepat guna. Manajemen sumberdaya manusia merupakan suatu fungsi yang menerapkan azas pemanfaatan, pendayagunaan, keterpaduan, partisipasi, keadilan, dan komunikasi dua arah, berorientasi pada tujuan yang ditetapkan (Kristiadi, 1994 : 83).

Commented [a37]: menggunakan foot note, dan tidak menggunakan body note

Menurut Soedjadi, (2001 : 176) penempatan kerja adalah suatu proses kegiatan yang dilakukan untuk menentukan seseorang pada posisi yang sesuai dengan formasi yang dibutuhkan. Ini berarti penempatan kerja pegawai dilakukan dalam rangka mengisi formasi yang disesuaikan dengan kemampuan, keterampilan dan keahlian pegawai yang bersangkutan. Dari pendapat tersebut kemudian dipertegas oleh Siagian, (2003 : 103) bahwa penempatan kerja merupakan tindakan dalam rangka memperoleh untuk meningkatkan kinerja pegawai, karena dengan penempatan kerja yang tepat akan lebih efektif dalam melaksanakan tugasnya. Pendapat senada juga disampaikan Wursanto, (2001 : 73) bahwa apabila seseorang ditempatkan selaras antara keterampilannya dan keahlian dengan bidang kerjanya maka pegawai tersebut akan lebih bergairah melaksanakan tugasnya yang berujung pada meningkatnya kinerja pegawai yang bersangkutan.

Commented [a38]: difootnotekan

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa penempatan kerja pegawai merupakan determinan penting untuk menunjang peningkatan kinerja, selama pegawai yang bersangkutan ditempatkan pada posisi yang tepat sehingga pegawai lebih bergairah untuk melaksanakan tugasnya. Oleh sebab itu dalam penempatannya harus disesuaikan/diselaraskan antara latar belakang dan tingkat pendidikan, kompetensi, keterampilan dan keahlian, dan pengalaman dengan formasi yang tersedia. Sebagaimana yang dikemukakan Simamora, 2004 : 172), bahwa apabila seseorang ditempatkan pada suatu organisasi dimana yang bersangkutan melakukan yang sesuai dengan keahlian dan keterampilannya, pegawai tersebut akan bergairah kerja, berperilaku positif dan berusaha memberikan sumbangan yang paling maksimal ke arah pencapaian tujuan organisasi.

Melalui pembahasan penempatan kerja pegawai dimaksud akan lebih efektif apabila diperlukan peran personalia, karena bidang ini khusus menangani semua pegawai, baik dari segi pembinaan maupun pengembangan. Sebenarnya kajian analisis pekerjaan sangat diperlukan untuk memastikan informasi yang tepat mengenai karakteristik seseorang yang akan ditempatkan. Karena cara tersebut bukan saja mendapat keterangan mengenai karakteristik pegawai, tetapi memperoleh keterangan mengenai jenis pekerjaan yang cocok untuk diberikan. (Manullang, 2001 : 39).

C. Prinsip – prinsip Penempatan Pegawai

Menurut Musenif yang dikutip oleh Suwatno :⁵⁰

Commented [a39]: butuh keterangan yang lengkap

1. Kemanusiaan

Prinsip yang menganggap manusia sebagai unsur pekerja yang mempunyai persamaan harga diri, kemauan, keinginan, cita-cita, dan kemampuan harus di hargai posisinya sebagai manusia yang layak tidak di anggap mesin.

2. Kesatuan arah

Prinsip ini di terapkan dalam lembaga pendidikan islam terhadap setiap Sumber Daya Manusia yang bekerja agar dapat melaksanakan tugas-tugas, di butuhkan kesatuan arah, kesatuan pelaksanaan tugas sejalan dengan program dan rencana yang di gariskan.

3. Demokrasi

Prinsip ini menunjukkan adanya saling menghormati, saling menghargai, dan saling mengisi dalam melaksanakan pekerjaan.

4. Kesatuan tujuan

Prinsip ini erat hubungannya dengan kesatuan arah artinya arah yang dilaksanakan Sumber Daya Manusia harus di fokuskan pada tujuan yang di capai.

⁵⁰ B. Suwatno, 2003. *Azas-Azas Sumber Daya Manusia*. Bandung: UPI Press. Hal. 13

5. The right man on the right place

Prinsip ini penting di laksanakan dalam arti bahwa penempatan setiap orang dalam setiap organisasi yang berarti bahwa penempatan setiap orang dalam organisasi yang berarti bahwa penempatan setiap orang dalam organisasi perlu didasarkan pada kemampuan, keahlian, pengalaman, serta pendidikan yang di miliki oleh orang yang bersangkutan.

Commented [a40]: sebaiknya dienter ke bawah dan tidak menggantung

6. Kesatuan komando

Sumber Daya Manusia yang bekerja selalu di pengaruhi adanya komando yang di berikan sehingga setiap Sumber Daya Manusia hanya mempunyai satu orang atasan.

7. Efisiensi dan produktifitas kerja

Prinsip ini merupakan kunci ke arah tujuan lembaga pendidikan islam karena efisiensi dan produktifitas kerja harus dicapai dalam rangka mencapai tujuan lembaga pendidikan islam. Menyesuaikan prinsip tersebut tidak mudah bagi seorang Sumber Daya Manusia yang baru yang belum dikenal, karena alasan itulah maka penempatan pertama biasanya berstatus “percobaan”.

8. Equal pay for equal work

Pemberian balas jasa terhadap Sumber Daya Manusia baru didasarkan atas hasil prestasi kerja yang di dapat oleh pegawai yang bersangkutan.

Penempatan Sumber Daya Manusia baru ini harus dilakukan orientasi dan induksi. Orientasi artinya memberitahukan kepada Sumber Daya Manusia baru tentang hak dan kewajibannya, tugas dan tanggung jawabnya, peraturan-peraturan lembaga pendidikan islam, sejarah dan struktur organisasi lembaga pendidikan islam serta memperkenalkannya kepada pada Sumber Daya Manusia lama. Orientasi kurang tepat apabila dinyatakan sebuah langkah, oleh karena itu merupakan sebuah aktivitas yang berlangsung terus. Orientasi dimulai sebelum induksi dan setelah itu diikuti oleh apa yang dinamakan “follow-up” (Tindak lanjut).

TUGAS 2

BAB III PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Pengertian penempatan SDM yaitu suatu usaha untuk menyalurkan kemampuan sumber daya manusia sebaik-baiknya dengan jalan menempatkan sumber daya manusia pada posisi atau jabatan yang paling sesuai untuk memperoleh prestasi kerja yang optimal. Atau dengan kata lain bisa didefinisikan sebagai kebijaksanaan sumber daya manusia untuk menentukan posisi atau jabatan seseorang di sebuah lembaga pendidikan.
2. orientasi adalah pengenalan dan adaptasi seseorang terhadap suatu situasi atau lingkungan. Pada praktik sehari-hari, orientasi sering hanya berupa indoktrinasi terhadap filosofi, kebijakan dan peraturan oroganisasi yang bersangkutan. Istilah lain yang sering digunakan untuk program pengenalan adalah indoktrinasi dan induksi.
3. Prosedur penempatan sumber daya manusia yang diambil merupakan ouput pengambilan keputusan yang dilakukan berdasarkan pertimbangan rasional maupun berdasarkan pertimbangan obyektif ilmiah.
4. Prinsip-prinsip pada penempatan pegawai diantaranya; Kemanusiaan, Kesatuan arah, Demokrasi, Kesatuan tujuan, The right man on the right place, Kesatuan komando, Efisiensi dan produktifitas kerja, Equal pay for equal work

Commented [a41]: ditarik lurus dengan huru A di atas

B. Saran

Penyusun sangat bersenang hati telah menyelesaikan pembuatan makalah dengan tema Orientasi & Penempatan Pegawai di Perguruan Tinggi. Tentunya dalam penyusunan makalah ini masih banyak kata – kata, kalimat dan pembahasan yang sangat jauh dari kesempunaan, serta penyampaian yang kurang jelas ataupun dalam penyajiannya yang kurang lengkap, pastinya makalah ini jauh dari kata sempurna, maka kritik dan saran sangatlah penyusun harapkan untuk menjadikan pelajaran pada masa mendatang

DAFTAR PUSTAKA

- Baron, James N., and David M. Kreps (1999). *Strategic Human Resources. Framework for General Managers*. Toronto: John Wiley & Sons, Inc., International Edition.
- B. Suwatno, 2003. *Azas-Azas Sumber Daya Manusia*. Bandung: UPI Press.
- Mondy, R.W., 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kesepuluh (terjemahan), Jakarta: Penerbit Erlangga
- Noe, Raymond A. et. al. (2003). *Human Resource Management*. Fourth Edition. McGraw Hill Irwin, International Edition.
- Flippo, Edwin B. (1984). *Personnel Management*. Sixth Edition. McGraw-Hill Book Company.
- Milkovich, George T., and Jerry M. Newman (2002). *Compensation*. Seventh Edition. McGraw-Hill Irwin, International Edition.
- Isra Yuliana.Djumadi.DB. Paranoan, Penempatan Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja Di Lingkungan Kerja Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kota Samarinda, *Jurnal Administrative Reform*, Vol.3 No.4 , Oktober - Desember 2015
- Rusman, Penempatan Sumber Daya Manusia Profesional Di Lembaga Pendidikan Islam, *Journal UM-Surabaya*, 2016
- Simamora, Henry, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan 3, STIE, YKPN, Yogyakarta.
- Suwatno, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam organisasi publik dan. Bisnis*, Bandung.. Alfabeta.
- Schuller, Randall S. (1984). *Personnel and Human Resource Management*. Secod Edition. San Fransisco: West Publishing Company.
- Werther, William B. Jr., and Keith Davis (1996). *Human Resources and Personnel Management*. Fifth Edition. McGraw-Hill Series in Management. International Edition.

DAFTAR HASIL KAJIAN

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	(K1) Bagian 2 materi Orientasi setelah titik dua pada keterangan perlu rujukan halaman 8 di laptop	✓	
2	(K2) Perlu sumber table halaman 10 di laptop	✓	
3	(K3) butuh keterangan yang lengkap halaman 15 di laptop	✓	
4	(K4) Sub judul perlu mengacu pada RPS hal 30 tambahkan kendala orientasi dan solusi orientasi halaman Daftar isi di laptop	✓	
5	(T1) Spasi yang digunakan 1,5 . penomoran dibawah menggunakan i.ii, dan seterusnya halaman kata pengantar		✓
6	(T2) Pembahasan Bagian C harus ada sub point minimal 2 atau 3 halaman Daftar pustaka di laptop		✓
7	(T3) Bagian ini tidak sejajar seharusnya disejajarkan dengan atas selurus bagian B dan C halaman 5 di laptop		✓
8	(T4) Difenisinya tidak dipointer sebaiknya dinarasikan 6 di laptop		✓
9	(T5) Disejajarkan penulisannya dengan angka 1 diatas Halaman 6 di laptop		✓
11	(K5) butuh keterangan yang lengkap halaman 14 di laptop	✓	
12	(T6) Tampilkan referensi/ footnote halaman 7 di laptop		✓

MAKALAH

KESEJAHTERAAN DAN PRODUKTIVITAS PEGAWAI

Kelompok 7

(Disusun guna memenuhi salah satu tugas mata kuliah

Manajemen Sumber Daya Manusia)

Dosen Pengampu: Dr. H. A. Rusdiana, MM



Direvisi Oleh:

Kelompok 5

Nama Kelompok	NIM
Ari Irawan	2190060040
Adam Muhammad	2190060030

PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

2020/1441 H

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur bagi Allah SWT. Tuhan semesta alam, atas segala Rahmat dan Karunia-Nya sehingga kelompok kami dapat menyelesaikan penyusunan makalah ini dengan lancar. Shalawat dan salam semoga senantiasa tercurah limpah kepada baginda Rasul, yakni Nabi Muhammad saw, beserta keluarganya, para sahabatnya serta pengikutnya sampai akhir zaman.

Adapun maksud dan tujuan disusunnya makalah ini yakni memenuhi tugas mata kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan dengan judul Penilaian Prestasi Kerja. Dalam penyusunan makalah ini penulis ucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu baik secara moril maupun materil kepada Bapak Dr. H. Rusdiana, MM. selaku dosen mata kuliah Sistem Informasi Manajemen dan teman-teman yang selalu memberikan motivasi dan dorongan.

Dalam penulisan makalah ini penulis menyadari masih jauh dari kesempurnaan. Atas segala kekurangan dan kekhilafan, kiranya para pembaca berkenan untuk menyampaikan saran dan kritik demi kesempurnaan makalah ini pada masa yang akan datang. Mudah-mudahan bermanfaat bagi kami selaku pembuat dan mudah-mudahan bermanfaat bagi pembacanya. Amin Ya Robbal'alamiin.

Bandung, 20 Maret 2020

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
BAB I	i
PENDAHULUAN	i
A. Latar Belakang Masalah	i
B. Rumusan Masalah	ii
C. Maksud dan Tujuan	ii
BAB II	iii
PEMBAHASAN	iii
A. Konsep Dasar Penilaian Prestasi Kerja	iii
1. Pengertian penilaian prestasi kerja	iii
2. Faktor-faktor prestasi kerja yang perlu dinilai	v
3. Tujuan penilaian prestasi kerja	v
B. Metode Penilaian Prestasi Kerja	vi
1. Metode penilaian prestasi kerja berorientasikan masa lalu	vi
2. Metode penilaian prestasi kerja berorientasikan waktu yang akan datang	ix
C. Penilaian Prestasi Kerja PNS	x
1. Dasar hukum penilaian prestasi kerja PNS	x
2. Pedoman penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil	xi
D. Masalah yang Terdapat dalam Penilaian Prestasi Kerja	xiii
BAB III	xv
PENUTUP	xv
A. SIMPULAN	xv
B. SARAN	xvi
DAFTAR PUSTAKA	xvii

Commented [L42]: T2: Dimulai pada ketukan ke 0 atau di sejajarkan dengan Alinea awal dan pada isi sub bab minimal terdapat 3 point

TUGAS 2

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada umumnya orang akan berkecimpung dalam manajemen sumberdaya manusia sependapat bahwa penilaian prestasi kerja para pegawai merupakan bagian penting dari seluruh proses pekerjaan pegawai yang bersangkutan. Pentingnya penilaian prestasi kerja yang rasional dan diterapkan secara objektif terlihat paling sedikit dua kepentingan, yaitu kepentingan pegawai yang bersangkutan sendiri dan kepentingan organisasi.

Bagi para pegawai, penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan kariernya. Bagi organisasi, hasil penilaian prestasi kerja para pegawai sangat penting arti dan peranannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, system imbalan dan berbagai aspek lain dari keseluruhan proses manajemen sumberdaya manusia secara efektif. Setiap pemimpin perlu mengambil keputusan dan keputusan itu akan semakin tepat apabila informasinya juga tepat.

Salah satu cara untuk mendapatkan informasi yang berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya adalah penilaian prestasi. Tentu saja pelaksanaan penilaian prestasi itu sendiri harus benar agar informasi yang diperoleh juga benar. Pada dasarnya penilaian prestasi kerja dilaksanakan berdasarkan kesepakatan pelaksanaan suatu pekerjaan antara atasan dan stafnya, yang selanjutnya dimonitor dan disimpulkan selama masa penilaian berlangsung, dan pengertian penilaian prestasi kerja merupakan usaha membandingkan antara hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dengan standard prestasi yang telah ditetapkan.

Commented [L43]: T3 : Spasi 1,5 sesuai buku panduan tesis

Commented [L44]: K1 : Dalam konteks ini tidak disebutkan mengacu pada RPS Manajemen Sumber Daya Manusia

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan sebelumnya, permasalahan dapat dirumuskan sebagai berikut:⁽⁵¹⁾

1. Apa konsep dasar penilaian prestasi kerja?
2. Apa metode yang digunakan dalam penilaian prestasi kerja?
3. Bagaimana penilaian prestasi kerja PNS?
4. Masalah-masalah apa yang terdapat dalam penilaian prestasi?

C. Maksud dan Tujuan

Berdasarkan perumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi:⁽⁵²⁾

1. Mengetahui konsep dasar penilaian prestasi kerja
2. Mengetahui metode yang digunakan dalam penilaian prestasi kerja
3. Mengetahui penilaian prestasi kerja PNS
4. Mengetahui masalah-masalah apa yang terdapat dalam penilaian prestasi

Commented [L45]: K2 : Ditambahkan kata "Untuk" sebelum kata mengetahui

Commented [L46]: T4 : Di akhir kalimat diberi tanda titik koma seperti ;

Commented [L47]: Dan disini di akhiri dengan titik
Dilihat juga cara pengutipan footnote yang benar sesuai buku panduan tesis

⁵¹ A. Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester Manajemen Sumberdaya Manusia (Bandung: Prodi MPI UIN SGD Bandung, 2019), 22

⁵² Rusdiana, Renana Pembelajaran Semester, 22

BAB II PEMBAHASAN

A. Konsep Dasar Penilaian Prestasi Kerja

1. Pengertian penilaian prestasi kerja

Penilaian prestasi kerja merupakan sebuah proses formal untuk melakukan peninjauan ulang dan evaluasi prestasi kerja seseorang secara periodik. Dapat diartikan juga penilaian prestasi adalah suatu analisa yang adil dan jujur tentang nilai karyawan bagi organisasi.

Menurut Hasibuan Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.⁽⁵³⁾

Proses adalah suatu cara yang sistematis atau langkah-langkah yang diikuti dalam menghasilkan sesuatu. Dalam sebuah penilaian prestasi kerja terdiri dari kegiatan-kegiatan yaitu identifikasi, observasi, pengukuran, dan pengembangan hasil kerja karyawan dalam sebuah organisasi. Bukan saja kuantitas kerja tetapi juga watak, kelakuan dan kualifikasi-kualifikasi pribadi dari karyawan. Penilaian prestasi berupaya mengevaluasi prestasi (karyawan/pekerja) untuk berbagai keperluan.

Tahap identifikasi merupakan tahap awal dari proses yang terdiri atas penentuan unsur-unsur yang akan diamati. Kegiatan ini dimulai dengan melakukan analisis pekerjaan agar dapat mengenali unsur-unsur yang akan dinilai dan dapat mengembangkan skala penilaian.

Selanjutnya dilanjutkan dengan observasi. Dengan dilakukan observasi berarti ada pengamatan secara seksama dan periodic. Semua unsur yang dinilai harus diamati secara seksama agar dapat dibuat penilaian yang wajar dan tepat. Dengan kata lain, observasi yang jarang dilakukan dan observasi yang tidak berkaitan dengan prestasi kerja dapat menghasilkan hasil penilaian sesaat dan tidak akurat.

Commented [L48]: K3 : Sebelum Sub bab diberi pengantar terlebih dahulu

53 Hasibuan, Malayu S.P, 2017 Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Bumi Aksara. 105

Dalam pengukuran, para penilai akan memberikan penilaian terhadap tingkat prestasi karyawan yang didasarkan pada hasil pengamatannya pada tahap observasi. Selanjutnya, proses penilaian prestasi belum berakhir pada saat nilai dapat ditetapkan, melainkan masih perlu dilanjutkan dengan melakukan pengembangan apabila ternyata ada perbedaan antara apa yang diharapkan oleh pimpinan dengan hasil kerja karyawan. Suatu ancaman yang obyektif, sistematis dan menyeluruh kepada penilaian prestasi dapat menjadi suatu alat yang berguna bagi perusahaan.

Bukan saja menjadi suatu alat untuk memberikan bimbingan kepada manajemen dalam menseleksi karyawan untuk kenaikan pangkat atau gaji tetapi juga dipakai suatu alat pelatihan dan bimbingan guna membantu para karyawan pada segala jenjang dari organisasi untuk meningkatkan prestasinya, dan untuk perencanaan karyawan jangka panjang. Melalui penilaian prestasi, manajemen dapat memperlihatkan kepada karyawan bagaimana pekerjaannya menempatkan diri dalam tujuan-tujuan perusahaan sebagai suatu keseluruhan. Jika teori ini benar, berfikir melalui pekerjaan yaitu dapat membantu dalam pengembangan diri sendiri atau meningkatkan produktivitas karyawan.

Prestasi kerja karyawan akan membawa dampak bagi karyawan yang bersangkutan maupun perusahaan tempat ia bekerja. Prestasi kerja yang tinggi akan meningkatkan produktivitas perusahaan, menurunkan tingkat keluar masuk karyawan (turn over), serta memantapkan manajemen perusahaan. Sebaliknya, prestasi kerja karyawan yang rendah dapat menurunkan tingkat kualitas dan produktivitas kerja, meningkatkan tingkat keluar masuk karyawan, yang pada akhirnya akan berdampak pada penurunan pendapatan perusahaan.

Bagi karyawan, tingkat prestasi kerja yang tinggi dapat memberikan keuntungan tersendiri, seperti meningkatkan gaji, kesempatan untuk dipromosikan, menurunnya untuk didemosikan, serta membuat ia semakin ahli dan berpengalaman dalam bidang pekerjaannya. Sebaliknya, tingkat prestasi kerja karyawan yang rendah menunjukkan bahwa karyawan tersebut sebenarnya tidak kompeten dalam pekerjaannya.⁽⁵⁴⁾

Commented [L49]: T5 : Pendapat atau definisi dari buku yang lebih dari 5 baris harus di 1 spasikan, dan di sejajarkan alineanya

⁵⁴ Herlina, “Pengaruh Prestasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Retail Bandung”, *Jurnal Akutansi dan Manajemen*, I: 2 (Juli, 2017), 3

2. Faktor-faktor prestasi kerja yang perlu dinilai

Menurut Heidrahman dan Suad Husnan faktor-faktor prestasi kerja yang perlu dinilai adalah:⁽⁵⁵⁾

- a. **Kuantitas kerja**
Hasil kerja sesuai dengan waktu kerja yang ada, yang perlu diperhatikan bukan hasil rutin tetapi seberapa cepat pekerjaan dapat diselesaikan
- b. **Kualitas kerja**
Mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang ditetapkan. Biasanya diukur melalui ketepatan, ketelitian, keterampilan, kebersihan hasil kerja.
- c. **Keandalan**
Dapat atau tidaknya karyawan diandalkan adalah kemampuan memenuhi atau mengikuti instruksi, inisiatif, hati-hati, kerajinan dan kerjasama.
- d. **Inisiatif**
Kemampuan mengenali masalah dan mengambil tindakan korektif. Memberikan saran-saran untuk peningkatan dan menerima tanggung jawab menyelesaikan.
- e. **Kerajinan**
Kesediaan melakukan tugas tanpa adanya paksaan dan juga yang bersifat rutin.
- f. **Sikap**
Perilaku karyawan terhadap perusahaan atau atasan atau teman kerja.
- g. **Kehadiran**
Keberadaan karyawan ditempat kerja untuk bekerja sesuai dengan waktu atau jam kerja yang telah ditentukan.

3. Tujuan penilaian prestasi kerja

Penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk berbagai tujuan, secara garis besar terdapat dua tujuan utama dari penilaian prestasi kerja, yaitu:⁽⁵⁶⁾

- a. Evaluasi terhadap tujuan (goal) organisasi, mencakup:⁽⁵⁷⁾
- 1) Feedback pada pekerjaan untuk mengetahui dimana posisi mereka

Commented [L50]: K4 : Penulisan point seperti ini dihindari, lebih baik dijadikan dalam satu paragraf

Commented [L51]: Sama seperti T4

⁵⁵ Jaja Jahari, 2018, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan. Bandung: Yayasan Darul Hikam, 94

⁵⁶ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 95

⁵⁷ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 95

- 2) Pengembangan data yang valid untuk pembayaran upah/bonus dan keputusan promosi serta menyediakan media komunikasi untuk keputusan tersebut
- 3) Membantu manajemen membuat keputusan pemberhentian sementara atau PHK dengan memberikan peringatan kepada pekerja tentang kinerja kerja mereka yang tidak memuaskan
- b. Pengembangan tujuan (goal) organisasi, mencakup:⁽⁵⁸⁾
 - 1) Pelatihan dan bimbingan pekerjaan dalam rangka memperbaiki kinerja dan pengembangan potensi di masa yang akan datang
 - 2) Mengembangkan komitmen organisasi melalui diskusi kesempatan karier dan perencanaan karier
 - 3) Memotivasi pekerja
 - 4) Memperkuat hubungan atasan dengan bawahan
 - 5) Mendiagnosis problem individu dan organisasi

Commented [L52]: Sama seperti T4

Commented [L53]: Sama seperti T4

Commented [L54]: Sama seperti T4

B. Metode Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja adalah suatu proses mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Terdapat dua metode di dalam penilaian prestasi kerja, yaitu:⁽⁵⁹⁾

1. Metode penilaian prestasi kerja berorientasikan masa lalu

Penilaian prestasi kerja pada umumnya berorientasi pada masa lalu, artinya penilaian prestasi kerja seorang karyawan itu dinilai berdasarkan hasil yang telah dicapai oleh karyawan selama ini. Metode yang berorientasi masa lalu ini mempunyai kelebihan dalam hal perlakuan terhadap kerja yang telah terjadi, dan sampai derajat tertentu dapat diukur. Namun demikian, metode juga mempunyai kelemahan, yakni prestasi kerja pada waktu yang lalu tidak dapat diubah. Tetapi dengan mengevaluasi prestasi kerja yang lalu para karyawan memperoleh umpan balik terhadap pekerjaan mereka. Selanjutnya umpan balik tersebut dapat dimanfaatkan untuk perbaikan-

⁵⁸ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 95

⁵⁹ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 97

perbaikan prestasi mereka. Teknik-teknik menurut Monday dan Noe dipilih terdiri atas hal-hal berikut:⁽⁶⁰⁾

a. Rating Scale

Intruksi: Untuk faktor-faktor prestasi berikut, cantumkan pada skala penilaian hasil evaluasi saudara terhadap karyawan yang bernama seperti tertera dibawah ini.

Nama Karyawan Departemen
 Nama Penilai Tanggal

Commented [L55]: K5 : Setelah kalimat ini harus teretera keterangan tabel sesuai petunjuk pada buku pedoman tesis

Faktor-faktor penilaian	Sangat Baik 5	Baik 4	Sedang 3	Jelek 2	Sangat Jelek 1
1. Keandalan	-	-	-	-	-
2. Inisiatif	-	-	-	-	-
3. Kehadiran	-	-	-	-	-
4. Sikap	-	-	-	-	-
.	-	-	-	-	-
.
Kualitas hasil kerja Total
	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-
	+	+	+	+	+
Skor total					

Sumber: T. Hani Handoko (2017)

Dengan menggunakan metode ini hasil penilaian kinerja karyawan dicatat dalam satu skala. Slaka itu dibagi tujuh atau lima kategori karena konsep yang akan dinilai bersifat kualitatif, maka kategori yang digunakan bersifat

⁶⁰ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 97

kualitatif. Faktor yang dinilai dapat dikelompokkan di dalam dua kelompok, yaitu yang berkaitan dengan pekerjaan dan yang berkaitan dengan karakteristik pekerja.

b. Critical Incidents (Insiden-insiden Kritis)

Dengan metode ini, penilaian melakukan penilaian pada saat-saat kritis saja, yaitu waktu di mana perilaku karyawan dapat membuat bagiannya sangat berhasil atau bahkan sebaliknya.

c. Metode peninjauan lapangan

Metode penilaian dilakukan dengan cara para penilai atau pimpinan melakukan terjun langsung ke lapangan untuk menilai prestasi kerja karyawan. Hal ini dapat dilakukan, pertama: bersamaan dengan kegiatan supervisi. Dalam melakukan supervisi, para penilai atau pimpinan dapat melakukan penilaian terhadap kerja para karyawan. Sedangkan cara kedua, dengan sengaja dan terencana para penilai mendatangi tempat kerja karyawan untuk melakukan penilaian prestasi kerja yang bersangkutan.

d. Tes prestasi terbaik

Metode penilaian ini dilakukan dengan mengadakan tes tertulis kepada karyawan yang akan dinilai. Karena apa yang ditanyakan (tes) dan jawaban karyawan ini dalam bentuk tertulis, dan tidak mencerminkan langsung prestasi seseorang, maka metode ini termasuk penilaian prestasi kerja secara tidak langsung.

e. Checklist

Dalam metode checklist penilai hanya memilih pernyataan-pernyataan yang sudah tersedia, yang menggambarkan prestasi kerja dan karakteristik-karakteristik karyawan (yang dinilai). Cara ini dapat memberikan gambaran prestasi kerja yang akurat, apabila pernyataan-pernyataan dalam instrumen penilaian itu disusun secara cermat, dan diuji terlebih dahulu tentang validitas dan reliabilitasnya. Penilai secara checklist ini juga dapat dikuantifikasikan, apabila pernyataan-pernyataan itu sebelumnya diberi nilai yang mencerminkan bobotnya.

Metode ini mudah digunakan dan mudah mengadministrasikan, dan sangat ekonomis. Sedangkan kelemahan metode ini tidak memungkinkan adanya relativitas penilaian. Faktor sikap karyawan yang dinilai tidak tercermin. Misalnya : 2 karyawan hasil pekerjaannya sama, oleh sebab itu mereka mempunyai nilai yang sama. Padahal proses penyelesaian pekerjaan tersebut berbeda, yang satu mengerjakan dengan kasar (sikap negatif), sedangkan yang satu mengerjakan dengan sikap yang baik (sikap positif).

f. Employee comparison

Merupakan metode penilaian yang dilakukan dengan cara membandingkan antara seorang karyawan dengan karyawan yang lainnya. Metode Employee comparison terbagi atas:

1) Alternation ranking

Merupakan metode penilaian dengan cara mengurut peringkat (ranking) karyawan dimulai dari yang terendah sampai yang tertinggi atau mulai dari bawahan sampai yang tertinggi dan berdasarkan kemampuan yang dimilikinya.

2) Paired comparison

Merupakan metode penilaian dengan cara seorang karyawan dibandingkan dengan seluruh karyawan lainnya, sehingga dapat berbagai alternative keputusan yang akan diambil. Metode ini biasanya digunakan untuk jumlah karyawan yang sedikit. Kelemahannya sulit digunakan untuk menilai jumlah karyawan yang banyak, karena akan banyak mengorbankan waktu, tenaga dan biaya.

3) Porced comparison (grading),

Metode ini sama dengan Paired comparison akan tetapi Porced comparison biasanya digunakan untuk jumlah karyawan yang banyak. Metode ini mengharuskan penilai melakukan penilaian relatif di antara para karyawan tersebut disamping membandingkannya dengan definisi masing-masing kategori.

2. Metode penilaian prestasi kerja berorientasikan waktu yang akan datang

Metode penilaian prestasi kerja yang berorientasi waktu yang akan datang, memusatkan prestasi kerja karyawan saat ini serta penetapan sasaran

prestasi kerja di masa yang akan datang. Teknik-teknik yang dapat digunakan antara lain, sebagai berikut:⁽⁶¹⁾

a. Penilaian diri (self appraisals)

Metode penilaian ini menekankan bahwa penilaian prestasi kerja karyawan dinilai oleh karyawan itu sendiri. Tujuan penilaian ini adalah untuk pengembangan diri karyawan dalam rangka pengembangan organisasi.

b. Pendekatan "management by objective" (MBO)

Metode penilaian ini ditentukan bersama-sama antara penilai atau pimpinan dengan karyawan yang akan dinilai. Mereka bersama-sama menentukan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran pelaksanaan kerja di waktu yang akan datang kemudian dengan menggunakan sasaran tersebut penilaian prestasi kerja dilakukan secara bersama-sama.

c. Penilaian psikologis

Metode penilaian dilakukan dengan mengadakan wawancara mendalam, diskusi atau tes-tes psikologi terhadap karyawan yang akan dinilai. Aspek-aspek yang dinilai antara lain: intelektual, emosi, motivasi, dan sebagainya dari karyawan yang bersangkutan. Dari hasil ini akan dapat membantu untuk memperkirakan prestasi kerja di waktu yang akan datang. Evaluasi ini relevan untuk keputusan-keputusan penempatan atau perpindahan tugas dilingkungan organisasi.

d. Teknik pusat penilaian

Dalam suatu organisasi yang sudah maju, terdapat suatu pusat atau unit penilaian karyawan. Pusat ini mengembangkan sistem penilaian yang baku yang digunakan untuk menilai para karyawannya. Hasil penilaian pusat atau unit ini sangat bermanfaat untuk mengidentifikasi kemampuan manajemen di waktu-waktu yang akan datang.

C. Penilaian Prestasi Kerja PNS

1. Dasar hukum penilaian prestasi kerja PNS

Commented [L56]: Sama seperti K3

⁶¹ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 101

Dasar hukum DP3 adalah PP no 10 tahun 1979 dan surat edaran kepala BKN no 02/SE/1980 antara lain:⁽⁶²⁾

- a. PP No 10 tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil (lengkap penjelasan dan lampiran). Pada lampiran PP ada petunjuk penempatan nilai pada setiap unsur yang terdapat di DP3, umpamanya untuk unsur kesetiaan ada 5 kondisi yang membuat seseorang bawahan bisa peroleh angka 91-100 sebutan amat baik, antara lain tidak pernah menyangsikan kebenaran Pancasila baik dalam ucapan, sikap, tingkah laku, dan perbuatan.
- b. Surat edaran kepala BKN No 02/SE/1980; dalam surat edaran kepala BKN selain berikan tata cara pelaksanaan, juga ada disertai contoh-contoh kasus.

2. Pedoman penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil

Pedoman pelaksanaan penilaian bagi PNS , ada dua pedoman, yaitu merupakan pedoman ringkas dan merupakan pedoman yang berisi penjelasan, namun untuk penepatan nilai tetap harus membaca lampiran PP 10/1979.⁽⁶³⁾

- a. Pedoman daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan (DP3)

Pedoman daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan (DP3) model pedoman ringkas. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan PNS, dituangkan dalam daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan. Antara lain yang termasuk daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan unsur-unsur yang dinilai adalah:⁽⁶⁴⁾ kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa, dan kepemimpinan.

- b. Pedoman penilaian kerja PNS model pedoman yang berisi penjelasan

Penilaian kinerja PNS adalah penilaian secara periodik pelaksanaan pekerjaan seseorang PNS. Tujuan penilaian kerja adalah untuk mengetahui keberhasilan atau ketidakberhasilan seseorang PNS, dan untuk mengetahui

⁶² Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil.

Surat Edaran Kepala BKN No. 02/SE/1980 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil

⁶³ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 102

⁶⁴ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 102

kekurangan dan kelebihan yang dimiliki oleh PNS yang bersangkutan dalam melaksanakan tugasnya.

Hasil penilaian kinerja digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pembinaan PNS, antara lain pengangkatan, kenaikan pangkat, pengangkatan dalam jabatan, pendidikan dan pelatihan, serta pemberian penghargaan. Penilaian kinerja PNS dilaksanakan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 10 tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil.

RAHASIA

E. LAIN-LAIN

9. DIBUKT TANGGAL, 31 DESEMBER 2011
Pegawai Pembina

N.P.


10. DITERIMA TANGGAL, 05 JANUARI 2012
Pegawai Negeri Sipil Yang Ditela

N.P.

11. DITERIMA TANGGAL, 05 JANUARI 2012
Atasan Pejabat Pembina

N.P.

RAHASIA


RAHASIA

**DAFTAR PENILAIAN PELAKSANAAN PEKERJAAN
PEGAWAI NEGERI SIPIL**

KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL JANGKA WAKTU PENILAIAN
UNIVERSITAS XXXXXXXXXXXX BULAN JANUARI 2011 s.d. DESEMBER 2011

1. YANG DINILAI	
a. Nama	
b. N. IP	
c. Pangkat / Golongan ruang	
d. Jabatan/Pekerjaan	
e. Unit Organisasi	
2. PELAKSANA PENILAI	
a. Nama	
b. N. IP	
c. Pangkat / Golongan ruang	
d. Jabatan/Pekerjaan	
e. Unit Organisasi	
3. ATASAN PELAKSANA PENILAI	
a. Nama	
b. N. IP	
c. Pangkat / Golongan ruang	
d. Jabatan/Pekerjaan	
e. Unit Organisasi	

RAHASIA

Commented [L57]: K6 : Diberi keterangan gambar beberapa dan tentang apa

RAHASIA

4. PENILAIAN			
UNSUR YANG DINILAI	NILAI		KETERANGAN
	ANGKA	SERUTAN	
a. Keselamatan			
b. Prestasi Kerja			
c. Tanggung Jawab			
d. Ketepatan			
e. Kejujuran			
f. Kerjasama			
g. Prilaku			
h. Kepengetahuan			
i. Jumlah			
j. Nilai Rata-rata			

5. KEBERATAN DARI PEGAWAI NEGERI SIPIL YANG DINILAI (APABILA ADA)

Tanggal.....

RAHASIA

RAHASIA

6. TANGGAPAN PEJABAT PENILAI ATAS KEBERATAN	
	Tanggal.....

10. KEPUTUSAN ATAS PEJABAT PENILAI ATAS KEBERATAN

Tanggal.....

RAHASIA

D. Masalah yang Terdapat dalam Penilaian Prestasi Kerja

Dalam penilaian prestasi kerja biasanya kita menjumpai kendala-kendala yang dihadapi, adapun kendala-kendala tersebut yaitu:⁽⁶⁵⁾

1. Halo effect dan tolak ukur penilaian merupakan kesalahan yang dilakukan oleh penilai, karena umumnya penilai cenderung memberikan indeks prestasi baik bagi karyawan yang dikenalnya atau sahabatnya. Sebaliknya terhadap karyawan yang kurang dikenalnya penilai memberikan indeks prestasi sedang atau kurang
2. Kesalahan kecenderungan terpusat, banyak penilai tidak suka menilai karyawan sebagai yang efektif atau tidak efektif dan sangat baik atau sangat jelek. Di sini penilai cenderung merata-ratakan antara karyawan satu dengan yang lainnya dan bahkan tidak sesuai dengan kenyataan.

⁶⁵ Jaja Jahari, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, 106

3. Bias terlalu lunak dan terlalu keras, biasanya kesalahan bias yang terlalu lunak cenderung penilai terlalu mudah memberikan nilai dalam evaluasi prestasi kerja karyawan, sedangkan kesalahan bias yang terlalu keras sebaliknya terjadi karena penilai cenderung terlalu ketat dalam evaluasi mereka.
4. Prasangka pribadi bisa mengubah penilaian terhadap karyawan. Sebagai contoh, seorang atasan pria mungkin cenderung memberi penilaian yang rendah kepada karyawan wanita karena suatu hal. Adapun faktor lain yang mempengaruhi penilaian mencakup faktor senioritas, kesukuan, agama, kesamaan kelompok dan status sosial.
5. Pengaruh kesan terakhir, penilai cenderung lebih ingat pada kegiatan-kegiatan karyawan yang baik atau buruk apabila menggunakan ukuran-ukuran prestasi kerja yang subjektif.

BAB III PENUTUP

A. SIMPULAN

Penilaian prestasi kerja merupakan sebuah proses formal untuk melakukan peninjauan ulang dan evaluasi prestasi kerja seseorang secara periodik. Dapat diartikan juga penilaian prestasi adalah suatu analisa yang adil dan jujur tentang nilai karyawan bagi organisasi. Suatu ancangan yang obyektif, sistematis dan menyeluruh kepada penilaian prestasi dapat menjadi suatu alat yang berguna bagi perusahaan.

Metode yang paling luas dipakai untuk mengukur (validitas/kelayakan untuk dipercayai) mengenai metode penilaian adalah membandingkan pengharkatan yang paling akhir dengan pengharkatan-pengharkatan terdahulu. Menafsirkan penilaian prestasi merupakan langkah penting yang terakhir. Walaupun sulit, tetapi diperlukan kehati-hatian dalam menafsirkan penilaian.

Dasar hukum DP3 adalah PP no 10 tahun 1979 dan surat edaran kepala BKN no 02/SE/1980. Pedoman pelaksanaan penilaian bagi PNS , ada dua pedoman, yaitu merupakan pedoman ringkas dan merupakan pedoman yang berisi penjelasan, namun untuk penepatan nilai tetap harus membaca lampiran PP 10/1979.

Dalam penilaian prestasi kerja biasanya kita menjumpai kendala-kendala yang dihadapi, adapun kendala-kendala seperti halo effect dan tolak ukur penilaian merupakan kesalahan yang dilakukan oleh penilai, karena umumnya penilai cenderung memberikan indeks prestasi baik bagi karyawan yang dikenalnya atau sahabatnya, kesalahan kecenderungan terpusat, bias terlalu lunak dan terlalu keras, prasangka pribadi bisa mengubah penilaian terhadap karyawan, dan pengaruh kesan terakhir.

B. SARAN

Diharapkan dengan adanya pembuatan makalah ini dapat mengetahui bagaimana penilaian yang baik terhadap karyawan yang nantinya dapat diterapkan dalam suatu perusahaan. Pemahaman penilaian prestasi kerja tentu sangat diperlukan dalam kehidupan sehari-hari jika kita ber kedudukan sebagai manajer dalam suatu perusahaan sehingga nantinya kita dapat meneruskan dan mengembangkan usaha yang dijalani. Tidak lupa juga dapat bermanfaat bagi masyarakat di sekitar tempat usaha.

DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, Malayu S.P, Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2017
- Herlina, “ Pengaruh Prestasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Retail Bandung”, Jurnal Akutansi dan Manajemen, I: 2 (Juli, 2017), 3
- Jahari Jaja, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan. Bandung: Yayasan Darul Hikam, 2018
- Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil
- Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester Manajemen Sumberdaya Manusia Bandung: Prodi MPI UIN SGD Bandung, 2020
- Surat Edaran Kepala BKN No. 02/SE/1980** tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil
- Tahi, Handoko, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFE. 2017

Commented [L58]: T6 : Dalam penulisan Daftar Pustaka mengikuti pedoman tesis

DAFTAR HASIL KAJIAN

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Cover depan, tidak ditemukan kelompok keberapa (T1)		✓
2	Halaman ii, Daftar Isi pada sub bab dimulai pada ketukan ke nol (T2)		✓
3	Halaman ke 1, Spasi 1,5 sesuai buku panduan		✓
4	Halaman ke 2 Point C, Diakhir kalimat diberi tanda (;) dan (.)		✓
5	Halaman ke 4 Paragraf ke 4, Kutipan lebih dari 5 baris menjadi 1 spasi dan disejajarkan dengan Alinea di atasnya		✓
6	Halaman 18, Penulisan daftar Pustaka disesuaikan dengan buku panduan tesis		✓
7	Halaman 1 Paragraf ke 3, Tidak disebutkan mengacu pada RPS Sumber Daya Manusia	✓	
8	Halaman 2 Point C, Ditambahkan kata 'Untuk' sebelum kalimat 'mengetahui'	✓	
9	Halaman 3 Point A Nomor 1, Diberikan pengantar sebelum sub bab	✓	
10	Halaman 5 Nomor 2, Penulisan point yang terlalu banyak ditulis menjadi satu paragraf	✓	
11	Halaman 7 Point A, Keterangan table harus jelas	✓	
12	Halaman 13 Point B, Keterangan gambar harus jelas	✓	

MAKALAH
KESEJAHTERAAN DAN PRODUKTIVITAS PEGAWAI
Kelompok 7

(Disusun guna memenuhi salah satu tugas mata kuliah

Manajemen Sumber Daya Manusia)

Dosen Pengampu: Dr. H. A. Rusdiana, MM



Direvisi Oleh:

Kelompok 6

Nama Kelompok	NIM
Ahmad Dzikri	2190060034
Angwar	2190060038

PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

2020/1441 H

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kami panjatkan ke hadirat Tuhan yang Maha Kuasa, karena berkat karunia-Nya kami dapat menyelesaikan makalah ini. Tujuan penulisan makalah ini adalah untuk memenuhi salah satu tugas mata kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia dan fokus pembelajarannya pada makalah ini adalah tentang “Kompensasi dan Promosi Jabatan”.

Penulis menyadari bahwa makalah ini jauh dari sempurna, oleh karena itu kritik dan saran dari semua pihak yang bersifat membangun selalu kami harapkan demi kesempurnaan makalah ini.

Akhir kata, kami ucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah berperan serta dalam penyusunan makalah ini dari awal sampai akhir. Semoga Allah meridhai usaha kami.

Bandung, 30 April 2020

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR

DAFTAR ISI

BAB I PENDAHULUAN

A.Latar belakang1

B.Rumusan Masalah 2

C. Maksud dan Tujuan..... 2

BAB II PEMBAHASAN

A. Konsep Kompensasi dan Promosi Jabatan 3

1. Pengertian Kompensasi 3

2. Jenis-jenis Kompensasi 4

3. Tantangan dalam Menentukan Kompensasi..... 5

4. Pengertian Promosi Jabatan..... 6

B. Proses Penentuan Kompensasi..... 7

C. Prosedur dan Promosi Jabatan..... 8

BAB III PENUTUP

A. Kesimpulan 10

B. Saran..... 11

DAFTAR PUSTAKA 12

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Persaingan bisnis di era globalisasi semakin hari dirasakan semakin ketat. Persaingan yang semakin hari semakin cepat mengalami kemajuan mendorong setiap pelaku dalam bisnis agar dapat tetap bertahan untuk mampu bersaing. Menghadapi hal tersebut perlu sumber daya manusia yang berkualitas untuk mampu mewujudkan tujuan perusahaan. Agar bisa menjaga keberhasilan dan keberlangsungan hidup perusahaan maka seorang pemimpin selalu menjaga dan meningkatkan sumber daya yang dimiliki termaksud didalamnya meningkatkan kinerja karyawannya. Manusia di dalam mengambil suatu pekerjaan pasti harus merasakan kepuasan dalam melakukannya. Kepuasan kerja dapat memberikan rasa yang menyenangkan dan gembira dalam menjalankan pekerjaan, selain itu terpeliharanya kepuasan kerja akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan penuh semangat dan akhirnya akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

Ada lima aspek kepuasan kerja, diantaranya adalah adanya kompensasi, promosi (peningkatan jabatan), lingkungan fisik (ventilasi, warna, penerangan, bunyi, dan lain-lain), lingkungan non fisik (hubungan kerja dengan atasan-bawahan, ataupun rekan kerja, kesempatan dalam mengambil keputusan) dan karakteristik pekerjaan (variasi pekerjaan, prospek pekerjaan). Sedangkan menurut Glimmer, ada sepuluh aspek kepuasan kerja, yaitu keamanan, kesempatan untuk maju, perusahaan dan Manajemen, upah/ gaji, aspek intrinsik dari pekerjaan, supervise, aspek sosial dari pekerjaan, komunikasi, kondisi kerja dan benefits.⁶⁶

Banyak perusahaan yang mengalami masalah pada kepuasan karyawannya mulai dari insetif yang kurang, tempat kerja yang kurang nyaman hingga masalah kenaikan jabatan karyawan apabila dibiarkan maka akan terjadi tingkat turnover yang sangat tinggi.

Commented [s59]: T1: Latar Belakang Penelitian setidaknya memuat:

- A. Fenomena yang terjadi dalam kehidupan
- B. Teori asumsi atau pendapat para ahli
- C. Kesenjangan atau masalah yang diidentifikasi dari teori/asumsi.

Lihat buku panduan

Commented [s60]: T2: Setelah titik harus ada spasi

⁶⁶Saputra dan Sudharma. "Pengaruh Promosi Jabatan, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan", E-Jurnal Manajemen Unud 6:2 (2017), 1030-1054.

Maka dengan adanya kompensasi dan promosi jabatan dimaksudkan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan agar mau bekerja dengan perilaku kerja yang baik sesuai dengan yang dikehendaki oleh perusahaan guna meningkatkan produktivitas kerja perusahaan dan menjamin keberhasilan perusahaan tersebut di dalam mencapai sasarannya, dimana harus terdapat keseimbangan antara faktor individu dan faktor organisasi yang menjadi tempat bagi pegawai tersebut bernaung dan bekerja. Apabila kinerja pegawai tinggi, maka dengan sendirinya akan berpengaruh pada kinerja perusahaan atau organisasi, dengan demikian perusahaan atau organisasi dapat bersaing dalam dunia kerja yang semakin ketat seperti sekarang ini.

Namun dalam menjalankan prosedur tersebut tentu tidak akan mudah, membutuhkan proses dan tahapan yang panjang ditambah perlunya kehati-hatian serta ketelitian dalam setiap tindakan yang diambil. Maka dalam makalah ini akan memfokuskan pembahasannya pada hal-hal mengenai Kompensasi dan Promosi Jabatan.

Commented [s61]: T3: Spasi antar alinea 1,5. Lihat buku panduan penulisan tesis

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, penelitian ini difokuskan pada masalah-masalah sebagai berikut:⁶⁷

1. Bagaimanakah konsep dasar kompensasi dan promosi jabatan?
2. Bagaimanakah proses penentuan kompensasi?
3. Bagaimanakah prosedur dan proses promosi jabatan?

C. Maksud dan Tujuan

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka dapat disimpulkan bahwa tujuan penelitian ini ialah sebagai berikut:⁶⁸

1. Untuk mengetahui konsep kompensasi dan promosi jabatan.
2. Untuk mengetahui proses penentuan kompensasi.
3. Untuk mengetahui prosedur dan proses promosi jabatan.

⁶⁷ A. Rusdiana, RPS Manajemen Sumber Daya Manusia (Bandung: Pascasarjana UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2020), 30.

⁶⁸ A. Rusdiana, RPS Manajemen Sumber Daya Manusia, 23.

BAB II

PEMBAHASAN

A. Konsep Kompensasi dan Promosi Jabatan

Dalam perusahaan, karyawan merupakan bagian yang sangat penting dalam mencapai tujuan. Setiap karyawan tentunya memiliki banyak perbedaan dalam keahlian, kemampuan, kebutuhan dan jenis kelamin. Salah satu bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan atas kinerja dari karyawan adalah kompensasi dan promosi jabatan. Dengan diberikannya penghargaan dan pengakuan, karyawan akan memberikan kinerja terbaiknya sebagai timbal balik atas penghargaan yang diberikan oleh perusahaan juga untuk mempertahankan dan memelihara semangat kerja serta motivasi para pegawai.

1. Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan imbalan yang perusahaan berikan kepada para karyawan atas kinerja yang diberikan terhadap organisasi baik imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non-finansial. Menurut Suparyadi kompensasi adalah keseluruhan pendapatan yang diberikan kepada karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi yang diberikannya kepada organisasi, baik bersifat finansial maupun nonfinansial. Kesimpulannya kompensasi adalah imbalan yang diberikan perusahaan atas kinerja yang diberikan, baik kompensasi finansial dan non finansial.⁶⁹

Kompensasi mempunyai pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan karena kompensasi yang sesuai dengan beban kerja yang diberikan kepada karyawan dapat memberikan rasa nyaman dan interaksi yang baik antara karyawan dan atasan. Kepuasan kerja meliputi kepedulian manajer seperti desain pekerjaan, kompensasi, kondisi kerja, hubungan sosial, persepsi peluang jangka panjang; selain itu ada menyebabkan kepuasan kerja maupun ketidakpuasan seperti komitmen organisasi, penghasilan, absensi, keterlambatan, kecelakaan,

⁶⁹Alvin N dan Surjani Tjahjawati. "Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan", Jurnal Riset Bisnis dan Investasi 3:3 (Desember 2017), 24-32.

pemogokan, dan lain-lain. Kompensasi dapat menyediakan peluang pertumbuhan kepada karyawan dan menciptakan persaingan yang kuat di antara karyawan dalam rangka memiliki dorongan untuk bekerja lebih efisien dan mahir.⁷⁰

2. Jenis-jenis Kompensasi

Jenis-jenis Kompensasi adalah sebagai berikut:⁷¹

a. Kompensasi Tidak Langsung

Jaminan merupakan kompensasi tidak langsung dikarenakan jaminan biasanya tidak berkaitan dengan prestasi kerja.

- 1) Jaminan asuransi
- 2) Jaminan keamanan pegawai
- 3) Jaminan cuti
- 4) Jaminan kafetaria: Jam kerja sesuai.

b. Kompensasi Pelengkap

Kompensasi pelengkap biasanya tidak langsung berkaitan dengan kinerja karyawan. Kompensasi pelengkap dianggap penting karena dapat mempengaruhi sikap dari karyawan, tuntutan perserikatan karyawan, persaingan dalam organisasi dan merupakan aturan pemerintah.

Sedangkan menurut Mondy dan Noe jenis-jenis kompensasi terdiri dari:⁷²

a. Kompensasi Finansial

- 1) Kompensasi Langsung (gaji pokok dan upah, bayaran atas prestasi, dan bayaran insentif, seperti bonus).
- 2) Kompensasi Tidak Langsung (program asuransi kesehatan, jiwa, kecelakaan, bayaran diluar jam kerja seperti hari besar, cuti tahunan dan cuti hamil, dan fasilitas rumah karyawan, kendaraan, air, listrik, klinik, tempat ibadah).

b. Kompensasi Non-finansial

⁷⁰Bayu Indra dan Bagus ketut. "Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Promosi Jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan", E-Jurnal Manajemen Unud 5:1 (2016), 59-87.

⁷¹Sedarmayanti, Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil Edisi Revisi. (Bandung: Refika Aditama, 2016), 241-243.

⁷²Alvin N dan Surjani Tjahjawi. "Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan", Jurnal Riset Bisnis dan Investasi 3:3 (Desember 2017), 24-32.

Commented [s62]: K1: Seharusnya ada prolog dan penjelasan dari finansial dahulu sebelum pembagiannya

- 1) Pekerjaan seperti pekerjaan yang mempunyai tantangan, dan pengakuan atas hasil kerja.
- 2) Lingkungan kerja seperti rekan kerja baik dan menyenangkan serta mendapatkan lingkungan kerja yang nyaman.

3. Tantangan dalam Menetapkan Kompensasi

Dalam menetapkan kompensasi tentu saja akan ada tantangan yang harus dihadapi diantaranya adalah sebagai berikut:⁷³

1. Standar Gaji yang berlaku umum (beberapa jabatan harus dibayar lebih dari yang seharusnya sebab oleh desakkan pasar (terutama untuk jabatan yang sukar diisi lowongannya),
2. Kekuatan Serikat Buruh (serikat buruh dapat menggunakan kekuatannya untuk memperoleh gaji yang sesuai relative jabatannya),
3. Produktivitas (perusahaan harus memperoleh laba agar bisa tetap hidup, sebaliknya juga pegawai tidak akan digaji lebih pada kontribusi yang diberikan kepada perusahaan (digaji sesuai produktivitas mereka),
4. Kebijakan Gaji dan Upah (beberapa perusahaan memiliki kebijaksanaan yang menyebabkan mereka harus mengadakan penyesuaian terhadap gaji yang telah ditetapkan.
5. Peraturan Pemerintah (pemerintah turut ikut campur dalam menentukan beberapa kebijakan yang berkaitan dengan tenaga kerja, seperti upah minimum, upah lembur, pembatasan jam kerja lembur, dan lain-lain).

4. Pengertian Promosi Jabatan

Promosi Jabatan adalah perpindahan yang memperbesar authority dan responsibility karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya semakin besar. Promosi Jabatan juga merupakan perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan

⁷³Adiyas, Manajemen Sumber, 6-7.

lainnya yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Perpindahan ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan gaji/upah lainnya. Promosi jabatan, bahwa secara teknik, promosi adalah suatu perpindahan di dalam suatu organisasi dari satu posisi ke posisi lainnya yang melibatkan peningkatan upah maupun maupun status.⁷⁴

Commented [s63]: K2: Setiap sub bab harus ada pengertian, penjelasan, pembagian dan kesimpulan

Dalam pengertian lain promosi jabatan berarti perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab ke yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi yang diikuti dengan kewajiban, hak, status, dan penghasilan yang lebih besar. Ada juga yang menyatakan bahwa promosi jabatan berarti kenaikan jabatan, yakni menerima kekuasaan dan tanggung jawab lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya.⁷⁵

Promosi dalam dunia kerja merupakan sebuah pergerakan yang membawa pencapaian level yang lebih baik. Promosi dapat didefinisikan sebagai peningkatan level seorang pegawai sebagai sebuah pengakuan dan penghargaan dari kinerja dan loyalitas serta untuk memenuhi kebutuhan perusahaan. Secara tidak langsung program ini memberikan manfaat bagi perusahaan dan pegawai yang bersangkutan, karena sesuai dengan format sisi organisasional bahwa program ini ditujukan untuk memenuhi kebutuhan perusahaan, sementara disatu sisi, bagi pegawai akan meningkatkan semangat dan motivasi kerja karena berbanding lurus dengan peningkatan berbagai aspek baik bersifat materi dan non materi. Pengakuan dan penghargaan atas produktifitas kerja mereka menjadikan pegawai merasa dihargai sehingga terbentuklah kepuasan kerja. Kepuasan kerja pegawai akan memberikan dampak pada produktifitas perusahaan secara tidak langsung.

Commented [s64]: K3: Penulisan kurang tepat seharusnya didefinisikan

Commented [s65]: T4: Penulisan koma kurang tepat.

⁷⁴Agus saputra dan Sudharma. "Pengaruh Promosi Jabatan, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan", E-Jurnal Manajemen Unud 6:2 (2017), 1030-1054.

⁷⁵Wahyuni, Ilham dan Mery. "Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Starbucks di Plaza Atrium Jakarta Pusat", IKRA-ITH, JurnalEkonomika 2:3 (November 2019), 122-129.

B. Proses Penentuan Kompensasi

Proses atau tahap-tahapan yang dilalui dalam pemberian kompensasi diantaranya adalah sebagai berikut:⁷⁶

1. Menyelenggarakan survei gaji, yaitu survei mengenai jumlah gaji yang diberikan bagi pekerjaan yang sebanding di perusahaan lain (untuk menjamin keadilan eksternal),
2. Menentukan nilai tiap pekerjaan dalam perusahaan melalui evaluasi pekerjaan (untuk menjamin keadilan internal),
3. Mengelompokkan pekerjaan yang sama/sejenis ke dalam tingkat upah yang sama pula (untuk menjamin employee equity/keadilan karyawan),
4. Menetapkan harga tiap tingkatan gaji dengan menggunakan garis upah,
5. Menyesuaikan tingkatan upah dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (menjamin gaji layak dan wajar).

Pemberian kompensasi dalam perspektif Islam menganut prinsip adil dan layak (wajar) karena dua hal ini lah yang berperan penting dalam pemberian kompensasi.⁷⁷ Adil dalam hal ini bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya. Asas adil ini harus menjadi dasar penilaian, perlakuan, dan pemberian hadiah atau hukuman bagi setiap karyawan. Asas adil akan menciptakan suasana kerja sama yang baik, semangat kerja, disiplin, loyalitas, dan stabilisasi karyawan akan lebih baik. Selanjutnya mengenai asas layak dan wajar yaitu dalam pemberian kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal.

Dari uraian di atas diketahui bahwa agar kompensasi terasa adil, maka evaluasi pekerjaan, survei gaji, dan penilai prestasi kerja merupakan serangkaian kegiatan yang perlu dilakukan dalam pemberian kompensasi. Keadilan dalam pemberian kompensasi dimana seorang karyawan seorang tidak membandingkan

⁷⁶Adiyas, Modul 11: Manajemen Sumber Daya Manusia. (Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Mercubuana, 2015), 5.

⁷⁷Fahmi A Siswanto, HRD Syariah Teori dan Implementasi (Jakarta : PT Gramedia, 2015), 7.

dengan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan pesaing untuk seorang karyawan dengan pekerjaan yang sama dan merasakan kepuasan kerja dan secara bersamaan akan meningkatkan produktivitas karyawan. Jika para karyawan sudah merasa puas dan merasakan keadilan dalam pemberian kompensasi.

C. Prosedur dan Proses Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan yang di kutip oleh Warnia. Pedoman yang dijadikan dasar untuk mempromosikan karyawan yakni sebagai berikut:⁷⁸

1. Pengalaman (Senioritas). Pengalaman mengacu pada masa kerja seseorang, dengan asumsi bahwa masa kerja pegawai yang lebih lama mendapat prioritas untuk dipromosi.
2. Kecakapan (Ability). Promosi didasarkan atas kemampuan dan kecakapan yang dimiliki praesetasi kerja, kinerja dan keterampilan yang memadai tanpa mempertimbangkan masa kerja dan pengalamannya.
3. Kombinasi Pengalaman dan Kecakapan Kombinasi dari masa kerja dan kecakapan kemudian ditambahkan dengan persyaratan seperti tes tambahan yang disesuaikan dengan prosedur perusahaan masing-masing. Pelaksanaan promosi harus berdasarkan azas-azas tertentu seperti mengedepankan nilai kepercayaan, nilai keadilan serta berdasarkan informasi atau lowongan yang ada pada perusahaan.

Berikut ini merupakan syarat-syarat promosi yang dikemukakan Hasibuan:⁷⁹

1. Kejujuran merupakan sebuah nilai moral yang harus dimiliki oleh seorang pegawai, dimana pegawai tidak boleh menyalahgunakan segala hal yang menyangkut perusahaan.
2. Disiplin ini meliputi dalam hal tanggung jawab yang diemban dan disiplin dalam hal waktu kerja.

⁷⁸Warnia Nengsih. "Sistem Pembelajaran Promosi Jabatan pada Perusahaan Menggunakan Adaptive Neuro FIS", Jurnal Politeknik Caltex Riau 2:3 (Oktober 2015), 121-128.

⁷⁹Warnia Nengsih. "Sistem Pembelajaran Promosi Jabatan pada Perusahaan Menggunakan Adaptive Neuro FIS", Jurnal Politeknik Caltex Riau 2:3 (Oktober 2015), 121-128.

Commented [s66]: K4: Dalam penulisan berikut ini kurang spasi dan seharusnya alinea baru pada ketikan ke tujuh.

3. Prestasi kerja menjadi tolak ukur bahwa pegawai memiliki sebuah passion yang baik dari pegawai-pegawai lain. Kreatifitas dan ide-ide yang dikemukakan menjadi sebuah hal pendukung untuk prestasi kerja.
 4. Kerja sama. Pegawai harus memiliki kemampuan kerjasama yang baik.
 5. Kecakapan, inovatif, mempunyai skills untuk tugas-tugas yang diberikan.
 6. Loyalitas. Mempunyai loyalitas yang bagus sudah menunjukkan bahwa karyawan tersebut Karyawan tersebut sudah memiliki empati dan rasa memiliki terhadap perusahaan.
 7. Kepemimpinan. Mempunyai jiwa kepemimpinan , mampu menyelesaikan masalah dan memberikan solusi , kemampun menganalisa dan mempunyai visi dan misi kedepan.
 8. **Komunikatif. Kemampuan** berkomunikasi yang baikbaik secara internal maupun eksternal.
 9. Pendidikan. **Memenuhi** kualifikasi pendidikan sesuai dengan kebutuhan dari formasi promosi. Masing-masing perusahaan punya penetapan spesifikasi yang berbeda.
- Masa** kerja juga menjadi hal yang dipertimbangkan , dengan asumsi masa kerja yang lama mempunyai pengalaman yang lama.

Commented [s67]: K5: Dalam penulisan haru sesuai dengan kaidah penlisan

Commented [s68]: Sama dengan K5

Commented [s69]: T5: Alinea awal paragraf harus pada ketikan ke tujuh.

BAB III

PENUTUP

A. Kesimpulan

Kompensasi adalah imbalan yang diberikan perusahaan atas kinerja yang diberikan, baik kompensasi finansial dan non finansial. Sedangkan promosi jabatan adalah perpindahan yang memperbesar authority dan responsibility karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya semakin besar.

Proses atau tahap-tahapan yang dilalui dalam pemberian kompensasi diantaranya adalah menyelenggarakan survei gaji, menentukan nilai tiap pekerjaan dalam perusahaan melalui evaluasi pekerjaan, mengelompokkan pekerjaan yang sama/sejenis ke dalam tingkat upah yang sama pula, menetapkan harga tiap tingkatan gaji dengan menggunakan garis upah, dan menyesuaikan tingkatan upah dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dalam melakukan prosedur promosi jabatan harus dilakukan sesuai pedoman yang berlaku diantaranya adalah melihat dari yang pertama pengalaman (Senioritas). Pengalaman mengacu pada masa kerja seseorang, dengan asumsi bahwa masa kerja pegawai yang lebih lama mendapat prioritas untuk dipromosi. Yang kedua kecakapan (Ability). Promosi didasarkan atas kemampuan dan kecakapan yang dimiliki praesetasi kerja, kinerja dan keterampilan yang memadai tanpa mempertimbangkan masa kerja dan pengalamannya. Yang ketiga kombinasi pengalaman dan kecakapan kombinasi dari masa kerja dan kecakapan kemudian ditambahkan dengan persyaratan seperti tes tambahan yang disesuaikan dengan prosedur perusahaan masing-masing. Pelaksanaan promosi harus berdasarkan azas-azas tertentu seperti mengedepankan nilai kepercayaan, nilai keadilan serta berdasarkan informasi atau lowongan yang ada pada perusahaan.

Commented [s70]: T6: Dalam penulisan harus diperhatikan spasi. Jangan berdempetan

B. Saran

Makalah ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena kami selaku penyusun mohon diberi saran dan kritik yang membangun guna terciptanya makalah yang lebih baik di waktu yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus saputra dan Sudharma. “Pengaruh Promosi Jabatan, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan”, E-Jurnal Manajemen Unud 6:2 (2017).
- Alvin N dan Surjani Tjahjawi. “Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan”, Jurnal Riset Bisnis dan Investasi 3:3 (Desember 2017).
- A Rusdiana.RPS Manajemen Sumber Daya Manusia.Bandung: Pascasarjana UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2020.
- Bayu Indra dan Bagus ketut. “Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Promosi Jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan”, E-Jurnal Manajemen Unud 5:1 (2016).
- Fahmi A Siswanto. HRD Syariah Teori dan Implementasi.Jakarta : PT Gramedia, 2015.
- Sedarmayanti, Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil Edisi Revisi. (Bandung: Refika Aditama, 2016).
- Wahyuni, Ilham dan Mery. “Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Starbucks di Plaza Atrium Jakarta Pusat”, IKRA-ITH, Jurnal Ekonomika 2:3 (November 2019).
- Adiyas.Modul 11: Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Mercubuana. 2015.
- Warnia Nengsih. “Sistem Pembelajaran Promosi Jabatan pada Perusahaan Menggunakan Adaptive Neuro FIS”, Jurnal Politeknik Caltex Riau 2:3 (Oktober 2015), 121-128.

Commented [s71]: K6: Dalam penulisan daftar pustaka harus sesuai abjad dan mengikuti buku pedoman penulisan tesis

DAFTAR HASIL KAJIAN

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Makalah atau Paper belum ada halamannya (T1) page 2 in laptop		✓
2	Latar Belakang belum sesuai dengan buku panduan penulisan Tesis (T2) page 4 in laptop		✓
3	Setelah titik harusnya ada spasi sesuai buku panduan (T3) page 4 in laptop		✓
4	Spasi antar alinea seharusnya 1,5 cm lihat buku panduan (T4) page 5 in laptop		✓
5	Alinea awal paragraf harus pada ketikan ke tujuh (T5) page 12 in laptop		✓
6	Dalam penulisan harus diperhatikan spasi. Jangan berdempetan (T6) page 13 in laptop		✓
7	Seharusnya ada prolog dan penjelasan dari finansial dahulu sebelum pembagiannya (K1) page 7 in laptop	✓	
8	Setiap sub bab harus ada pengertian, penjelasan, pembagian dan kesimpulan (K2) page 8 in laptop	✓	
9	Penulisan kurang tepat seharusnya didefinisikan (K3) page 9 in laptop	✓	
10	Dalam penulisan berikut ini kurang spasi dan seharusnya alinea baru pada ketikan ke tujuh (K4) page 11 in laptop	✓	
11	Dalam penulisan harus sesuai dengan kaidah penulisan (K5) page 12 in laptop	✓	
12	Dalam penulisan daftar pustaka harus sesuai abjad dan mengikuti buku pedoman penulisan tesis (K6) page 15 in laptop	✓	

MAKALAH
KESEJAHTERAAN DAN PRODUKTIVITAS PEGAWAI
Kelompok 7

(Disusun guna memenuhi salah satu tugas mata kuliah

Manajemen Sumber Daya Manusia)

Dosen Pengampu: Dr. H. A. Rusdiana, MM



Direvisi Oleh:

Kelompok 4

Nama Kelompok	NIM
Jajang Djanuardi	2190060044
Siti Nur Latifatul Qolbiyah	2190060047
Ai Nahnu Nadila	2190060035

PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

2020/1441 H

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr.Wb.

Bismillahirrahmanirrahiim

Puji syukur kami panjatkan kepada Allah SWT, karena dengan rahmat jasmani dan rohani-Nya kami dapat menyelesaikan tugas makalah ini. Shalawat serta salam semoga selalu terlimpah curahkan kepada junjungan Nabi besar kita Muhammad SAW, dan tak lupa kami ucapkan rasa terimakasih yang sedalam-dalamnya kepada Bapak Dr. H. A. Rusdiana, M.M selaku dosen pada mata kuliah Manajemen SDM Pendidikan karena bimbingannya kami dapat menyelesaikan tugas makalah ini. Semoga materi yang kami bahas ini yaitu tentang “Kesejahteraan dan Produktivitas Karyawan” dapat menjadi manfaat umumnya bagi kita semua para civitas akademika Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung, dan khususnya bagi kami sendiri.

JazakaAllahu Khairan Katsiron

Wassalamualaikum Wr.Wb.

Tim Penulis

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI.....	I
Kata Pengantar.....	ii
BAB I PENDAHULUAN	
C. Latar Belakang.....	1
D. Rumusan Masalah.....	2
BAB II KAJIAN TEORI	
H. Pengertian Kesejahteraan Karyawan.....	3
I. Jenis-jenis Program Kesejahteraan.....	4
J. Prinsip Kesejahteraan Karyawan.....	4
K. Tujuan dan Manfaat Program Kesejahteraan Karyawan.....	6
L. Program Kesejahteraan Karyawan.....	8
M. Perbedaan Gaji/Upah dengan Kesejahteraan Karyawan.....	8
N. 5 Faktor Produktivitas Karyawan.....	9
BAB III PENUTUP	
C. Kesimpulan.....	12
D. Saran.....	12
DAFTAR PUSTAKA.....	13

BAB I PENDAHULUAN

C. Latar Belakang

Perusahaan dan karyawan pada hakekatnya saling membutuhkan, karyawan adalah aset perusahaan karena tanpa adanya sumber daya manusia maka perusahaan tidak akan bisa berjalan, begitu juga karyawan tidak dapat menunjang kesejahteraan hidupnya tanpa adanya perusahaan sebagai tempat mencari nafkah sekaligus implementasi dari disiplin ilmu yang mereka miliki sendiri. Maka karyawan harus diperhatikan kesejahteraannya jangan hanya dituntut kewajibannya saja dengan berbagai macam beban pekerjaan, begitu pula dengan karyawan yang jangan hanya menuntut hak mereka tetapi pekerjaan dan tanggung jawab sebagai karyawan tidak diselesaikan. Namun masih ada perusahaan yang kurang memperhatikan karyawannya sehingga karyawan menjadi kehilangan motivasi, malas, dan terkesan tidak baik hasil pekerjaannya. Sehingga mereka beranggapan bahwa sekeras apa pun mereka bekerja perusahaan tidak mempedulikan mereka, apalagi untuk memberikan kesejahteraan dan imbalan yang layak untuk mereka.

Untuk mencegah terjadinya tindakan karyawan yang tidak diinginkan oleh perusahaan, maka tugas manajemen perusahaan yang harus memenuhi tuntutan karyawan dengan memberikan kesejahteraan yang adil dan bijaksana, semua itu dilakukan demi terciptanya kesejahteraan karyawan dan kesejahteraan perusahaan. Pentingnya kesejahteraan karyawan adalah untuk mempertahankan karyawan agar tidak pindah ke perusahaan lain, meningkatkan motivasi dan semangat kerja, dan meningkatkan sikap loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Untuk mempertahankan karyawan ini hendaknya diberikan kesejahteraan/kompensasi lengkap/fringe benefits. Kesejahteraan yang diberikan sangat berarti dan bermanfaat untuk memenuhi kebutuhan fisik dan mental karyawan beserta keluarganya. Usaha yang dilakukan untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar semangat kerja meningkat adalah melalui program kesejahteraan karyawan yang disusun berdasarkan peraturan legal,

Commented [D72]: K1: Belum mencakup 5 unsur yang seharusnya

Commented [D73]: T2: Spasi antar kalimat terlalu renggang coba untuk dirapihkan dan disamakan dengan yang lainnya

berasaskan keadilan dan kelayakan serta berpedoman kepada kemampuan perusahaan.

Karyawan adalah modal utama bagi setiap perusahaan. sebagai modal, karyawan perlu dikelola agar tetap produktif. Akan tetapi pengelolaan karyawan bukanlah hal yang mudah, karena mereka mempunyai pikiran, perasaan, status, keinginan dan latar belakang yang heterogen. Oleh sebab itu perusahaan harus bisa mendorong mereka agar tetap produktif dalam mengerjakan tugas-tugas dan tanggung jawabnya masing-masing yaitu dengan memberikan sesuatu yang menimbulkan kepuasan dalam diri karyawan. sehingga perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang loyalitas dan dedikasi yang tinggi serta memiliki pengalaman dan potensi dalam bidang pekerjaannya. Karyawan semacam itu merupakan asset utama yang penting dan salah satu factor penunjang keberhasilan pekerjaan dalam menjalankan perusahaan.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka dapat dirumuskan beberapa masalah sebagai berikut:⁸⁰

4. Apakah Hakikat Kesejahteraan Karyawan?
5. Bagaimana Pengukuran Prosedur dan Proses Promosi Jabatan?
6. Bagaimana hubungan biaya pemeliharaan kesejahteraan pegawai terhadap peningkatan Produktivitas Kerja?

⁸⁰ Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester (Bandung : UIN SGD BDG, 2020), 30

BAB II

KAJIAN TEORI

H. Pengertian Kesejahteraan Karyawan

Menurut Malayu S.P. Hasibuan kesejahteraan adalah balas jasa lengkap (materi dan non materi yang diberikan oleh pihak perusahaan berdasarkan kebijaksanaan. Tujuannya untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar produktifitasnya meningkat.⁸¹

Kesejahteraan adalah dapat dipandang sebagai uang bantuan lebih lanjut kepada karyawan. Terutama pembayarannya kepada mereka yang sakit, uang bantuan untuk tabungan karyawan, pembagian berupa saham, asuransi, perawatan dirumah sakit, dan pensiun.⁸²

Pentingnya program kesejahteraan yang diberikan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan disiplin kerja karyawan yang dikemukakan oleh Hasibuan adalah: "*Pemberian kesejahteraan akan menciptakan ketenangan, semangat kerja, dedikasi, disiplin dan sikap loyal terhadap perusahaan sehingga labour turnover relative rendah.*"

Dengan tingkat kesejahteraan yang cukup, maka mereka akan lebih tenang dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Dengan ketenangan tersebut diharapkan para karyawan akan lebih berdisiplin. Kesejahteraan sosial atau jaminan sosial bentuk pemberian penghasil baik dalam bentuk materi maupun dalam bentuk non materi, yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan untuk selama masa pengabdianya ataupun setelah berhenti karena pensiun, lanjut usia dalam usaha memenuhi kebutuhan materi maupun non materi kepada karyawan dengan tujuan untuk memberikan semangat atau dorongan kerja kepada karyawan. Kesejahteraan

Commented [D74]: K3: Sumbernya harus di cantumkan
T3: Lihat lagi cara mengutip di buku panduan penulisan tesis

⁸¹ Malayu SP Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta, 2003, hal 183.

⁸² Ibid, hal 185.

karyawan adalah balas jasa yang diterima oleh pekerja dalam bentuk selain upah atau gaji langsung.

I. Jenis-jenis Program Kesejahteraan

Ada banyak cara untuk mengetahui apakah perusahaan memerhatikan kesejahteraan pegawai atau tidak. Salah satunya fasilitas apa saja yang disediakan oleh perusahaan:⁸³

- 5) Fasilitas di dalam kantor, dengan tersedianya fasilitas air minum, peralatan kerja, sanitasi, kantin, klinik kesehatan, dan tindakan keselamatan. Selain itu, adanya housekeeping, pembentukan komunitas kerja, fasilitas olahraga, dan arena bermain
- 6) Fasilitas di luar kantor mencakup fasilitas yang bisa didapatkan karyawan di luar kantor seperti pinjaman, asuransi pendidikan, asuransi ketenagakerjaan, rekreasi, komunikasi, transportasi bahkan rumah
- 7) Cuti berbayar. Pemerintah telah mengatur beberapa hak cuti karyawan yang harus diakomodasi oleh perusahaan. Di masa cuti tersebut, perusahaan harus tetap memberikan upah kepada karyawan. Hak cuti tersebut misalnya untuk izin sakit, cuti melahirkan, cuti haid, cuti kemalangan, dan sebagainya. Di luar aturan yang diberikan pemerintah, beberapa perusahaan juga memberikan jatah cuti lainnya seperti cuti setengah hari.
- 8) Bonus dan kenaikan gaji. Perusahaan juga dapat memberikan bonus tahunan dan kenaikan gaji sebagai bentuk kesejahteraan pegawai

J. Prinsip Kesejahteraan Karyawan

Secara singkat, prinsip yang harus benar-benar dipegang dan dipahami serta dilaksanakan adalah regulasi ketenagakerjaan, di Indonesia dikenal dengan UU Ketenagakerjaan, kemudian peraturan perusahaan serta kesepakatan kerja tertulis antara perusahaan dan karyawan atau asosiasi karyawan, dan yang terakhir

⁸³ <https://www.ekrut.com/media/kesejahteraan-pegawai>

Commented [D75]: T4: Disejajarkan paragrafnya di mulai dari angka 0

adalah memanusiakan manusia. Selanjutnya akan dibahas lebih jauh prinsip yang disebutkan di atas :⁸⁴

4) Regulasi Ketenagakerjaan

Mengingat kita berada di negara hukum, maka setiap apa yang dilakukan harus berlandaskan hukum yang jelas. Dengan memiliki dasar hukum, setiap kegiatan akan berjalan lancar dan menjamin terpenuhinya hak dan kewajiban setiap pihak. Di Indonesia sendiri terkait ketenagakerjaan, hukum yang menjadi pegangan utama adalah UU Ketenagakerjaan Nomor 13 Tahun 2003. Dalam UU ini, tersurat jelas ketentuan yang menjadi aturan main untuk pihak karyawan dan pihak perusahaan. UU ini juga memuat hak dan kewajiban setiap pihak, serta prosedur yang harus dilakukan untuk melaksanakan hak dan kewajiban masing-masing. Selain itu, UU Ketenagakerjaan Nomor 13 Tahun 2003 juga memuat secara rinci mengenai perjanjian kerja, pengembangan diri dan pelatihan karyawan, kesejahteraan karyawan, keikutsertaan asuransi (dalam hal ini BPJS Ketenagakerjaan) dan lain sebagainya. Intinya, peraturan ini merupakan acuan utama dalam beraktivitas di dunia ketenagakerjaan, dunia ke-HR-an di perusahaan Indonesia. Regulasi lain yang juga menjadi acuan adalah peraturan perusahaan dan juga perjanjian kerja bersama.

5) Peraturan Perusahaan Serta Kesepakatan Kerja Tertulis Antara Perusahaan dan Karyawan

Peraturan perusahaan dan perjanjian kerja bersama adalah regulasi internal yang menjadi aturan main di perusahaan serta aturan main ketika berhubungan dengan karyawan. Ketika dua dokumen ini dipahami, maka Anda bisa mengambil keputusan sesuai aturan. Peraturan perusahaan sendiri biasanya berisikan berbagai ketentuan mendasar yang berlaku untuk setiap karyawan. Selain karena kewajiban Anda sebagai seorang HR, dokumen ini juga harus dipahami oleh setiap karyawan yang ada di perusahaan. Sosialisasi ini menjadi tugas HR, agar setiap karyawan

⁸⁴ <https://sleekr.co/blog/prinsip-hr-demi-sdm-yang-lebih-baik/>

memahami dan menaati peraturan perusahaan yang berlaku. Untuk perjanjian kerja bersama, harus dipahami demi kelancaran hubungan antara perusahaan dan karyawan. Jangan lupa, sebagai seorang HR, Anda merupakan jembatan untuk kedua pihak ini. Di satu sisi harus dapat menjalankan mandat perusahaan untuk mengelola karyawan, dan di sisi lain harus berupaya memenuhi apa yang diperlukan karyawan.

6) Memanusiakan Manusia

Di tengah zaman yang serba modern dan canggih ini, Anda sebagai seorang HR tidak boleh lupa bahwa yang menjadi tanggung jawab Anda adalah manusia. Idealnya, memperlakukan manusia harus dengan cara memanusiakannya. Artinya terdapat faktor-faktor tertentu sehingga manusia tak bisa disamakan dengan mesin. Manusia juga memerlukan waktu istirahat, memiliki perasaan, memerlukan ruang dan lain sebagainya. Tentunya perusahaan secara praktis memiliki target yang harus dicapai. Namun untuk menggerakkan karyawan sehingga dapat mencapai target tersebut Anda harus membuat formula yang sesuai dengan situasi dan kondisi SDM yang dimiliki perusahaan. Memanusiakan manusia menjadi prinsip HR yang sebenarnya penting namun terkadang dilupakan. Terkadang perusahaan dan HR lebih berfokus pada bagaimana mencapai target perusahaan, tanpa terlalu memikirkan apa yang dialami karyawan. Ini yang berpotensi menimbulkan turnover dan justru membuat perusahaan mengalami kerugian besar.

K. Tujuan dan Manfaat Program Kesejahteraan Karyawan

Program kesejahteraan yang diberikan oleh perusahaan, lembaga atau organisasi pada pegawainya hendaknya bermanfaat, sehingga dapat mendorong tercapainya tujuan perusahaan yang efektif. Program kesejahteraan karyawan sebaiknya sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan tidak melanggar peraturan pemerintah.

Dale yolder menjelaskan bahwa “*Benefits may be regarded as the more tangible financial contributions to employees. Special payment to those who are ill,*

contributions to employees savings, distribu stocke, hospitalization, and private pensions for example.⁸⁵

Commented [D76]: K4: Tambah penjelasan dengan bahasa indonesianya dan ambil intisarinya saja.int

Kesejahteraan dapat dipandang sebagai uang bantuan lebih lanjut kepada karyawan. Terutama pembayaran kepada mereka yang sakit, uang bantuan untuk tabungan karyawan, pembagian berupa saham, asuransi, perawatan dirumah sakit, dan pensiun. Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa yang termasuk kedalam kesejahteraan karyawan dapat berupa uang bantuan seperti bantuan untuk perawatan untuk karyawan yang sakit serta perawatannya, bantuan uang untuk tabungan, pembagian saham, asuransi dan pensiun. Kesejahteraan buruh /pekerja adalah suatu pemenuhsn kebutuhan dan /atau keperluan yang bersifat jasmaniah dan rohaniah, baik didalam maupun diluar hubungan kerja, yang secara langsung atau tidak langsung dapat mempertinggi produktifitas kerjas dalam lingkungan kerja yang aman dan sehat.⁸⁶

Tujuan pemberian kesejahteraan antara lain sebagai berikut :⁸⁷

- 11) Untuk meningkatkan kesetiaan dan keterikatan karyawan kepada karyawan.
- 12) Memberikan ketenangan dan pemenuhan kebutuhan bagi karyawan beserta keluarganya.
- 13) Memotivasi gairah kerja , disiplin dan produktifitas kerja bagi karyawan.
- 14) Menurunkan tingkat absensi dan turn over karyawan.
- 15) Menciptakan lingkungan dan suasana kerja yang baik serta nyaman.
Membantu lancarnya pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan.
- 16) Memelihara kesehatan dan meningkatkan kualitas karyawan.
- 17) Mengefektifkan pengadaan karyawan.

⁸⁵ Dale yolder, personel management and industrial relation, sixth edition, new delhi : prentice hall of india, 1981. Page 47

⁸⁶ UU ketenaga kerjaan, focus media, Bandung, cetakan pertama, , 2003.

⁸⁷ Malayu SP hasibuan Ibid , hal 187.

18) Membantu pelaksanaan program pemerintah dalam meningkatkan kualitas manusia

19) Mengurangi kecelakaan kerja dan kerusakan peralatan perusahaan.

20) Meningkatkan status social karyawan beserta keluarganya

L. Program Kesejahteraan Karyawan

Pentingnya program kesejahteraan yang diberikan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan disiplin kerja karyawan yang dikemukakan oleh Hasibuan adalah “Pemberian kesejahteraan akan menciptakan ketenangan, semangat kerja, dedikasi, disiplin dan sikap loyal terhadap perusahaan sehingga labour turnover relative rendah.”

Dengan tingkat kesejahteraan yang cukup, maka mereka akan lebih tenang dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Dengan ketenangan tersebut diharapkan para karyawan akan lebih berdisiplin. Kesejahteraan social atau jaminan social bentuk pemberian penghasil baik dalam bentuk materi maupun dalam bentuk non materi, yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan untuk selama masa pengabdianya ataupun setelah berhenti karena pensiun, lanjut usia dalam usaha memenuhi kebutuhan materi maupun non materi kepada karyawan dengan tujuan untuk memberikan semangat atau dorongan kerja kepada karyawan. Menurut Andre. F. Sikulu menyatakan bahwa : Kesejahteraan karyawan adalah balas jasa yang diterima oleh pekerja dalam bentuk selain upah atau gaji langsung.

M. Perbedaan Gaji/Upah dengan Kesejahteraan Karyawan

Timbul pertanyaan apa saja persamaan dan perbedaan antara kompensasi langsung (gaji/upah) dengan kesejahteraan karyawan (kompensasi tidak langsung) itu.

Persamaannya :⁸⁸

- 5) Gaji/upah dan kesejahteraan karyawan adalah sama-sama merupakan pendapat bagi karyawan.
- 6) Pemberian gaji/upah dan kesejahteraan bertujuan sama yakni untuk memenuhi kebutuhan –kebutuhan dan keterkaitan karyawan.
- 7) Gaji/upah dan kesejahteraan adalah biaya bagi perusahaan.
- 8) Pemberian gaji/upah dan kesejahteraan dibenarkan oleh peraturan legal, jadi bisa dimasukkan dalam neraca financial perusahaan tersebut.

Perbedaannya :⁸⁹

- 5) Gaji/upah adalah hak karyawan untuk menerimanya dan menjadi kewajiban perusahaan untuk membayarnya.
- 6) Gaji/upah wajib dibayar perusahaan sedangkan kesejahteraan diberikan hanya atas kebijaksanaan saja , jadi bukan kewajiban perusahaan atau sewaktu-waktu dapat ditiadakan.
- 7) Gaji/upah harus dibayar dengan financial(uang/barang), sedangkan kesejahteraan diberikan dengan financial dan nonfinansial (fasilitas).
- 8) Gaji/upah waktu dan besarnya tertentu, sedangkan kesejahteraan waktu dan besarnya tidak tentu

N. 5 Faktor Produktivitas Karyawan

6. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja di perusahaan Anda akan mempengaruhi, suasana hati dan performa karyawan Anda. Melihat hal tersebut, sangat mudah untuk meningkatkan produktivitas karyawan yaitu berikan lingkungan kerja yang mendukung mereka. Ciptakan lingkungan dan atmosfer perusahaan yang bersahabat untuk karyawan Anda seperti lingkungan yang kooperatif dan kompetisi yang sehat. Jika Anda sudah berhasil menciptakan lingkungan seperti ini, otomatis motivasi dan produktivitas karyawan Anda akan meningkat. Alasan kenapa lingkungan tersebut dapat meningkatkan

⁸⁸ Malayu SP Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2005, hal 186.

⁸⁹ Malayu SP Hasibuan opcit, hal 187.

produktivitas karena karyawan Anda merasa aman untuk mengeluarkan performa terbaik mereka.

7. Melibatkan Karyawan

Dalam menjalankan proyek, melibatkan karyawan akan sangat mempengaruhi produktivitas perusahaan Anda. Alasannya adalah implementasi rencana-rencana yang sudah dibuat oleh karyawan Anda akan memicu produktivitas mereka. Karena mereka dituntut untuk berpartisipasi di sebuah proyek. Biarkan karyawan Anda untuk mencoba semua cara untuk mencapai target proyek Anda. Dengan budaya yang seperti itu akan memacu karyawan Anda untuk mendapatkan kepercayaan.

8. Target

Berikan target yang jelas kepada karyawan Anda. Dengan memberikan target akan memaksa dan memicu mereka untuk selalu produktif. Untuk menjaga agar tetap berjalan sesuai rencana dan mencapai target, Anda perlu melakukan evaluasi. Selain itu berikan poin-poin agar mereka mampu membuat peta/struktur pemikiran, seperti apa yang harus dilakukan, apakah sesuai ekspektasi, apakah sudah tepat sasaran, dan kapan dilakukannya.

9. Kesejahteraan

Kesejahteraan karyawan merupakan sebuah rangkuman yang mempengaruhi kesehatan mental dan fisik karyawan, yang berujung ke produktivitas karyawan Anda. Alasannya adalah kesehatan akan berpengaruh kepada konsentrasi saat karyawan Anda bekerja. Jika karyawan Anda mengalami stres, karyawan Anda akan susah untuk fokus dan konsentrasi ke pekerjaan mereka. Hasilnya adalah pekerjaan mereka tidak akan selesai dan tertunda-tunda. Hal ini akan memperlambat produktivitas perusahaan Anda. Peduli dengan kesejahteraan dan kesehatan karyawan akan mengangkat citra perusahaan Anda sebagai perusahaan yang humanis. Selain itu akan meningkatkan kepuasan dan motivasi karyawan anda.

Commented [D77]: K5: Dalam setiap konten penjelasan sumbernya harus selalu dicantumkan

10. Pelatihan

Pelatihan untuk karyawan Anda memiliki peranan besar dalam produktivitas karyawan Anda. Tujuannya adalah untuk mempersiapkan mereka untuk pekerjaan mereka. Semakin siap semakin produktif karyawan Anda. Pastikan dalam pelatihan tersebut memuat detail pengetahuan yang sesuai dengan pekerjaan, kemajuan dan proses pekerjaan yang sedang dikerjakan, pekerjaan yang mereka harapkan. Selain itu budaya perusahaan juga perlu untuk meningkatkan produktivitas karyawan Anda dan mengembangkan perusahaan. Untuk lebih detail Anda dapat membaca “Cara Jitu untuk Menciptakan Budaya Perusahaan yang Luar Biasa”

BAB III

PENUTUP

3. Kesimpulan

Berdasarkan beberapa teori yang telah dijelaskan dalam kajian teori dapat disimpulkan bahwa hakikat kesejahteraan karyawan yaitu membuat para pekerja bahagia dan puas, memberikan karyawan kebebasan dari rasa lelah dan untuk meningkatkan intelektualitas karyawan, memberikan kehidupan dan kesehatan yang lebih baik bagi karyawan dan juga menaikkan gaji/upah.

Terdapat 7 indikator penilaian dalam promosi jabatan, diantaranya yaitu karyawan yang loyal dan berintegritas, kreatif dan inisiatif, nilai lebih dari karyawan lain, bisa memberikan solusi bukan hanya komplain, mau berbagi ilmu, professional dalam bekerja, lamanya waktu bekerja. Dan kesejahteraan karyawan sangat berdampak terhadap produktivitas karyawan.

4. Saran

Dari pembahasan makalah ini diharapkan tidak terdapat lagi karyawan yang tidak merasa nyaman bekerja di suatu lembaga atau perusahaan yang menjadi tempatnya bekerja, karena diharapkan seluruh lembaga atau perusahaan dapat selalu memperbaiki program kesejahteraan karyawan agar meningkatnya produktivitas kerja karyawan di suatu lembaga atau perusahaan tersebut.

Commented [D78]: K6: Kesimpulan harus sesuai dengan jumlah rumusan masalah

DAFTAR PUSTAKA

Malayu SP Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta, 2003

Ibid, hal 185.

Dale yolder, personel management and industrial relation, sixth edition, new delhi : prentice hall of india, 1981

Malayu SP Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2005

Sondang P Siagian, Manajemen Sumber Daya Mannusia, Cetakan kesepuluh, PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2003

UU ketenaga kerjaan, focus media, Bandung, cetakan pertama, , 2003

<https://sleekr.co/blog/prinsip-hr-demi-sdm-yang-lebih-baik/>
<https://www.ekrut.com/media/kesejahteraan-pegawai>

Commented [D79]: T5: Dapus harus sesuai abjad dari A-Z dan lihat cara penulisannya

Commented [D80]: T6: Sumber harus terdiri dari buku atau jurnal dan liat cara penulisan d footnote maupun di dapus

DAFTAR HASIL KAJIAN

No	Ditemukan pada	Konten	Teknis
1	Urutan nomor halaman yg ada di makalah tidak sesuai dengan yg ada di daftar isi (T1) page 2 in laptop		✓
2	Spasi antar kalimat terlalu renggang coba untuk dirapihkan dan disamakan dengan yang lainnya (T2) page 6 in laptop		✓
3	Lihat lagi cara mengutip di buku panduan penulisan tesis (T3) page 8 in laptop		✓
4	Disejajarkan paragrafnya yang di mulai dari angka 0 (T4) page 9 in laptop		✓
5	Dalam penulisan Dapus harus sesuai abjad dari A-Z dan lihat cara penulisannya (T5) page 18 in laptop		✓
6	Sumber harus terdiri dari buku atau jurnal dan liat cara penulisan d footnote maupun di dapus (T6) page 18 in laptop		✓
7	Latar belakang belum mencakup 5 unsur yang seharusnya (K1) page 6 in laptop	✓	
8	Setelah RM harus ada konten maksud dan tujuan penulisan (K2) page 7 in laptop	✓	
9	Kutipan sumbernya harus di cantumkan (K3) page 8 in laptop	✓	
10	Tambah penjelasan dengan bahasa indonesianya dan ambil intisarinya saja.	✓	

	(K4) page 12 in laptop		
11	Dalam setiap konten penjelasan sumbernya harus selalu dicantumkan (K5) page 15 in laptop	✓	
12	Isi kesimpulan harus sesuai dengan jumlah rumusan masalah (K6) page 17 in laptop	✓	

MAKALAH HASIL
REVISI/MASUKAN DOSEN
(makalah yang dibagikan
kepada kelompok lain)

MAKALAH
KESEJAHTERAAN DAN PRODUKTIVITAS PEGAWAI

(Disusun guna memenuhi salah satu tugas mata kuliah

Manajemen Sumber Daya Manusia)

Dosen Pengampu: Dr. H. A. Rusdiana, MM.



Disusun Oleh:

Kelompok 7

Nama Kelompok	NIM
Ardi	2190060039
Alafiah	2190060036

PASCASARJANA UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

2019/1441 H

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji dan syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat, taufik dan hidayah-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan Makalah dengan judul “Pengembangan Karir Pegawai” tepat pada waktunya.

Shalawat serta salam semoga senantiasa Allah limpahkan keharibaan junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW yang telah memberikan pelajaran, tuntunan dan suri tauladan kepada kita semua, sehingga kita dapat menuju jalan Islam yang lurus dan penuh Ridha-Nya.

Makalah ini kami susun untuk memenuhi tugas Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam dan untuk membantu para Mahasiswa program Magister Manajemen Pendidikan Islam untuk memahami Manajemen Sumber Daya Manusia.

Pemakalah menyadari bahwa masih banyak kekurangan baik tampilan ataupun dalam penyajian makalah ini. Oleh karena itu, kritik dan saran yang sifatnya membangun sangatlah kami harapkan demi sempurnanya karya-karya yang akan datang.

Bandung, 25 Maret 2020

Penyusun

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI.....	i
Kata Pengantar.....	ii
BAB I PENDAHULUAN	
E. Latar Belakang.....	1
F. Rumusan Masalah.....	2
BAB II KAJIAN TEORI	
O. Pengertian Kesejahteraan Karyawan.....	3
P. Jenis-jenis Program Kesejahteraan.....	4
Q. Prinsip Kesejahteraan Karyawan.....	4
R. Tujuan dan Manfaat Program Kesejahteraan Karyawan.....	6
S. Program Kesejahteraan Karyawan.....	8
T. Perbedaan Gaji/Upah dengan Kesejahteraan Karyawan.....	8
U. 5 Faktor Produktivitas Karyawan.....	9
BAB III PENUTUP	
E. Kesimpulan.....	12
F. Saran.....	12
DAFTAR PUSTAKA.....	13

TUGAS 2

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perusahaan dan karyawan pada hakekatnya saling membutuhkan, karyawan adalah asset perusahaan karena tanpa adanya sumber daya manusia maka perusahaan tidak akan bisa berjalan, begitu juga karyawan tidak dapat menunjang kesejahteraan hidupnya tanpa adanya perusahaan sebagai tempat mencari nafkah sekaligus implementasi dari disiplin ilmu yang mereka miliki sendiri. Maka karyawan harus diperhatikan kesejahteraannya jangan hanya dituntut kewajibannya saja dengan berbagai macam beban pekerjaan, begitu pula dengan karyawan yang jangan hanya menuntut hak mereka tetapi pekerjaan dan tanggung jawab sebagai karyawan tidak diselesaikan. Namun masih ada perusahaan yang kurang memperhatikan karyawannya sehingga karyawan menjadi kehilangan motivasi, malas, dan terkesan tidak baik hasil pekerjaannya. Sehingga mereka beranggapan bahwa sekeras apa pun mereka bekerja perusahaan tidak mempedulikan mereka, apalagi untuk memberikan kesejahteraan dan imbalan yang layak untuk mereka.

Untuk mencegah terjadinya tindakan karyawan yang tidak diinginkan oleh perusahaan, maka tugas manajemen perusahaan yang harus memenuhi tuntutan karyawan dengan memberikan kesejahteraan yang adil dan bijaksana, semua itu dilakukan demi terciptanya kesejahteraan karyawan dan kesejahteraan perusahaan. Pentingnya kesejahteraan karyawan adalah untuk mempertahankan karyawan agar tidak pindah ke perusahaan lain, meningkatkan motivasi dan semangat kerja, dan meningkatkan sikap loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Untuk mempertahankan karyawan ini hendaknya diberikan kesejahteraan/kompensasi lengkap/fringe benefits. Kesejahteraan yang diberikan sangat berarti dan bermanfaat untuk memenuhi kebutuhan fisik dan mental karyawan beserta keluarganya. Usaha yang dilakukan untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar semangat kerja meningkat adalah melalui program kesejahteraan karyawan yang disusun berdasarkan peraturan legal, berasaskan keadilan dan kelayakan serta berpedoman kepada kemampuan perusahaan.

Karyawan adalah modal utama bagi setiap perusahaan. sebagai modal, karyawan perlu dikelola agar tetap produktif. Akan tetapi pengelolaan karyawan bukanlah hal yang mudah,

karena mereka mempunyai pikiran, perasaan, status, keinginan dan latar belakang yang heterogen. Oleh sebab itu perusahaan harus bisa mendorong mereka agar tetap produktif dalam mengerjakan tugas-tugas dan tanggung jawabnya masing-masing yaitu dengan memberikan sesuatu yang menimbulkan kepuasan dalam diri karyawan. sehingga perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang loyalitas dan dedikasi yang tinggi serta memiliki pengalaman dan potensi dalam bidang pekerjaannya. Karyawan semacam itu merupakan asset utama yang penting dan salah satu factor penunjang keberhasilan pekerjaan dalam menjalankan perusahaan.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka dapat dirumuskan beberapa masalah sebagai berikut:⁹⁰

1. Apakah Hakikat Kesejahteraan Karyawan?
2. Bagaimana Pengukuran Prosedur dan Proses Promosi Jabatan?
3. Bagaimana hubungan biaya pemeliharaan kesejahteraan pegawai terhadap peningkatan Produktivitas Kerja?

⁹⁰ Rusdiana, Rencana Pembelajaran Semester (Bandung : UIN SGD BDG, 2020), 30

BAB II
BAB II
KAJIAN TEORI

O. Pengertian Kesejahteraan Karyawan

Menurut Malayu S.P. Hasibuan kesejahteraan adalah balas jasa lengkap (materi dan non materi) yang diberikan oleh pihak perusahaan berdasarkan kebijaksanaan. Tujuannya untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar produktifitasnya meningkat.⁹¹

Kesejahteraan adalah dapat dipandang sebagai uang bantuan lebih lanjut kepada karyawan. Terutama pembayarannya kepada mereka yang sakit, uang bantuan untuk tabungan karyawan, pembagian berupa saham, asuransi, perawatan dirumah sakit, dan pensiun.⁹²

Pentingnya program kesejahteraan yang diberikan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan disiplin kerja karyawan yang dikemukakan oleh Hasibuan adalah: *“Pemberian kesejahteraan akan menciptakan ketenangan, semangat kerja, dedikasi, disiplin dan sikap loyal terhadap perusahaan sehingga labour turnover relative rendah.”*

Dengan tingkat kesejahteraan yang cukup, maka mereka akan lebih tenang dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Dengan ketenangan tersebut diharapkan para karyawan akan lebih berdisiplin. Kesejahteraan sosial atau jaminan sosial bentuk pemberian penghasil baik dalam bentuk materi maupun dalam bentuk non materi, yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan untuk selama masa pengabdianya ataupun setelah berhenti karena pensiun, lanjut usia dalam usaha memenuhi kebutuhan materi maupun non materi kepada karyawan dengan tujuan untuk memberikan semangat atau dorongan kerja kepada karyawan. Kesejahteraan karyawan adalah balas jasa yang diterima oleh pekerja dalam bentuk selain upah atau gaji langsung.

P. Jenis-jenis Program Kesejahteraan

⁹¹ Malayu SP Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta, 2003, hal 183.

⁹² Ibid, hal 185.

Ada banyak cara untuk mengetahui apakah perusahaan memerhatikan kesejahteraan pegawai atau tidak. Salah satunya fasilitas apa saja yang disediakan oleh perusahaan:⁹³

- 9) Fasilitas di dalam kantor, dengan tersedianya fasilitas air minum, peralatan kerja, sanitasi, kantin, klinik kesehatan, dan tindakan keselamatan. Selain itu, adanya housekeeping, pembentukan komunitas kerja, fasilitas olahraga, dan arena bermain
- 10) Fasilitas di luar kantor mencakup fasilitas yang bisa didapatkan karyawan di luar kantor seperti pinjaman, asuransi pendidikan, asuransi ketenagakerjaan, rekreasi, komunikasi, transportasi bahkan rumah
- 11) Cuti berbayar. Pemerintah telah mengatur beberapa hak cuti karyawan yang harus diakomodasi oleh perusahaan. Di masa cuti tersebut, perusahaan harus tetap memberikan upah kepada karyawan. Hak cuti tersebut misalnya untuk izin sakit, cuti melahirkan, cuti haid, cuti kemalangan, dan sebagainya. Di luar aturan yang diberikan pemerintah, beberapa perusahaan juga memberikan jatah cuti lainnya seperti cuti setengah hari.
- 12) Bonus dan kenaikan gaji. Perusahaan juga dapat memberikan bonus tahunan dan kenaikan gaji sebagai bentuk kesejahteraan pegawai

Q. Prinsip Kesejahteraan Karyawan

Secara singkat, prinsip yang harus benar-benar dipegang dan dipahami serta dilaksanakan adalah regulasi ketenagakerjaan, di Indonesia dikenal dengan UU Ketenagakerjaan, kemudian peraturan perusahaan serta kesepakatan kerja tertulis antara perusahaan dan karyawan atau asosiasi karyawan, dan yang terakhir adalah memanusiakan manusia. Selanjutnya akan dibahas lebih jauh prinsip yang disebutkan di atas.⁹⁴

7) Regulasi Ketenagakerjaan

Mengingat kita berada di negara hukum, maka setiap apa yang dilakukan harus berlandaskan hukum yang jelas. Dengan memiliki dasar hukum, setiap kegiatan akan berjalan lancar dan menjamin terpenuhinya hak dan kewajiban setiap pihak. Di Indonesia sendiri terkait ketenagakerjaan, hukum yang menjadi pegangan utama adalah UU Ketenagakerjaan Nomor 13 Tahun 2003. Dalam UU ini, tersurat jelas ketentuan yang menjadi aturan main untuk pihak karyawan dan pihak perusahaan. UU ini juga memuat hak dan kewajiban setiap pihak, serta prosedur yang harus dilakukan untuk

⁹³ <https://www.ekrut.com/media/kesejahteraan-pegawai>

⁹⁴ <https://sleekr.co/blog/prinsip-hr-demi-sdm-yang-lebih-baik/>

melaksanakan hak dan kewajiban masing-masing. Selain itu, UU Ketenagakerjaan Nomor 13 Tahun 2003 juga memuat secara rinci mengenai perjanjian kerja, pengembangan diri dan pelatihan karyawan, kesejahteraan karyawan, keikutsertaan asuransi (dalam hal ini BPJS Ketenagakerjaan) dan lain sebagainya. Intinya, peraturan ini merupakan acuan utama dalam beraktivitas di dunia ketenagakerjaan, dunia ke-HR-an di perusahaan Indonesia. Regulasi lain yang juga menjadi acuan adalah peraturan perusahaan dan juga perjanjian kerja bersama.

8) Peraturan Perusahaan Serta Kesepakatan Kerja Tertulis Antara Perusahaan dan Karyawan

Peraturan perusahaan dan perjanjian kerja bersama adalah regulasi internal yang menjadi aturan main di perusahaan serta aturan main ketika berhubungan dengan karyawan. Ketika dua dokumen ini dipahami, maka Anda bisa mengambil keputusan sesuai aturan. Peraturan perusahaan sendiri biasanya berisikan berbagai ketentuan mendasar yang berlaku untuk setiap karyawan. Selain karena kewajiban Anda sebagai seorang HR, dokumen ini juga harus dipahami oleh setiap karyawan yang ada di perusahaan. Sosialisasi ini menjadi tugas HR, agar setiap karyawan memahami dan menaati peraturan perusahaan yang berlaku. Untuk perjanjian kerja bersama, harus dipahami demi kelancaran hubungan antara perusahaan dan karyawan. Jangan lupa, sebagai seorang HR, Anda merupakan jembatan untuk kedua pihak ini. Di satu sisi harus dapat menjalankan mandat perusahaan untuk mengelola karyawan, dan di sisi lain harus berupaya memenuhi apa yang diperlukan karyawan.

9) Memanusiakan Manusia

Di tengah zaman yang serba modern dan canggih ini, Anda sebagai seorang HR tidak boleh lupa bahwa yang menjadi tanggung jawab Anda adalah manusia. Idealnya, memperlakukan manusia harus dengan cara memanusiakannya. Artinya terdapat faktor-faktor tertentu sehingga manusia tak bisa disamakan dengan mesin. Manusia juga memerlukan waktu istirahat, memiliki perasaan, memerlukan ruang dan lain sebagainya. Tentunya perusahaan secara praktis memiliki target yang harus dicapai. Namun untuk menggerakkan karyawan sehingga dapat mencapai target tersebut Anda harus membuat formula yang sesuai dengan situasi dan kondisi SDM yang dimiliki perusahaan. Memanusiakan manusia menjadi prinsip HR yang sebenarnya penting namun terkadang dilupakan. Terkadang perusahaan dan HR lebih berfokus pada

bagaimana mencapai target perusahaan, tanpa terlalu memikirkan apa yang dialami karyawan. Ini yang berpotensi menimbulkan turnover dan justru membuat perusahaan mengalami kerugian besar.

R. Tujuan dan Manfaat Program Kesejahteraan Karyawan

Program kesejahteraan yang diberikan oleh perusahaan, lembaga atau organisasi pada pegawainya hendaknya bermanfaat, sehingga dapat mendorong tercapainya tujuan perusahaan yang efektif. Program kesejahteraan karyawan sebaiknya sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan tidak melanggar peraturan pemerintah.

Dale yolder menjelaskan bahwa "*Benefits* may be regarded as the more tangible financial contributions to employees. Special payment to those who are ill, contributions to employees savings, distributions of stock, insurance, hospitalization, and private pensions for example."⁹⁵

Kesejahteraan dapat dipandang sebagai uang bantuan lebih lanjut kepada karyawan. Terutama pembayaran kepada mereka yang sakit, uang bantuan untuk tabungan karyawan, pembagian berupa saham, asuransi, perawatan di rumah sakit, dan pensiun. Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa yang termasuk kedalam kesejahteraan karyawan dapat berupa uang bantuan seperti bantuan untuk perawatan untuk karyawan yang sakit serta perawatannya, bantuan uang untuk tabungan, pembagian saham, asuransi dan pensiun. Kesejahteraan buruh /pekerja adalah suatu pemenuhan kebutuhan dan /atau keperluan yang bersifat jasmaniah dan rohaniyah, baik didalam maupun diluar hubungan kerja, yang secara langsung atau tidak langsung dapat mempertinggi produktifitas kerja dalam lingkungan kerja yang aman dan sehat.⁹⁶

Tujuan pemberian kesejahteraan antara lain sebagai berikut :⁹⁷

- 21) Untuk meningkatkan kesetiaan dan keterikatan karyawan kepada perusahaan.
- 22) Memberikan ketenangan dan pemenuhan kebutuhan bagi karyawan beserta keluarganya.
- 23) Memotivasi gairah kerja, disiplin dan produktifitas kerja bagi karyawan.

⁹⁵ Dale yolder, personel management and industrial relation, sixth edition, new delhi : prentice hall of india, 1981. Page 47

⁹⁶ UU ketenaga kerjaan, focus media, Bandung, cetakan pertama, , 2003.

⁹⁷ Malayu SP hasibuan Ibid, hal 187.

- 24) Menurunkan tingkat absensi dan turn over karyawan.
- 25) Menciptakan lingkungan dan suasana kerja yang baik serta nyaman. Membantu lancarnya pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan.
- 26) Memelihara kesehatan dan meningkatkan kualitas karyawan.
- 27) Mengefektifkan pengadaan karyawan.

- 28) Membantu pelaksanaan program pemerintah dalam meningkatkan kualitas manusia
- 29) Mengurangi kecelakaan kerja dan kerusakan peralatan perusahaan.
- 30) Meningkatkan status social karyawan beserta keluarganya

S. Program Kesejahteraan Karyawan

Pentingnya program kesejahteraan yang diberikan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan disiplin kerja karyawan yang dikemukakan oleh Hasibuan adalah “Pemberian kesejahteraan akan menciptakan ketenangan, semangat kerja, dedikasi, disiplin dan sikap loyal terhadap perusahaan sehingga labour turnover relative rendah.”

Dengan tingkat kesejahteraan yang cukup, maka mereka akan lebih tenang dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Dengan ketenangan tersebut diharapkan para karyawan akan lebih berdisiplin. Kesejahteraan social atau jaminan social bentuk pemberian penghasil baik dalam bentuk materi maupun dalam bentuk non materi, yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan untuk selama masa pengabdianya ataupun setelah berhenti karena pensiun, lanjut usia dalam usaha memenuhi kebutuhan materi maupun non materi kepada karyawan dengan tujuan untuk memberikan semangat atau dorongan kerja kepada karyawan. Menurut Andre. F. Sikulu menyatakan bahwa : Kesejahteraan karyawan adalah balas jasa yang diterima oleh pekerja dalam bentuk selain upah atau gaji langsung.

T. Perbedaan Gaji/Upah dengan Kesejahteraan Karyawan

Timbul pertanyaan apa saja persamaan dan perbedaan antara kompensasi langsung (gaji/upah) dengan kesejahteraan karyawan (kompensasi tidak langsung) itu.

Persamaannya :⁹⁸

- 9) Gaji/upah dan kesejahteraan karyawan adalah sama-sama merupakan pendapat bagi karyawan.
- 10) Pemberian gaji/upah dan kesejahteraan bertujuan sama yakni untuk memenuhi kebutuhan –kebutuhan dan keterkaitan karyawan.
- 11) Gaji/upah dan kesejahteraan adalah biaya bagi perusahaan.
- 12) Pemberian gaji/upah dan kesejahteraan dibenarkan oleh peraturan legal, jadi bisa dimasukan dalam neraca financial perusahaan tersebut.

Perbedaannya :⁹⁹

- 9) Gaji/upah adalah hak karyawan untuk menerimanya dan menjadi kewajiban perusahaan untuk membayarnya.
- 10) Gaji/upah wajib dibayar perusahaan sedangkan kesejahteraan diberikan hanya atas kebijaksanaan saja , jadi bukan kewajiban perusahaan atau sewaktu-waktu dapat ditiadakan.
- 11) Gaji/upah harus dibayar dengan financial(uang/barang), sedangkan kesejahteraan diberikan dengan financial dan nonfinansial (fasilitas).
- 12) Gaji/upah waktu dan besarnya tertentu, sedangkan kesejahteraan waktu dan besarnya tidak tentu

U. 5 Faktor Produktivitas Karyawan

11. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja di perusahaan Anda akan mempengaruhi, suasana hati dan performa karyawan Anda. Melihat hal tersebut, sangat mudah untuk meningkatkan produktivitas karyawan yaitu berikan lingkungan kerja yang mendukung mereka. Ciptakan lingkungan dan atmosfer perusahaan yang bersahabat untuk karyawan Anda seperti lingkungan yang kooperatif dan kompetisi yang sehat. Jika Anda sudah berhasil menciptakan lingkungan seperti ini, otomatis motivasi dan produktivitas karyawan Anda akan meningkat. Alasan kenapa lingkungan tersebut dapat meningkatkan produktivitas karena karyawan Anda merasa aman untuk mengeluarkan performa terbaik mereka.

⁹⁸ Malayu SP Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2005, hal 186.

⁹⁹ Malayu SP Hasibuan opcit, hal 187.

12. Melibatkan Karyawan

Dalam menjalankan proyek, melibatkan karyawan akan sangat mempengaruhi produktivitas perusahaan Anda. Alasannya adalah implementasi rencana-rencana yang sudah dibuat oleh karyawan Anda akan memicu produktivitas mereka. Karena mereka dituntut untuk berpartisipasi di sebuah proyek. Biarkan karyawan Anda untuk mencoba semua cara untuk mencapai target proyek Anda. Dengan budaya yang seperti itu akan memacu karyawan Anda untuk mendapatkan kepercayaan.

13. Target

Berikan target yang jelas kepada karyawan Anda. Dengan memberikan target akan memaksa dan memicu mereka untuk selalu produktif. Untuk menjaga agar tetap berjalan sesuai rencana dan mencapai target, Anda perlu melakukan evaluasi. Selain itu berikan poin-poin agar mereka mampu membuat peta/struktur pemikiran, seperti apa yang harus dilakukan, apakah sesuai ekspektasi, apakah sudah tepat sasaran, dan kapan dilakukannya.

14. Kesejahteraan

Kesejahteraan karyawan merupakan sebuah rangkuman yang mempengaruhi kesehatan mental dan fisik karyawan, yang berujung ke produktivitas karyawan Anda. Alasannya adalah kesehatan akan berpengaruh kepada konsentrasi saat karyawan Anda bekerja. Jika karyawan Anda mengalami stres, karyawan Anda akan susah untuk fokus dan konsentrasi ke pekerjaan mereka. Hasilnya adalah pekerjaan mereka tidak akan selesai dan tertunda-tunda. Hal ini akan memperlambat produktivitas perusahaan Anda. Peduli dengan kesejahteraan dan kesehatan karyawan akan mengangkat citra perusahaan Anda sebagai perusahaan yang humanis. Selain itu akan meningkatkan kepuasan dan motivasi karyawan anda.

15. Pelatihan

Pelatihan untuk karyawan Anda memiliki peranan besar dalam produktivitas karyawan Anda. Tujuannya adalah untuk mempersiapkan mereka untuk pekerjaan mereka. Semakin siap semakin produktif karyawan Anda. Pastikan dalam pelatihan tersebut memuat detail pengetahuan yang sesuai dengan pekerjaan, kemajuan dan proses pekerjaan yang sedang dikerjakan, pekerjaan yang mereka harapkan. Selain itu budaya perusahaan

juga perlu untuk meningkatkan produktivitas karyawan Anda dan mengembangkan perusahaan. Untuk lebih detail Anda dapat membaca “Cara Jitu untuk Menciptakan Budaya Perusahaan yang Luar Biasa”

BAB III

PENUTUP

5. Kesimpulan

Berdasarkan beberapa teori yang telah dijelaskan dalam kajian teori dapat disimpulkan bahwa hakikat kesejahteraan karyawan yaitu membuat para pekerja bahagia dan puas, memberikan karyawan kebebasan dari rasa lelah dan untuk meningkatkan intelektualitas

karyawan, memberikan kehidupan dan kesehatan yang lebih baik bagi karyawan dan juga menaikkan gaji/upah.

Terdapat 7 indikator penilaian dalam promosi jabatan, diantaranya yaitu karyawan yang loyal dan berintegritas, kreatif dan inisiatif, nilai lebih dari karyawan lain, bisa memberikan solusi bukan hanya komplain, mau berbagi ilmu, professional dalam bekerja, lamanya waktu bekerja. Dan kesejahteraan karyawan sangat berdampak terhadap produktivitas karyawan.

6. Saran

Dari pembahasan makalah ini diharapkan tidak terdapat lagi karyawan yang tidak merasa nyaman bekerja di suatu lembaga atau perusahaan yang menjadi tempatnya bekerja, karena diharapkan seluruh lembaga atau perusahaan dapat selalu memperbaiki program kesejahteraan karyawan agar meningkatnya produktivitas kerja karyawan di suatu lembaga atau perusahaan tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

Malayu SP Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta, 2003

Ibid, hal 185.

Dale yolder, personel management and industrial relation, sixth edition, new delhi : prentice hall of india, 1981

Malayu SP Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2005

Sondang P Siagian, Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan kesepuluh, PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2003

UU ketenaga kerjaan, focus media, Bandung, cetakan pertama, , 2003

<https://sleekr.co/blog/prinsip-hr-demi-sdm-yang-lebih-baik/>
<https://www.ekrut.com/media/kesejahteraan-pegawai>

RENCANA PEMBELAJARAN SEMESTER (RPS)


SEMESTER GENAP TA 2019/2020

**MATA KULIAH
MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA**

Disusun Oleh:
Dr. H. A. Rusdiana, MM.



PRORGAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM S-2
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NGERI SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG 2019

 <p>KEMENTERIAN AGAMA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG PROGRAM PASCA SARJANA Jl. AH Nasution No. 105 Bandung</p>	FORM (FR) RPS	No. Dok.
		Tgl. Terbit
		No. Revisi
		Hal

A. IDENTITAS

1. Nama Matakuliah. : Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan
2. Kode Matakuliah : KU-20120-S2
3. Semester/SKS : II (dua)/3 SKS
4. Jurusan/Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
5. Jenis Mata Kuliah : Kompetensi Utam
6. Prasyarat....*) : Pengantar Manajemen
7. Dosen/Tim Dosen : Dr. H. Jaja Jahari, M.Pd./Dr. H. A. Rusdiana, MM

B. CAPAIAN PEMBELAJARAN MATAKULIAH

Setelah mengikuti perkuliahan ini mahasiswa diharapkan memiliki pemahaman dan wawasan luas tentang konsep-konsep manajemen sumber daya manusia yang dapat digunakan dalam menganalisis dan mengatasi masalah-masalah aktual sumber daya manusia sebagai upaya mencapai produktivitas SDM yang optimal.

C. DESKRIPSI MATA KULIAH

Matakuliah Manajemen Perkantoran merupakan mata kuliah wajib tempuh bagi mahasiswa program Studi Manajemen Pendidikan, yang berbobot 2 SKS. Mata kuliah ini membahas Sosialisasi kebijakan pelaksanaan perkuliahan dan silabus mata kuliah Overview kerangka dan konsep dasar MSDM Fungsi-fungsi Manajemen SDM: Fungsi Manajerial Fungsi Operatif Fungsi Pengadaan SDM: Pentingnya pengadaan SDM Pendekatan dalam pengadaan SDM Fungsi Pengadaan SDM: Analisis jabatan dan analisis kebutuhan SDM Rekrutmen Fungsi Pengadaan SDM: Seleksi Orientasi (induksi) Penempatan Fungsi Pengembangan: Pentingnya pengembangan Tujuan pengembangan Model pengembangan Fungsi Pengembangan: Pengukuran kinerja Aspek pengembangan: Knowledge dan skills Produktivitas SDM Fungsi kompensasi: Pentingnya kompensasi Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi Fungsi kompensasi: Bentuk dan jenis-jenis kompensasi Sistem kompensasi Fungsi Integrasi: Motivasi Kepemimpinan Fungsi Integrasi: Koordinasi Manajemen konflik Budaya kerja Fungsi Perawatan: Kesehatan dan keselamatan kerja Komunikasi Fungsi Perawatan: Program kesejahteraan SDM Retensi Fungsi Pemutusan Hubungan Kerja: Alasan pemutusan hubungan kerja Dampak pemutusan hubungan kerja: bagi organisasi dan individu

D. Pendekatan Pembelajaran

Metode : Ceramah, diskusi, studi kasus, kunjungan lapangan, dosen tamu, inkuiri.

Tugas : Makalah, dan Laporan

Media : OHP, LCD, Papan tulis, dan Makalah studi kasus

E. Evaluasi Hasil Belajar Mahasiswa

1. Ujian Tengah Semester (UTS)
2. Ujian Akhir Semester (UAS)
3. Tugas Latihan Soal-Soal
4. Teknik Penilaian

Nilai Tugas : 25 %

Nilai UTS : 35 %

Nilai UAS : 45 %

5. Kriteria Penilaian

80 – 100 = A

70 – 79 = B

60 – 69 = C

< 60 = D

F. RENCANA PEMBELAJARAN

Prt Mg Ke-	Pokok Kajian Materi	Kemampuan Akhir yang diharapkan	Materi Ajar	Bentuk Perkuliahan		W a k t u	Penilaian		R e f e r e n s
				Strat/Metode/media sumber belajar	Aktifitas Mahasiswa		Bentuk/tek/Kriteria penilaian	B o b o t	
1	2	3	4	5	6	7	8	8	9
1	Orientasi Pengenalan Matakuliah								
2	Paradigma Penge- lolaan Sumberdaya Manusia	Mahasiswa me- mahami mampu menjelaskan ten- tang Paradigma Paradigma Penge- lolaan Sumberdaya Manusia Pendidik- an	1. Pentingnya Peran M- SDM Bagi Orga- nisasi 2. Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kinerja Organisasi 3. Tantangan Manaje- men Sumber Daya Manusia 4. Manajemen Sumber Daya Manusia di Masa Datang	-Strategi: Perkuliahan tatap muka; diskusi/ tanya jawab, seminar (presen tasi/diskusi), observasi ke suatu or- ganisasi/lembaga pendidikan tugas mandiri/ kelompok (ttr) Tugas: Pembuatan, laporan buku/ bab/makalah dan studi kasus; presentasi -Media: WB, spidol infokus, LCD, Komputer, internet, HO, Bahan ajar. -Penugasan kepada Mhs/ kelompok membuat maka- lah	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	100"	a. Teknik dan instru- men penilaian: - Hasil diskusi - Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi - Tes tertulis b. Kriteria Penilaian <u>2 Pt + 3 Ps + 5Tt = Nf</u> 10 Ket: Pt= Portofolio Ps= Proses	10	Buku 1,4,5,

							Tt = Tes Tulis Nf=Nilai Formatif		
3	Konsep dasar dan ruang lingkup MSDP	Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Konsep Dasar Manajemen Sumber daya Manusia Pendidikan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia 2. Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia 3. Kecenderungan, Faktor2 yang Berpengaruh Terhadap Perkembangan, dan Kewajiban MSDM 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/ kelompok membuat makalah dengan tema Kegiatan Manajemen SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	100"	sda		1,4,5,
1	2	3	4	5	6	7	8	8	9
4	Perencanaan Sumber Daya Manusia	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Perencanaan Sumber Daya Manusia	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengertian Perencanaan MSDMP 2. Komponen Perencanaan MSDMP 3. Tugas dan tanggung jawab manajer SDMP 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/ kelompok membuat makalah dengan tema peran dan kewajiban Manajer SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:		sda		3,4,5

			4. Strategi, Proses dan Prosedur perencanaan SDM						
5	Rekrutmen Calon Pegawai	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Rekrutmen Calon Pegawai	1. Konsep dasar Rekrutmen Calon Pegawai dan Alasannya 2. Proses Rekrutmen 3. Perangkat/Kelengkapan dalam Rekrutmen Pegawai 4. Kendala dalam Rekrutmen Karyawan	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema peran dan kewajiban Manajer SDMP	Mengkaji, mendiskusikan, menyimpulkan:	300'	sda	10	2,3,4,7,11
6	Seleksi Calon Pegawai	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Tata Kerja, Prosedur, Seleksi Calon Pegawai	1. Konsep Orientasi Pegawai/SDM 2. Materi Orientasi Pegawai/SDM 3. Konsep Penempatan Pegawai/SDM 4. Prinsip-prinsip penempatan SDM	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema Tata Kerja, Prosedur, dan Sistem kerja SDMP .	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:		sda		
7	Orientasi, Penempatan, Pegawai	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Orientasi, Penempatan, Pegawai	1. Hakikat Karir dan Pengembangan Karir 2. Konsep Pengembangan Karir 3. Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir 4. Bimbingan Karier Kerja 5.	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/kelompok membuat makalah dengan tema Lingkungan Manajemen SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	300'	sda	10	2,7,8,10,11
1	2	3	4	5	6	7	8	8	9

8	Pengembangan Karir Pegawai	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Pengembangan Karir Pegawai	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hakikat Karir dan Pengembangan Karir 2. Konsep Pengembangan Karir 3. Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir 4. Bimbingan Karier Kerja 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/ kelompok membuat makalah dengan tema komunikasi/tata hubungan SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:		sda		
9	UTS			-	Teak Home				
10	Penilaian Prestasi Kerja	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Penilaian Prestasi Kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep Dasar Penilaian Prestasi Kerja 2. Metode dan Teknik Penilaian Prestasi Kerja Perusahaan 3. Penilaian Prestasi Kerja PNS 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/ kelompok membuat makalah dengan tema tata ruang SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	300'	sda	10	1,2,3, 8, 9, 11
11	Pemberian Kompensasi Promosi Jabatan	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Kompensasi Dan Promosi Jabatan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep dasar Kompensasi dan Promosi Jabatan 2. Proses Penentuan Kompensasi 3. Prosedur dan Proses Promosi Jabatan 4. Hubungan Kompensasi dan Promosi jabatan 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/ kelompok membuat makalah dengan tema perlengkapan	Mengkaji, mendiskusikan, menyimpulkan:	300'	sda	10	2,3,8, 9, 11
12	Promosi Jabatan	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Promosi Jabatan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep dasar Promosi Jabatan 2. Proses Penentuan Promosi 3. Prosedur dan Proses Promosi Jabatan 4. Hubungan Kompensasi dan Promosi jabatan 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/ kelompok membuat makalah dengan tema perlengkapan	Mengkaji, mendiskusikan, menyimpulkan:		sda		

1	2	3	4	5	6	7	8	8	9
13	Kesejahteraan Karyawan	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Kesejahteraan Karyawan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hakikat Kesejahteraan Karyawan 2. Pengukuran Prosedur dan Proses Promosi Jabatan 3. Hubungan Biaya Pemeliharaan Kesejahteraan pegawai Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/ kelompok membuat makalah dengan tema tata persuratan SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	300'	sda	10	11,12,13,14,15
14	Produktifitas Karyawan	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Produktifitas Karyawan	<ol style="list-style-type: none"> 4. Hakikat Produktifitas Pegawai 5. Pengukuran Prosedur dan Proses Promosi Jabatan 6. Hubungan Biaya Pemeliharaan Kesejahteraan pegawai Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/ kelompok membuat makalah dengan tema tata persuratan SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	300'	sda	10	11,12,13,14,15
15	Kepuasan Kerja	Mhs. mampu mengidentifikasi dan menjelaskan tentang Kepuasan Kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep Kepuasan Kerja 2. Teori-Teori tentang Kepuasan Kerja 3. Pengukuran Dampak Kepuasan dan Ketidakepuasan Kerja 4. Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Semangat Kerja 	-Strategi dan media (sda) -Penugasan kepada Mhs/ kelompok membuat makalah dengan tema tata persuratan SDMP	Presentasi, diskusi, dan menyimpulkan kajian:	300'	sda	10	1,5,

16	Fungsi Pemutusan Hubungan Kerja:	Mhs. mampu mengidentifikasi, mendeskripsikan, Pemutusan Hubungan Kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep dasar pemutusan hubungan kerja 2. Alasan pemutusan hubungan kerja 3. Dampak pemutusan hubungan kerja: bagi organisasi 	-Penugasan kepada Mhs/mandiri membuat laporan hasil observasi	Presentasi, hasil observasi		sda		
16	UTS								

1. Daftar Pustaka Utama

1. Baron, James N., and David M. Kreps (1999). Strategic Human Resources. Framework for General Managers. Toronto: John Wiley & Sons, Inc., International Edition.
2. Byars, Lloyd L., and Leslie W. Rue (2004). Human Resource Management. Seventh Edition. Singapore: Mc Graw Hill.
3. Decenzo, David A., and Stephen P. Robbins (2002). Human Resource Management. Seventh Edition. USA: John Willey & Sons, Inc.
4. Dessler, Gary (2000). Human Resource Management. Eighth Edition. Prentice-Hall International, Inc.
5. Noe, Raymond A. et. al. (2003). Human Resource Management. Fourth Edition. McGraw Hill Irwin, International Edition.
6. Flippo, Edwin B. (1984). Personnel Management. Sixth Edition. McGraw-Hill Book Company.
7. Milkovich, George T., and Jerry M. Newman (2002). Compensation. Seventh Edition. McGraw-Hill Irwin, International Edition.
8. Lengnick-Hall, Mark L., and Cynthia A. Lengnick-Hall (2003). Human Resource Management in the Knowledge Economy. New Challenges, New Roles, New Capabilities. San Fransisco: Berret-Koehler Publishers, Inc.
9. Schuller, Randall S. (1984). Personnel and Human Resource Management. Secod Edition. San Fransisco: West Publishing Company.
10. Werther, William B. Jr., and Keith Davis (1996). Human Resources and Personnel Management. Fifth Edition. McGraw-Hill Series in Management. International Edition.


Bandung, 03 Pebruari 2019

Mengetahui

Ketua Jurusan/Prodi,

Disetujui Oleh:

Ketua Prodi MPK



Dosen Pengampu Mata Kuliah



Dr. H. A. Rusdiana, MM.

NIP: 19610421198021001

TUGAS 2

**RENCANA MUTU PELAJARAN
(RMP)**

**MATA KULIAH
MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA
PENDIDIKAN**

SEMESTER GENAP TA 2019/2020

Disusun Oleh:

Dr. H. A. Rusdiana, MM.



PRORGAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM S-2
PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NGERI SUNAN
GUNUNG DJATI BANDUNG 2020

RENCANA MUTU PEMBELAJARAN

Nama Mata Kuliah	: Manajemen Sumberdaya Manusia
Jumlah SKS	: 3 sks
Semester	: II (dua)
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam S-2. KR
Alokasi Waktu	: 150 menit
Nama Dosen	: Dr. H. A. Rusdiana, MM.

PERTEMUAN: KE 1

PENGATAR PERKULIAHAN/KONTRAK PERKULIAHAN

PERTEMUAN: KE 2

PARADIGMA PENGELOLAAN SUMBERDAYA MANUSIA

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Paradigma Pengelolaan Sumberdaya Manusia Pendidikan secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Paradigma Pengelolaan Sumberdaya Manusia Pendidikan

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Pentingnya Peran MSDM Bagi Organisasi
2. Menjelaskan Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kinerja Organisasi
3. Menjelaskan Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia
4. Menjelaskan Manajemen Sumber Daya Manusia di Masa Datang

IV. Materi Ajar

1. Pentingnya Peran MSDM Bagi Organisasi
2. Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kinerja Organisasi
3. Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia
4. Manajemen Sumber Daya Manusia di Masa Datang

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

Bond et.al. 2001. Integrated Impact Assessment for Sustainable Development: a Case Study Approach. *World Development* Vol.29 No.6

Etzioni, E. (1996). Positive Aspects of Community and the Dangers of Fragmentation dalam Cynthia Hewitt de Alcántara. *Social Futures, Global Visions*. Oxford: Blackwell Publishers, Ltd. And UNRISD.

Fitz-enz, Jac. 2000. The ROI of Human Capital. USA: Amacom

Guest, D. 2007. Black pod: Diverse pathogens with a global impact on cocoaield. *Phytopathology* 97(12)Hal.1650-1653.

Gray, Matear, S, Boshoff, Matheson, (2000), *Developing a better model of Market orientation*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama,

Kotler, Philip (2000). *Prinsip –Prinsip Pemasaran Manajemen*, Jakarta: Prenhalindo.

Lengnick-Hall M.L. and Lengnick-Hall C.A. 2003. *Human resource management in the knowledge economy*, San Fransisco: Berrett-Kohler Publishers Inc.

Megginson, D., Joy-Mattews, J., dan Banfield, P., (1993). *Human Resource Development*. London: Kogan-Page Limited.

Spencer, Lyle & Signe M. Spencer. 1993. *Competence at Work, Models For Superior. Performance*. Canada : John Wiley & Sons, Inc.

Tjutju Yuniarsih dan Suwanto. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kesatu. Bandung: Alfabeta.

Zeithaml et al. 1996. Measuring The Quality Of Relationship In Customer Service: An Empirical Study. *European. Journal Of Marketing*.

PERTEMUAN: KE 3

KONSEP DASAR MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Konsep Dasar Manajemen Sumberdaya Manusia Pendidikan secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Konsep Dasar Manajemen Sumberdaya Manusia Pendidikan.

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia
2. Menjelaskan Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia
3. Menjelaskan Kecenderungan, Faktor-faktor yang Berpengaruh Terhadap Perkembangan, dan 1. Kewajiban Baru MSDM
4. Menjelaskan Tantangan Manajemen Sumberdaya Manusia

IV. Materi Ajar

1. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia
2. Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia
3. Kecenderungan, Faktor-faktor yang Berpengaruh Terhadap Perkembangan, dan 1. Kewajiban Baru MSDM
4. Tantangan Manajemen Sumberdaya Manusia

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

- Decenzo, D.A & Robbins, SR. (1999). *Humon resources management*. Sixth edition. New York : John Wiley & Sons. Inc
- Dessler, Gary (2000): *Human Resource Management, International Edition*, 8th Ed. Prentice Hall, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.
- Drucker, Peter F., (1983). *Manajemen, Tugas Tanggung Jawab-Praktek*, Cetakan Kedua, Penerbit PT. Gramedia, Jakarta,
- Flippo, Edwin B., (1987), *Personnel Management* Jilid I dan II, Jakarta. Erlangga,.
- Harris, Michael. 2000. *Human Resources Management 2nd Edition*. The Dryden Press. USA.
- Milkovich, George T., Boudreau, John W. (1997). *Human Resources Management*, 8th Edition, Chicago:Richard D, Irwin.
- Mondy, R.W., R.M. Noe, dan S.R. Premeaux. 1999. *Human Resource Management*. 7th edition. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Mathis, Robert L dan John H. Jackson, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku 1, Alih Bahasa: Jimmy Sadeli dan Bayu. Prawira Hie, Jakarta:Salemba Empat.
- Rosabeth Kanter, Moss. 2013. "Three Things That Actually Motivate Employees". *Harvard Business Review*.
- Schuler, Randall S., Dowling, Peter J., Smart, John P., & Huber, Vandra L. 1992. *Human Resource Management in Australia*. Artannon-NSW: Harper Educational Publishers.
- Werther, William B. dan Davis, Keith, 1996, *Human Resource and Personnel Management*, 5th ed., New York: McGraw-Hill,

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\underline{2 Pt + 3 Ps + 5Tt = Nf}$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 4

PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Perencanaan Sumber Daya Manusia secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Perencanaan Sumber Daya Manusia

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Perencanaan SDM
2. Menjelaskan Komponen-komponen Perencanaan SDM
3. Menjelaskan Strategi, Proses dan Prosedur perencanaan SDM
4. Menjelaskan Tantangan Kendala-kendala dalam Perencanaan S

IV. Materi Ajar

1. Konsep Perencanaan SDM
2. Komponen-komponen Perencanaan
3. Strategi, Proses dan Prosedur perencanaan SDM
4. Tantangan Kendala-kendala dalam Perencanaan SDM

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

Andrew E. Sikula (1981) *Personnel Administration and Human Resources Management*, John. Wiley And Sons, Santa Barbara New. York,

Dale Yoder, (1981), *Personnel Management and Industrial. Relation* New Delhi: Prentice-Hall of India.

Mangkunegara, Anwar Prabu. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

Veithzal Rivai, 2004, "Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk. Perusahaan, Cetakan Pertama, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\underline{2 Pt + 3 Ps + 5 Tt = Nf}$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 5

REKRUITMEN CALON PEGAWAI

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Rekrutmen Calon Pegawai secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Rekrutmen Calon Pegawai

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep dasar Rekrutmen Calon Pegawai dan Alasannya
2. Menjelaskan Proses Rekrutmen
3. Menjelaskan Perangkat/Kelengkapan dalam Rekrutmen Pegawai
4. Menjelaskan Kendala-kendala dalam Rekrutmen Karyawan

IV. Materi Ajar

1. Kendala-kendala dalam Rekrutmen Karyawan
2. Proses Rekrutmen
3. Perangkat/Kelengkapan dalam Rekrutmen Pegawai

4. Kendala-kendala dalam Rekrutmen Karyawan

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

Gomez-Mejia, Luis R, David B. Balkin and Robert L Cardy. 2003. *Managing Human Resource*. Yogyakarta, : Pustaka Pelajar.

Handoko, T.Hani, 1987. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Yogyakarta: BPFE,

Nawawi. Hadari, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 4. Yogyakarta: BPFE,.

Umi Sukanti N, 1989, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: LPTL.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2 Pt + 3 Ps + 5 Tt}{10} = Nf$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio Tt = Tes Tulis

Ps = Proses Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 6

SELEKSI CALON PEGAWAI

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Seleksi Calon Pegawai secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Seleksi Calon Pegawai

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Seleksi pegawai
2. Menjelaskan Proses Seleksi
3. Menjelaskan Karakteristik Tes Dalam Seleksi
4. Menjelaskan Kendala-kendala Seleksi

IV. Materi Ajar

1. Konsep Seleksi pegawai
2. Proses Seleksi
3. Karakteristik Tes Dalam Seleksi
4. Kendala-kendala Seleksi

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

AA.Anwar Prabu Mangkunegara, 2013, Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan, Remaja Rosdakarya, Bandung.

Andrew E. Sikula 1981 *Personnel Administration and Human Resources Management*, John. Wiley And Sons, Santa Barbara New. York,

Arep, Ishak dan Hendri Tanjung. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Trisakti.

Malayu S.P Hasibuan 2006 *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara

Marwansyah dan Mukaram. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pusat Penerbit Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bandung.

Henry, Simamora, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga, Yogyakarta, STIE YPKN.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2 \text{ Pt} + 3 \text{ Ps} + 5 \text{ Tt}}{10} = \text{Nf}$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 7

ORIENTASI, PENEMPATAN, PEGAWAI

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Orientasi, Penempatan, Pegawai secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Orientasi, Penempatan, Pelatihan dan Pengembangan Pegawai

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Orientasi Pegawai/SDM
2. Menjelaskan Materi Orientasi Pegawai/SDM
3. Menjelaskan Konsep Penempatan Pegawai/SDM
4. Menjelaskan prinsip-prinsip penempatan SDM

IV. Materi Ajar

1. Konsep Orientasi Pegawai/SDM
2. Materi Orientasi Pegawai/SDM

3. Konsep Penempatan Pegawai/SDM

4. Prinsip-prinsip penempatan SDM

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

B. Suwatno, 2003. *Azas-Azas Sumber Daya Manusia*. Bandung: UPI Press.

Mondy, R.W., 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kesepuluh (terjemahan), Jakarta: Penerbit Erlangga

Simamora, Henry, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan 3, STIE, YKPN, Yogyakarta.

Schuler, R.S. & Jackson, 2006, *Human Resource management, International perspective*, Mason: Thomson South-Western

Suwatno, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam organisasi publik dan. Bisnis*, Bandung.. Alfabeta.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2 Pt + 3 Ps + 5 Tt}{10} = Nf$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 8

PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Pengembangan Karir secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Pengembangan Karir

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Hakikat Karir dan Pengembangan Karir
2. Menjelaskan Konsep Pengembangan Karir
3. Menjelaskan Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir
4. Menjelaskan Bimbingan Karier Kerja

IV. Materi Ajar

1. Hakikat Karir dan Pengembangan Karir
2. Konsep Pengembangan Karir
3. Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir
4. Bimbingan Karier Kerja

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

- ABKIN. (2008). *Penegasan Profesi Bimbingan dan Konseling*. Bandung: ABKIN.
- Bambang Wahyudi. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Sulita.
- Baron, R. A. & Byrne, D. (2005). *Psikologi sosial (10th ed.)*. Jakarta: Erlangga.
- Bernardin and Russel, 1993. *Human Resource Management*. New Jersey : International Editions Upper Saddle River, Prentice Hall
- Black, James A. dan Champion, Dean J. 1989. *Metode dan Masalah Penelitian Sosial*. Bandung: PT Refika
- Dessler, Gary (2000): *Human Resource Management, International Edition*, 8th Ed. Prentice Hall, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.
- Flippo E.B. (1987). *Manajemen Personalia*. (Terjemahan). Jakarta: Erlangga.
- Handoko, T.Hani, (1987). *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Penerbit BPFE, Yogyakarta,
- Mathis, R.L. 2002. *Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*. Jakarta : Lembaga Administrasi Negara
- Malayu S.P Hasibuan (2006) *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Marsudi, L. 2003. *Psikologi Pendidikan dan Bimbingan*. Malang: UNM Press.
- Mondy, W. R dan Robert M. Noe. (1993). *Human Resouces Management*. Allyn & Bacon.
- Moekijat , (1998). *Analisis Jabatan*. Bandung: Penerbit Mandar Maju.
- Simamora, Henry (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bangian Penerbitan Sekolah Tinggi Ekonomi YKPN.
- Walker, J.W. (1990) *Managing Human Resources in a Flat, Lean, and Flexible Organization: Trends for The 1990's"*. *Human Resource Planning*. Vol. 11: 125-132.
- Winkel. 2005. *Psikologi Pengajaran*, Jakarta: Gramedia Pustaka Tama.
- Tohirin,. 2007. *Bimbingan dan Konseling di Sekolah dan Madrasah*. Jakarta : PT Rajagrafindo Persada
- Yusuf, Syamsu. dan Nurihsan, Juntika. (2005). *Landasan Bimbingan dan Konseling*. Bandung: Rosda Karya

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\underline{2 Pt + 3 Ps + 5Tt = Nf}$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 9

PENILAIAN PRESTASI KERJA

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Penilaian Prestasi Kerja secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Penilaian Prestasi Kerja

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Dasar Penilaian Prestasi Kerja
2. Menjelaskan Metode dan Teknik Penilaian Prestasi Kerja Perusahaan
3. Menjelaskan Penilaian Prestasi Kerja PNS
4. Menjelaskan Masalah yang Dihadapi dalam Penilaian

IV. Materi Ajar

1. Konsep Dasar Penilaian Prestasi Kerja
2. Metode dan Teknik Penilaian Prestasi Kerja Perusahaan
3. Penilaian Prestasi Kerja PNS
4. Masalah yang Dihadapi dalam Penilaian

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

As'ud, M., 1995. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.

Hasibuan, H. Malayu S. P. 200). *Manajemen Sumber Daya manusia*. Jakarta. PT. Bumi Aksara.

Handoko, T.Hani, 1987. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Penerbit BPFE, Yogyakarta,

Husna Suad & Heiddjrachman 1997. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: Penerbit BPFE.

Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang *Penilaian Pelaksanaan. Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil*.

Surat Edaran Kepala BKN No. 02/SE/1980 tentang *Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil*.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2 \text{ Pt} + 3 \text{ Ps} + 5 \text{ Tt}}{10} = \text{Nf}$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 10

PEMBERIAN KONPENSASI DAN PROMOSI JABATAN

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Pemberian Konpensasi secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Pemberian Konpensasi

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep dasar Konpensasi dan Promosi Jabatan
2. Menjelaskan Proses Penentuan Konpensasi
3. Menjelaskan Prosedur dan Proses Promosi Jabatan

4. Menjelaskan Hubungan Kompensasi dan Promosi jabatan

IV. Materi Ajar

1. Konsep dasar Kompensasi dan Promosi Jabatan
2. Proses Penentuan Kompensasi
3. Prosedur dan Proses Promosi Jabatan
4. Hubungan Kompensasi dan Promosi jabatan

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

Casio, W.F. & E.M. Awad (1995). *“Understanding and Evaluating Qualitative Research”*. Journal of Marriage and

Dessler, Gary (2000): *Human Resource Management, International Edition*, 8th Ed. Prentice Hall, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.

Gitosudarmo Indiryo dan I Nyoman Sudita (1995), *Perilaku Keorganisasian*, Cetakan. Kedua. Jakarta: RajaGrafindo Persada,

Handoko, T.Hani, (1987). *Manajemen Personalialia Dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Penerbit BPFE, Yogyakarta,

Hasibuan, H. Malayu S. P. (2007). *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*. Bumi. Aksara, Jakarta.

Ranupandojo, Hedjrachman, dan, Suad, Husnan, (2002), *Manajemen Personalialia*, Edisi. Keempat. Yogyakarta: Penerbit BPFE,

Sarwoto. (1991). *Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Simamora, Henry (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ekonomi YKPN.

Susilo, Martoyo, (1990) *Manajemen Sumber Daya Aparatur*, Jakarta: BPFE,

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2 \text{ Pt} + 3 \text{ Ps} + 5 \text{ Tt}}{10} = \text{Nf}$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 11

KESEJAHTERAAN DAN PRODUKTIFITAS KARYAWAN

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Kesejahteraan dan Produktifitas Karyawan secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Kesejahteraan dan Produktifitas Karyawan

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kempuan untuk:

1. Menjelaskan Hakikat Kesejahteraan Karyawan
2. Menjelaskan Produktifitas Pegawai
3. Menjelaskan Pengukuran Prosedur dan Proses Promosi Jabatan
4. Menjelaskan Hubungan Biaya Pemeliharaan Kesejahteraan Karyawan Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja

IV. Materi Ajar

1. Hakikat Kesejahteraan Karyawan
2. Produktifitas Pegawai
3. Pengukuran Prosedur dan Proses Promosi Jabatan
4. Hubungan Biaya Pemeliharaan Kesejahteraan Karyawan Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti:

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

Alex S. Nitisemito 1996 *"Manajemen Sumber Daya Manusia"* Jakarta: Graha Indonesia.

Gary Dessler 1988. *Manajemen Sumber Daya Manusia*", Jilid I. Jakarta : PT. Indeks.

Gaspersz . 2000. *Manajemen Produktivitas Total*. Jakarta: Penerbit PT. Gramedia

George J. Washin 1997. *Administrasi Kepegawaian Teji*. (Slamet Saksono. Terjemahan) Jakarta : PT. Indeks.

M Sinungan 2001. *"Produktivitas Apa dan Bagaimana"* Jakarta: Bumi Aksara

Malayu S.P Hasibuan 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia . Manajemen Sumber Daya Manusia*

Marihot T. Efendi 2002. William B. Werther dan Keith Davis (2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia

Simamora, Henry, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia* , Yogyakarta; STIE. YKPN..

Schuler 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad 21"*, Jilid 1. Jakarta: Erlangga.

Soedarmayanti, 1996. *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.

T. Hani Handoko (2001. *Manajemen Personil*. Yogyakarta: BFE

William B. Werther dan Keith Davis (2000 *"Personnel Management and Human Resources"*, Tokyo: Mc Graw Hill. Kogakusha Ltd,

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\underline{2 Pt + 3 Ps + 5 Tt = Nf}$$

10

Keterangan:

Kebijakan Pendidikan

Pt	= Portofolio
Ps	= Proses
Tt	= Tes Tulis
Nf	= Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 12

KEPUASAN KERJA

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Kepuasan Kerja secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Kepuasan Kerja

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Kepuasan Kerja
2. Menjelaskan Teori-Teori tentang Kepuasan Kerja
3. Menjelaskan Pengukuran Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja
4. Menjelaskan Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Semangat Kerja

IV. Materi Ajar

1. Konsep Kepuasan Kerja
2. Teori-Teori tentang Kepuasan Kerja
3. Pengukuran Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja
4. Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Semangat Kerja

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

Alex S. Nitisemito, 1996. *Manajemen Personalia, Sumber Daya Manusia*, Gholia. Indonesia, Jakarta.

Allen & Meyer.1997. *Commitment In The Workplace (Theory, Research and. Application)*. London: Sage Publication

Anoraga. 1992. *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.

Arthur A., Strickland III, A.J, ,and Gamble, E.J, 2005, *Strategic. Management Concept and Cases*, Singapore: McGraw Hill,

As'ad, Moh. (1991) *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia, Psikotogi Industri*, Edisi IV, Yogyakarta: Liberty,

Azuar Juliandi, Irfan dan Saprinan Manurung. 2014. *Metode Penelitian* Bisnis. Medan: UMSU Press.

Berry, Lilly M. 1998. *Psychology at Work: An Introduction to Industrial and. Organizational Psychology*. Second Edition. Singapore: McGraw Hill.

Casio, F., Wayne. 1990. *Managing Human Resource*. New York: Mc Graw Hill.

Eni Cahyani, Dian Septianti, 2015. Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan Internal Tenaga Pendidik Pada Politeknik Swasta Di Sumatera Selatan. *Jurnal Adminika* 1. (1), Januari – Juni 2015,.

Getzels & Guba, E. G. (1957). *Social Behavior and the Administrative Process*. Chicago: The University of Chicago Press.

Greenberg, J. & Baron, R.A. (2003). *Behavior in Organization*, 8th Edition. New. Jersey : Pearson Education.

Locke, E.A, 1969, "The Natural and Causes of Job Satisfaction, *Handbook of. Industrial and Arganizational Psychology*", Chicago:Rand Mc Nally,

Lumsden, G; Lumsden, D & Wiethoff, C. 2009. *Communicating in Groups and Teams: Sharing Leadership*. Canada: Nelson Education Ltd.

Moekijat , (1998). *Analisis Jabatan*. Bandung: Penerbit Mandar Maju.

Munandar, A, S., Sjabadhyni, B., Wutun, R, P., 2004. *Peran Budaya Organisasi dalam peningkatan Unjuk Kerja Perusahaan*, Jakarta: Bagian Psikologi Industri&Organisasi, Fakultas Psikologi UI.

Panggabean, Mutiara Sibarani. (2004). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakata Gramedia Pustaka.

Ranupandojo, Hedjrachman, dan, Suad, Husnan, (2002), *Manajemen Personalia*, Edisi. Keempat. Yogyakarta: Penerbit BPFE,

Robbins, Stephen P. (1993). *Perilaku organisasi*.(Alexander Sindoro, Trans.) Jakarta: PT. Prenhallindo.

Tarwaka, Solichul HA, Bakri dan Lilik Sudiajeng. 2004. *Ergonomi Untuk. Keselamatan, Kesehatan Kerja, dan Produktivitas*. Surakarta: UNIBA.

Wexley Kenneth N & Yulk Gary (1992). *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*. Jakarta: Penerbi: Rineka Cipta

William B. Werther, Jr., Keith Davis, 1993, *Human Resource and Personnel Management*, 4th edition, Singapore: Mc Graw – Hill.

Yulianti, S. R., 2005 *Hubungan antara Dukungan Sosial dan Minat Berwiraswasta dengan Kecenderungan Post Power Syndrome pada Purnawirawan TNI dan POLRI*. Skripsi (tidak diterbitkan) Surakarta : Fakultas Psikologi UMS.

Yuwono I, dkk. 2005. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Surabaya: Fakultas. Psikologi UNAIR.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\frac{2Pt + 3Ps + 5Tt}{10} = Nf$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

PERTEMUAN: KE 13

PEMUTUSAN HUBUNGAN KERJA

I. Standar Kompetensi:

Mahasiswa memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang Pemutusan Hubungan Kerja secara komprehensif untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan penelitian.

II. Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan tentang Pemutusan Hubungan Kerja

III. Indikator:

Setelah mengikuti materi kuliah ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk:

1. Menjelaskan Konsep Dasar Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)
2. Menjelaskan Dasar dan Prosedur Pemutusan Hubungan Kerja
3. Menjelaskan Konsekuensi Pemutusan Hubungan Kerja/Pensiun
4. Menjelaskan Pensiun

IV. Materi Ajar

1. Konsep Dasar Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)

2. Dasar dan Prosedur Pemutusan Hubungan Kerja

3. Konsekuensi Pemutusan Hubungan Kerja

4. Pensiun

V. Metode/Strategi Pembelajaran:

Sitasi/Diskusi/inkuiri

VI. Tahap Pembelajaran:

1. Kegiatan Awal:

Dosen membuka kuliah dan menjelaskan materi kuliah

2. Kegiatan Inti :

- Dosen membagi mahasiswa menjadi kelompok-kelompok
- masing-masing kelompok diminta mendiskusikan materi yang telah ditentukan
- Mahasiswa menyusun laporan hasil diskusi kelompok
- Tiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok dalam kelas
- Dosen memberi komentar

3. Kegiatan Akhir:

Dosen menyusun rangkuman hasil diskusi

VII. Alat/Bahan/Sumber Belajar:

1. Alat/Media : OHP-OHT, LAPTOP – LCD-POSTER

2. Bahan/Sumber Belajar:

Aiken, L. R. (1982). *Later Life 2 nd edition*. New York: CBS College Publishing.

Casio, W.F. & E.M. Awad (1995). *“Understanding and Evaluating Qualitative Research”*. Journal of Marriage and

Flippo, Edwin B. (2011), *Manajemen Personalia*. Jakarta: Gelora Askara Pratma,

Gomez-Mejia, L.R., D.B. Balkin, dan R.L. Cardy. 1995. *Managing Human Resources*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, Inc.

Hasibuan, H. Malayu S. P. (2007). *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*. Bumi. Aksara, Jakarta.

Hurlock, Elizabeth B. (2007). *Psikologi Perkembangan Suatu Pendekatan Sepanjang Rentang Kehidupan edisi kelima*. (alih Bahasa: Dra. Istiwardyanti & Soedjarwo). Jakarta: PT Erlangga.

ILO. 2012. *Kompilasi Konvensi & rekomendasi ILO di Indonesia*. Jakarta: *Organisasi Perburuhan Internasional, n.d. perlindungan upah*. Jakarta: SDMP Perburuhan Internasional..

Jacob, H.H., Ed. (1989). *Interdisciplinary Curriculum: Design and Implementation*. Alexandria, V.A.: ASCD.

Longhurst, B. Smith, G., Bagnall, dkk. 2008. *Introducing Cultural Studies 2 nd Edition*. Inggris: PEARSON Longman.

Manulang, Sendjun H. 1988. *Pokok-Pokok Hukum Ketenagakerjaan Di Indonesia*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.

Manullang. M. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Yogyakarta: BPFE.

Reker, G. T., & Wong, P. T. P. (1988). Aging as an individual process: Towards a theory of personal meaning. In J. E. Birren and V. L. Bengston (Eds.), *Emergent theories of aging*(pp. 214-246). New York, NY: Springer Publishing Co.

Robbins, Stephen P. (1993). *Perilaku organisasi*.(Alexander Sindoro, Trans.) Jakarta: PT. Prenhallindo.

Turner, J.S. and Helms, D.B. (1987). *Life span development* (3rd Ed). New York: Holt Penehart And Winston.

Robbin, Stephen P., 1984, *Organizational Behavior*, New. Jersey: Prentice Hall,

Tutus, Moh. Agus, (1995) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Buku Panduan Mahasiswa, Cetakan Keempat, Jakarta: Penerbit PT. Gramedia, Pustaka Utama,

Kepmenaker No. Kep. 150/Men./2000 tentang *Penyelesaian PHK dan Penetapan Uang Pesangon, Uang Penghargaan Masa Kerja dan Ganti Kerugian*.

Undang-undang nomor 43 Tahun 1999 tentang *Pokok-pokok Kepegawaian*

Undang Nomor 13 Tahun 2003 *Tentang Ketenagakerjaan*.

Undang-undang Nomor 12 Tahun 1964 tentang *Pemutusan Hubungan Kerja*.

VIII. Penilaian:

1. Teknik dan instrumen penilaian:

- Hasil diskusi
- Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi
- Tes tertulis

2. Kriteria Penilaian

$$\underline{2 Pt + 3 Ps + 5Tt = Nf}$$

10

Keterangan:

Pt = Portofolio

Ps = Proses

Tt = Tes Tulis

Nf = Nilai Formatif

Mengetahui/setujui

Ketua Prodi MPI

NIP: 195603071982031006

Bandung, 06 Maret 2020

Dosen Pengampu

Dr. H. A. Rusdiana, MM.

NIP: 19610421198021001

KONTRAK PERKULIAHAN

Pertemuan ke-	Topik/Kegiatan	Metode	
1	06/01/020	Pengenalan, RPS, Kontrak Mata Kuliah (1)	C/D/T
2		Paradigma Pengelolaan Sumberdaya Manusia	C/D/T&Ass Mak.klpk
3.	13/03/020	Konsep Dasar Pengelolaan Sumberdaya Manusia	C/D/T&Ass Mak.klpk
4	20/03/020	Perencanaan SDM	Diskusi Kelompok-1
5	27/03/020	Rekrutmen &Seleksi Calon Pegawai	Diskusi Kelompok-2
6	03/04/020	Orientasi dan Penempatan Pegawai	Diskusi Kelompok-3
	10/04/020	Libur Wafat Isa Al-Masih	
7	17/04/020	Diklat dan Pengembangan Karir Pegawai	Diskusi Kelompok-4
8	24/04/020	Ujian Tengah Semester (Poster Mini Riset)	Tulis/expose MR
	01/05/020	Libur Hari Buruh Nasional	
9	08/05/020	Penilaian Prestasi Kerja	Diskusi Kelompok-5
10	15/05/020	Kompensasi dan Promosi Jabatan	Diskusi Kelompok-6
	21-27/05/020	Libur Kenaikan Isa Al-Masih &Cuti HR Iedul Fitri	
11	05/06/020	Kesejahteraan dan Produktifitas Pegawai	Diskusi Kelompok-7
14	17/05/019	Ujian Akhir Semester (Poster Jurnal)	Tulis/expose Jurnal

Catatan:

Cuti bersama Hari Raya Iedul Fitri tgl 22 sd. 27 Mei 2020

KERANGKA KERJA MANAJEMEN TUGAS

(bahan tugas terstruktur dan mandiri)

SK/KD

TTS/Kelompok

MANDIRI

Kerja kelompok 1-8

Jurnal

1. Perencanaan SDM

- Konsep Dasar Perencanaan SDM
- Strategi, Proses dan Prosedur perencanaan SDM

1/.....
2/.....
3/.....
4/.....
5/.....
6/.....
7/.....
8/.....

2. Rekrutmen Calon Pegawai

- Konsep Rekrutmen Calon Pegawai
- Proses Rekrutmen Pegawai
- Perangkat dalam Rekrutmen Pegawai
- Kendala&Solusi Rekrutmen Pegawai

1/.....
2/.....
3/.....
4/.....
5/.....
6/.....
7/.....
8/.....

3. Orientasi dan Penempatan

- Konsep Dasar Orientasi&Penempatan
- Proses Orientasi&Penempatan
- Kendala Orientasi&Penempatan

1/.....
2/.....
3/.....
4/.....
5/.....
6/.....
7/.....
8/.....

4. Diklat, dan Pengembangan

- Konsep dasar Orientasi Pegawai
- Materi Orientasi Pegawai
- Kendala Orientasi&Penempatan
- Solusi Orientasi&Penempatan

1/.....
2/.....
3/.....
4/.....
5/.....
6/.....
7/.....
8/.....

5. Penelian Prestasi Kerja

- Konsep Dasar Penilaian Prestasi Kerja
- Metode dan Teknik Penilaian Kerja
- Masalah yang Dihadapi dalam Penilaian Solusi

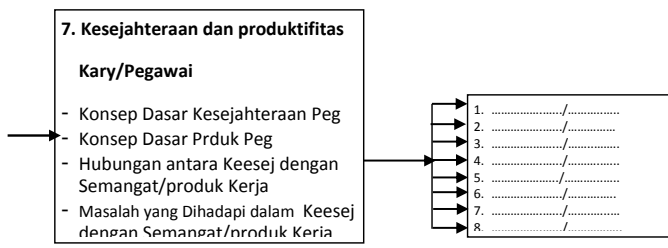
1/.....
2/.....
3/.....
4/.....
5/.....
6/.....
7/.....
8/.....

6. Kompensasi dan Promosi Jab

- Konsep Kompensasi dan Promosi Jab
- Prosedur dan Proses Promosi Jabatan
- Hubungan Kompensasi dan Promosi jabatan
- Masalah yang Dihadapi dalam Kompensasi dan Promosi jabatan
- Solusi dalam Kompensasi dan

MANAJEMEN SDM

Mahasiswa memiliki sikap pengetahuan, keterampilan, dan keahlian, serta mampu menyelesaikan masalah manajemen SDM



I. TUGAS TER STRUKTUR/KELOMPOK

SISTIMATIKA PENULISAN PAER

Bahan Diskusi Tugas Terstruktur (TT)

Sampul Depan (standar)

Kata Pengantar

Daftar Isi

BAB I PENDAHULUAN

- A. Latar Belakang
- B. Rumusan Masalah
- C. Maksud dan Tujuan

BAB II PEMBAHASAN

Bagi SUB Judul Tunggal*)	
A.
B.
C.
D.
E.
F.	dst.....

Bagi SUB Judul Jamak*)	
A.
1.
2.
3.	dst.....
B.
1.
2.
3.	dst.....
C.
1.

*) Sub Pokok bahasan: lihat point IV, pada Rencana Mutu Pembelajaran (RPM)

BAB III PENUTUP

- A. Kesimpulan
- B. Saran

Daftar Pustaka

Cara Penulisan:

Aswab Mahasin, 2015. *Masyarakat Madani dan Lawan-lawannya: Sebuah Mukadimah*, Pengantar untuk Ernest Gellner, *Membangun Masyarakat Sipil Prasyarat Menuju Kebebasan*, Terjemahan Ilyas Hasan, Bandung, Mizan.

Bagir Manan, 2016. *Hubungan Antara Pusat dan Daerah Menurut UUD 1945*, Jakarta: Pustaka Sinar Harapan,

Cogan, John J. and Ray Derricott. 2018. *Citizenship Education For the 21 st Century: Setting the Context* .London: Kogan Page

Din Syamsuddin, 2019. *Etika Agama dalam membangun Masyarakat Madani*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Takizudin E, 2015. "Kebijakan pendidikan Inklusif" *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan (JAMP)*, Vol 2. No.1 (Jannuari 2015): 51-77

Uswatun Hasanah, 2016. "Implentasi Kebijakan Biaya Operasional Sekolah/Madrasah" *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol 5. No.2 (Juli 2016): 131-143

Zaki Nurzaman M, 2017. "Analisis Implementasi Kebijakan Kurikulum Perguruan Tinggi" *Jurnal Wawan Pendidikan*, Vol 5. No.2 (Mei, 2017): 135-149.

Catatan:

Setiap Makalah Kelompok menggunakan Referen, minimal 3 referen (1 Referen Buku dan 2 referen Jurnal) dalam liama tahun terakhir (2015-2020).

Bahan Presentasi; Poster

Memuat:

- Judul
- Penulis kelompok
- Pendahuluan (Lbm-rmms-tpmbs)
- Pembahasan (seai tema)
- Kesimpulan
- Referen

TUGAS 2

Laporan Diskusi Kelompok: Fortopolio kelompok

CONTOH

NOTULEN/LAPORAN HASIL DISKUSI KELOMPOK

Tema: Pengaruh Mesin Pencari Google Bagi Pelajar

Internet merupakan salah satu dari perkembangan media massa yang memberikan pengaruh sangat luas dalam kehidupan manusia. Berbagai hal dapat diakses dengan mudahnya oleh siapapun dan dimanapun. Tak terkecuali bagi para pelajar. Di era ini tentu saja hal yang wajar apabila guru menugaskan para siswanya untuk belajar, mengerjakan PR maupun membuat makalah melalui internet. Lalu tugas para murid untuk mencari dan menggali informasi selengkap mungkin. Salah satunya yaitu melalui mesin pencari Google. Keberadaan mesin pencari seperti ini memang memberikan manfaat yang besar dalam dunia pendidikan, akan tetapi tidak menutup kemungkinan metode yang demikian juga menimbulkan dampak negatif yang tidak kita sadari.

Segala informasi yang kita inginkan dapat kita cari hanya dengan mengisikan kata kunci di dalam kolom search Google dan langsung menampilkan banyak informasi dari berbagai macam website yang kita butuhkan. Sehingga cara seperti ini dianggap lebih efektif dan efisien serta mampu mencari hal – hal yang dulunya dianggap sulit untuk ditemukan jawabannya menjadi hal yang mudah. Namun sebagai pelajar alangkah baiknya apabila menggunakannya secara bijak. Tidak hanya meng-copy paste tanpa mengerti dan memahami isinya. Kita masih dapat mencari informasi – informasi melalui buku – buku pelajaran yang kita miliki dan tanpa kita sadari dapat meningkatkan kemampuan kita dalam mencermati isi bacaan.

Intinya berbagai dampak dari pengaruh Google dalam dunia pendidikan masa kini harus dapat disikapi dengan arif dan bijak agar pelajar di masa kini dan masa mendatang dapat mengeluarkan segala bentuk pikirannya dalam mengerjakan tugas - tugas yang diberikan oleh guru maupun dosen serta tidak hanya selalu tergantung pada mesin pencari jawaban seperti Google.

NOTULEN DISKUSI

Pengaruh Mesin Pencari Google Bagi Pelajar

Tema : Pengaruh Internet

Tempat diskusi : Ruang Kuliah I.03. Teknik Informatika

Waktu diskusi : 11 Feb 2019 pukul 11.00

Moderator : Sheilla Novianti

Pembicara : Ghozali Anatola

Notulis : Indri Mega Sari

Jumlah peserta : 21orang (daftar hadir terlampir)

Pokok – Pokok/Isi Materi :

- Internet merupakan salah satu dari perkembangan media massa yang memberikan pengaruh sangat luas dalam kehidupan manusia.
- Google dianggap lebih efektif dan efisien karena menyediakan berbagai macam informasi.
- Keberadaan mesin pencari Google memberikan manfaat yang besar dalam dunia pendidikan, akan tetapi tidak menutup kemungkinan metode yang demikian juga menimbulkan dampak negatif yang tidak disadari.

Pokok – Pokok Isi Tanggapan:

Pertanyaan : Apa dampak positif Google ?

Jawab: Dampak positifnya adalah kita dapat mencari segala informasi yang kita butuhkan dan juga dapat mencari hal – hal yang dulunya dianggap sulit untuk ditemukan jawabannya menjadi hal yang mudah.

Pertanyaan :

Apa dampak negatif Google ?

Jawab: Pelajar menjadi malas untuk membaca buku, mengurangi kemampuan Pelajar dalam menulis dan membaca, serta menginginkan segala sesuatunya tersedia tanpa bersusah payah.

Tanggapan:

Google memang memiliki dampak yang luar biasa dalam dunia pendidikan. Selain memudahkan dalam proses kegiatan belajar mengajar, dari Google kita juga dapat mengetahui perkembangan zaman secara *up to date*. Akan tetapi Google juga memiliki dampak negatif yang dapat disalah gunakan oleh berbagai pihak. Untuk itu kita harus pandai – pandai menyikapi dalam menghadapi perkembangan teknologi dan informasi di zaman modern ini.

Kesimpulan:

Sebagai pelajar alangkah bijaknya jika kita tidak memanfaatkannya secara membabi buta hanya meng-copy paste informasi dari Google tanpa mengerti dan memahami isinya. Kita masih dapat mencari informasi – informasi tersebut melalui buku – buku pelajaran yang kita miliki dan tanpa kita sadari dapat meningkatkan kemampuan dan kemauan kita dalam membaca.

PENILAIAN KELOMPOK

Mata Kuliah :.....

Kompetensi Dasar :.....

Indikator/Sub. KD :

.....
.....
.....

Kelompok:...../Kelas/...../Jur.Semester..... Th.
Akademik.....

No	NIM	Nama Mahasiswa	Faraf	No	NIM	Nama Mahasiswa	Faraf
1				6			
2				7			
3				8			
4				9			
5				10			

PENILAIAN

1. Makalah

No	Aspek Penilaian	Skala Penilaian			
		1	2	3	4
1	Pendahuluan: LBM/Perumusan masalah/Pembahasan				
2	Kajian teori				
3	Pemecahan masalah				
4	Sistematika pembahasan				
5	Bahasa dan etika penulisan Ilmiah				
Jumlah Total					

Keterangan :

$N2 = \text{Total nilai} \times 10$

1 = Sangat tepat

5

2 = Tepat

3 = Kurang tepat

4 = Tidak tepat

2. Presentasi dan Diskusi

Hari/Tgl.

...../...../.....

No	Aspek Penilaian	Skala Penilaian			
		1	2	3	4
1	Penyampaian ide pokok makalah (presentasi)				
2	Penguasaan materi				
3	Penggunaan media				
4	Menjawab pertanyaan				
5	Kerja sama kelompok dan etika diskusi				
Jumlah Total					

Keterangan :

1 = Sangat baik

2 = Baik

3 = Kurang baik

4 = Tidak baik

$$N3 = \frac{\text{Total nilai}}{5} \times 10$$

5

Bandung,

Dosen,

Dr. H. A. Rusdiana, MM

NIP. 196104211986021001

PENILAIAN:

NIM. Nama..... Jur/Kls/Sm/TA:...../...../...../.....

No	Aspek Penilaian	Skala Penilaian			
		1	2	3	4
1	Sistematika penulisan				
2	Isi Kajian				
3	Menyimpulkan				
4	Kritik				
5	Saran				
Jumlah Total					

Keterangan :

1 = Sangat tepat

2 = Tepat

3 = Kurang tepat

4 = Tidak tepat

$$N2 = \frac{\text{Total nilai}}{5} \times 10$$

5

Bandung,

Dosen,

Dr. H. A. Rusdiana, MM

NIP. 196104211986021001

PANDUAN UJIAN SEMESTER
MATA KULIAH MANAJEMEN SDM PENDIDIKAN

I. UJIAN TENGAH SEMESTER

LAPORAN RISET MINI STUDI KASUS

Sampul

Judul : sesuai RPS dan Kelompok

Kata Pengantar

Daftar Isi

BAB I PENDAHULUAN

Bagian ini berisi atau menyajikan:

- A. Latar belakang masalah
- B. Perumusan masalah,
- C. Tujuan dan kegunaan Penelitian.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

Bagian ini berisi atau menyajikan, sejumlah terori, konsep, peraturan yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bagian ini berisi atau menyajikan, Uraian tentang:

- A. Jenis dan Pendekatan Peneliti
- B. Data dan Sumber Data
- C. Prosedur dan Teknik Pengumpulan Data
- D. Teknik analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bagian ini berisi atau menyajikan, Uraian tentang:

- A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian
- B. Temuan Penelitian; Paparan mengenai data dan temuan data yang diperoleh dalam penelitian.
- C. Analisis/pembahasan Hasil penelitian
 - 1. Aspek Teoritis
 - 2. Aspek Empiris
 - 3. Aspek Implikasi (Hsil).

BAB V PENUTUP

Bagian ini berisi atau menyajikan, Uraian tentang:

- A. Simpulan
- B. Rekomendasi/saran

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

- 1) Poster
 - 2) Log Book Penelitian
 - 3) Keterangan telah melakukan studi/observasi dari pimpinan lembaga
- Keterangan:

- 4) Topik harus sesuai dengan tema (orientasi Madrasah)”
- 5) Cakupan dan setting dapat mengambil yang kecil tetapi dibahas secara mendalam;
- 6) Laporan terdiri dari 15-20 halaman A-4, ketikan 1,5 spasi; *Times New Roman*
- 7) Keterangan telah melakukan studi/observasi dari pimpinan lembaga
- 8) Laporan diserahkan pada saat ujian tengah semester. (selambat-lambatnya tanggal 22 Nopember 2018). Sudah dalam bentuk Bundel

II. UJIAN AKHIR SEMESTER

JUDUL DITULIS DENGAN HURUF KAPITAL MAKSIMAL 12 KATA (Jelas dan mencerminkan isi (antara 5 s.d 12 kata) *Times New Roman 14, Tebal*)

Nama Penulis 1 (*Times New Roman 12, Tebal, tanpa gelar*)

Contoh :

Miftahur Rohman

STIT Bustanul Ulum Lampung Tengah, Lampung, Indonesia

miftahur.rohmaan@gmail.com

Abstract (*Times New Roman 12, ditebalkan*)

Abstract is written concisely and factually, includes the purpose of research, the method of research, the result and conclusion of research. Abstract is written in English and Indonesian language, in account between 150 – 200 words in one paragraph, font *Times New Roman 12*, **khusus inggris dicetak miring**, (*kanan kiri menjorok 1 cm*).

Keywords: *Word 1; word 2; word 3; word 4; word 5.(antara 3 sampai 5 kata)*

Abstrak (*Times New Roman 12, ditebalkan*)

Abstrak ditulis secara ringkas dan faktual, meliputi tujuan penelitian, metode penelitian, hasil dan simpulan. Abstrak ditulis dalam bahasa Inggris dan Indonesia, panjang abstrak berkisar antara 150 - 200 kata dalam satu paragraf, huruf *Times New Roman 12* (*kanan kiri menjorok 1 cm*).

Kata Kunci: *Kata 1; kata 2; kata 3; kata 4; kata 5.(antara 3 sampai 5 kata)*

Pendahuluan (*Times New Roman 12, Kapital dan ditebalkan*)

Pendahuluan ditulis huruf besar, jarak 1 spasi. Isi pendahuluan hendaknya mengandung latar belakang masalah; hipotesis (bila ada), tujuan dan metode penelitian; umumnya artikel tidak terlalu ekstensif, sekitar 2 halaman 1 spasi; pendahuluan mengacu pada beberapa pustaka yang menjadi landasan teori atau alasan penelitian. (*Times New Roman 12, 1,5 spasi*)

Pembahasan (Times New Roman 12, ditebalkan)

Pembahasan ditulis huruf besar pada awalnya, jarak 1 spasi dan ditebalkan. Sajian dalam pembahasan ditulis secara sistematis, hanya hasil data/informasi yang terkait dengan tujuan penelitian; sederhanakan tabel dan menggunakan tabel terbuka, dan gambar peta lebih difokuskan pada objek yang diteliti serta jangan terlalu besar ukuran filenya (diupayakan dalam format JPG); tabel dan gambar diberi nomor urut. Contoh penulisan tabel:

Tabel 3. Susunan Struktur Kurikulum Prodi PAI

No	Kelompok Mata Kuliah
1.	Matakuliah Pengembangan Kepribadian (MPK)
2.	Matakuliah Keilmuan dan Keterampilan (MKK)
3.	Matakuliah Keahlian Berkarya (MKB)
4.	Matakuliah Perilaku Berkarya (MPB)
5.	Matakuliah Berkehidupan Bermasyarakat (MBB)

Sumber: Said, 2005.

Penggunaan sub judul dalam pembahasan sesuai dengan keperluan pembahasan. Contoh:

1. **Bab (Times New Roman 12, ditebalkan)**
 - a. **Sub Bab 1(Times New Roman 12, ditebalkan)**
 - 1) **Sub-sub Bab (Times New Roman 12, ditebalkan)**
 - 2) **Sub-sub Bab (Times New Roman 12, ditebalkan)**
 - a) **Sub-sub bab (Times New Roman 12, ditebalkan)**
 - b) **Sub-sub bab (Times New Roman 12, ditebalkan)**

Teknik pengutipan sumber rujukan menggunakan *bodynote/midle note* dengan mengikuti penulisan sebagai berikut: Said, Nur. *Perempuan dalam Himpitan Teologi dan HAM di Indonesia* (Yogyakarta: Pilar Media, 2005) hlm 21; ditulis¹⁰⁰ (Said, 2005: 21)

Simpulan (Times New Roman 12, ditebalkan)

Simpulan merupakan intisari dari pembahasan dan hendaknya merupakan jawaban atas pertanyaan penelitian dengan bentuk deskriptif.

¹⁰⁰ Said, Nur. 2005. *Perempuan dalam Himpitan Teologi dan HAM di Indonesia*. Yogyakarta: Pilar Media, 21.

DAFTAR PUSTAKA
(Times New Roman 12, ditebalkan)

Teknik penulisan daftar pustaka, menggunakan sistem sitasi APA, font Times New Roman 12. Lihat contoh berikut (selengkapnya bisa dilihat pada ketentuan teknis penulisan daftar pustaka):

Buku:

Said, Nur. 2005. *Perempuan dalam Himpitan Teologi dan HAM di Indonesia*. Yogyakarta: Pilar Media.

Rahman, Fazlur. 1985. *Islam dan Modernity: An Intellectual Transformation*. Chicago: Chicago University.

Jurnal:

Dhofier, Zamakhsyari. 2002. Sekolah al-Qur'an dan Pendidikan Islam di Indonesia. *Jurnal Ulumul Qur'an*, Vol. III, No. 4: 20-35.

Wawancara

Susanti, Rini Dwi (Kaprodi), wawancara oleh Puspo Nugroho. Sekolah Tinggi Agama Negeri Islam Kudus. Tanggal 29 April 2016.

Catatan:

- Jurnal diserahkan pada saat ujian tengah semester. (selambat-lambatnya tanggal 22 Juni 2019). Sudah dalam bentuk Jurnal. Sejumlah mahasiswa (sesuaia absen).
- Silahkan Kelas berinisiatif membuat Jurnal Standar

Jurnal ITIBAR Kopertais Wilayah II Jabar Banten

<https://ojs.kopertais02.or.id/index.php/itibar/issue/archive>

PORTOPOLIO

II. PORTOPOLIO INDIVIDU

Uraian	Cekclist
1. Catatan/Rekaman Kuliah	
2. Riset Mini	
3. Jurnal	
4. Poster	
5. RPS	

<p>Logo</p> <p>PORTO POLIO</p> <p>MATA KULIAH</p> <p>.....</p> <p>Nama Mhs.....</p> <p>NIM.....</p> <p>SMT/Kelas.....</p>	<p>CATATAN KULIAH</p> <p>Hari/Tgl :</p> <p>Materi Kuliah:</p> <p>Metode :</p> <p>Oleh :</p> <p>Ringkasan Materi :</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	<p>UAS</p> <p>Logo</p> <p>Judul</p> <p>.....</p> <p>Di.....</p> <p>Nama Mhs.....</p> <p>NIM.....</p> <p>SMT/Kelas.....</p>
---	---	---

III. PORTOPOLIO KELOMPOK

Uraian	Cekclist
1. Makalah Final Hasil Diskusi dilengkapi dengan Poster	
2. Notula Diskusi	
3. Makalah yang didiskusikan....mak ke....	
4. Makalah Hasil Revisi/Masukan Kelompok 1. 2 dst Diskusi	
5. Makalah Sebelum didiskusikan....mak Rev ke....sd.ke.....	

Logo
PORTO POLIO
MATA KULIAH
.....

Kelompok:.....
SMT/Kelas.....
Nama Mhs...../NIM...
Nama Mhs...../NIM...