

# **MANAJEMEN SUMBER**

## **DAYA MANUSIA I**

- I. Pendahuluan**
- II. Perencanaan Sumber Daya Manusia**
- III. Penarikan Personalia / SDM yang dibutuhkan**
- IV. Seleksi**
- V. Pengenalan dan Orientasi**
- VI. Latihan dan Pengembangan SDM**
- VII. Penilaian Pelaksanaan Kerja**

**VIII. Pemberian Balas Jasa dan Penghargaan (KOMPENSASI)**

**IX. Perencanaan dan Pengembangan Karir**

**X. PHK (Pemutusan Hubungan Karyawan)**

# **I. PENDAHULUAN**

## **A. Pengertian Sumber Daya Manusia**

- Sumber Daya Manusia (SDM) adalah manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi (disebut juga personil, tenaga kerja, pekerja atau karyawan).**
- Sumber Daya Manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya.**

- **Sumber Daya Manusia (SDM) adalah potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal (non material/non finansial) di dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata (real) secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.**

# **B. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

## **Menurut**

- **Mary Parker Follett**

**Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu seni untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai pekerjaan yang diperlukan, atau dengan kata lain tidak melakukan pekerjaan-pekerjaan itu sendiri.**

- **Edwin B. Flippo**

**Manajemen Sumber Daya Manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat**

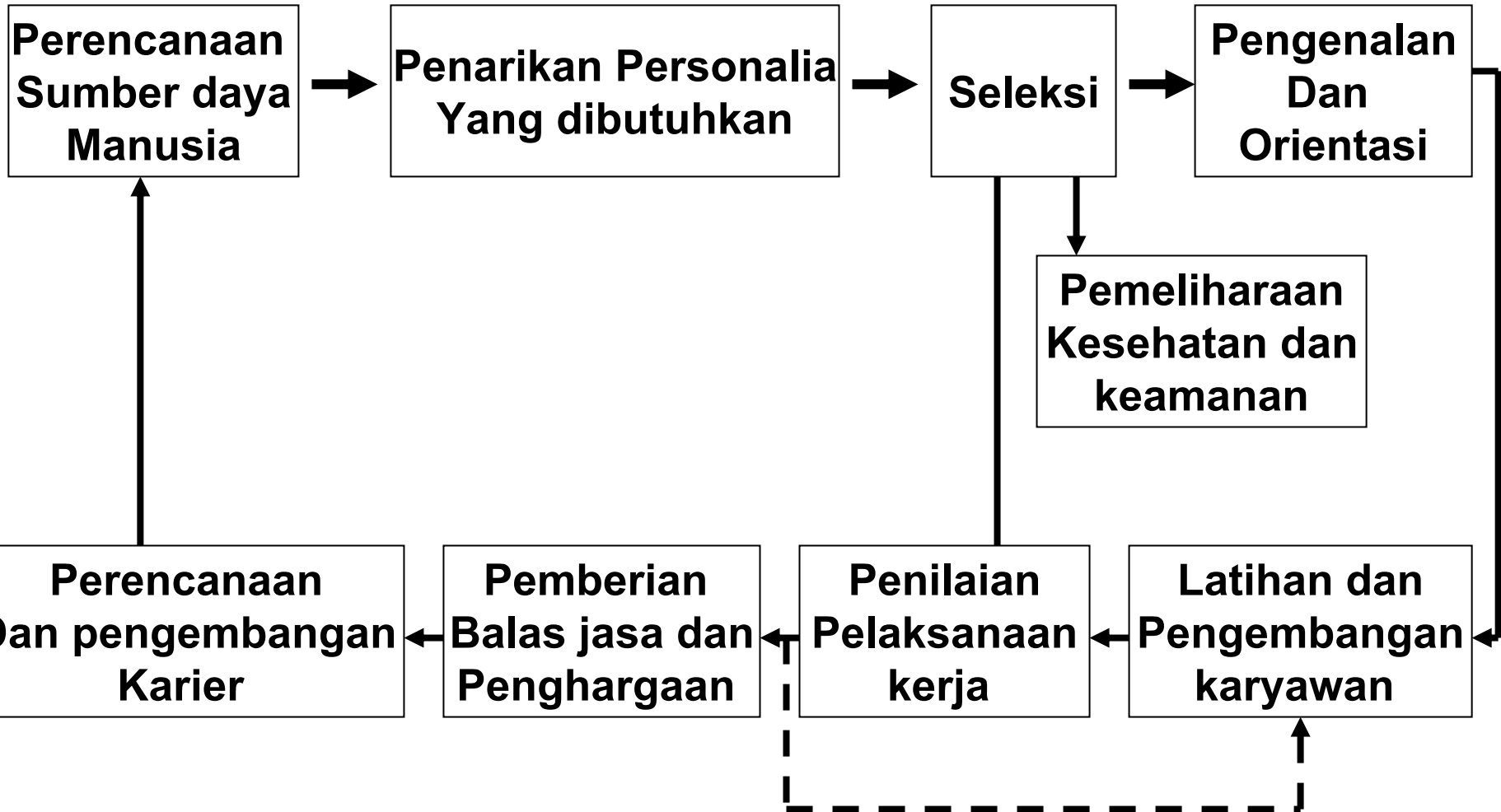
- **French**

**Manajemen Personalia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, penggunaan dan pemeliharaan sumber daya manusia oleh organisasi.**

## **C. Pengertian Penyusunan Personalia / SDM**

- **Fungsi manajemen yang berkenaan dengan penarikan, penempatan, pemberian latihan dan pengembangan anggota-anggota organisasi.**

# Proses / Fungsi Penyusunan Personalia



## **D. Pendekatan-pendekatan masalah personalia/SDM**

### **1) Pendekatan Mekanis / konsep faktor produksi**

**Perkembangan industri, dengan penerapan mesin-mesin dan alat-alat elektronika pada bidang produksi telah membawa kemajuan yang sangat pesat dalam efisiensi kerja.**

**Pendekatan mekanis ini biasanya menimbulkan pada masalah personalia antara lain :**

**a) pengangguran teknologis**

**: kehilangan pekerjaan karena pengembangan mesin-mesin atau teknik produksi yang baru.**

**b) keamanan**

**: seseorang kehilangan pekerjaannya maka jelas ia akan kehilangan sumber penghasilannya.**

**c) Organisasi buruh → untuk melindungi karyawan dari sikap sewenang-wenang pihak manajemen.**

**d) Berkurangnya kebanggaan dalam bekerja**

**→ manajemen kurang menghargai kecerdasan, “Goodwill” dan kreativitas para pekerja.**

## **2) Pendekatan Paternalisme**

**Yaitu suatu konsep yang menganggap bahwa manajemen sebagai “Ayah” dan bersikap melindungi terhadap para karyawan.**

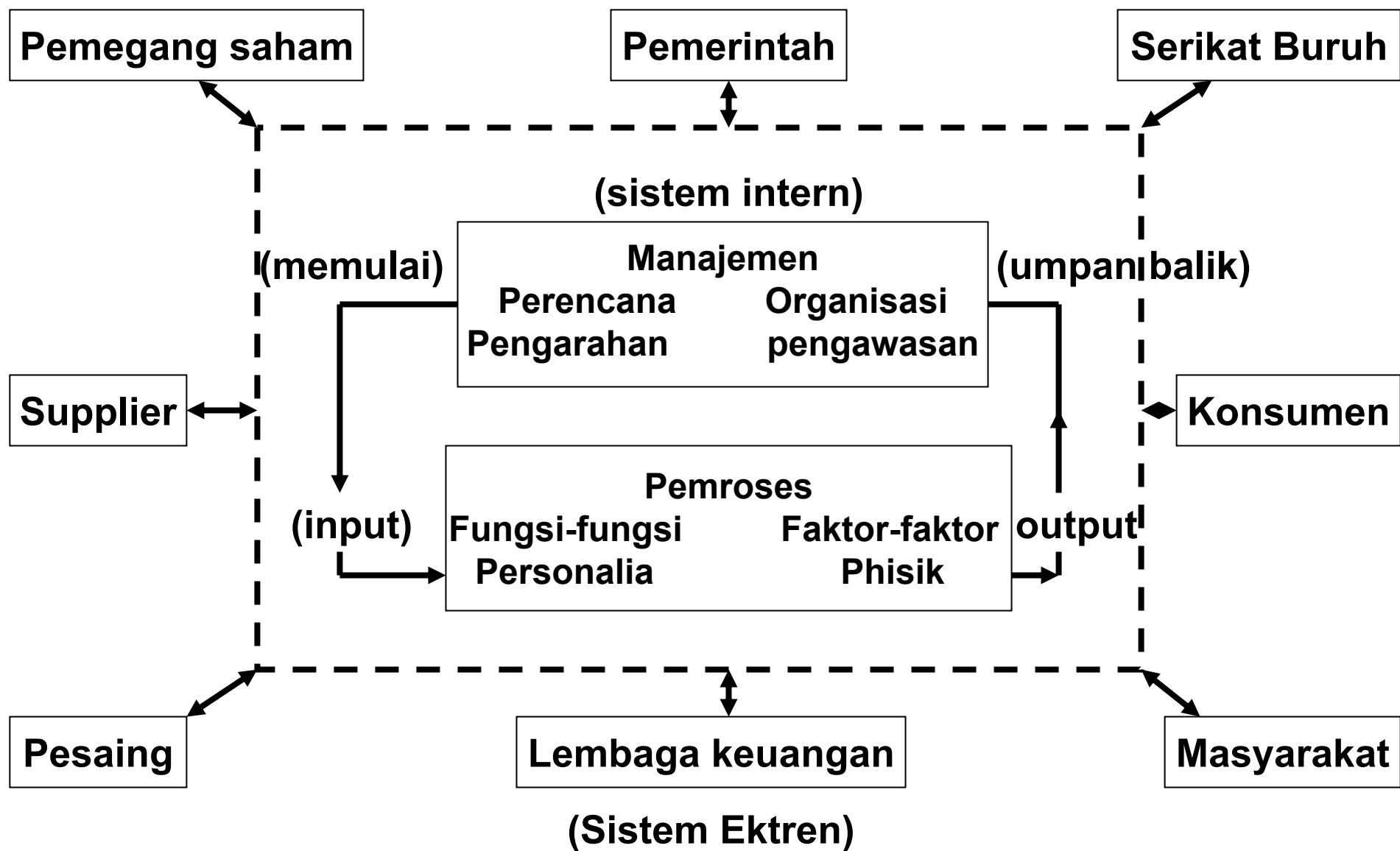
**Ciri-cirinya :**

- Diselenggarakannya suatu program personalia tersebut tidak didasarkan atas pertimbangan manfaat dari program tersebut**

- Keputusan tentang apa dan bagaimana melaksanakan program tersebut adalah tergantung semata mata pada pihak manajemen.

### **3) Pendekatan Sistem Sosial**

- Organisasi / perusahaan adalah merupakan suatu sistem yang kompleks yang beroperasi dalam lingkungan yang kompleks pula yang bisa disebut sebagai “ Sistem yang ada di luar” .



Sumber : Manajemen Personalia

Heidjrachman R dan Suad Husnan

# **E. Tantangan-tantangan yang dihadapi Manajemen SDM**

## **1. Tantangan Ekstern / Lingkungan**

**= Kekuatan-kekuatan dari luar yang mempengaruhi kegiatan bisnis / perusahaan yang berpengaruh pula pada kegiatan Manajemen SDM, baik langsung maupun tidak langsung.**

**Untuk menghadapi tantangan-tantangan tersebut, manajemen personalia dapat mengambil langkah-langkah sebagai berikut:**

- a) Memonitor secara terus menerus atau secara efektif dan efisien perkembangan dan perubahan lingkungan bisnis dengan melakukan membaca majalah dan koran, mendengarkan siaran radio, televisi, dll mendapatkan informasi-informasi up to date yang diperlukan.**

**b) Merespon atau mereaksi secara cepat dalam bentuk fleksibel setiap informasi setelah dianalisis untuk menghasilkan respon yang paling tepat dengan cara mengembangkan, mempertahankan atau menghentikan kegiatan bisnis dan kebijaksanaan SDM yang sedang berlangsung.**

- **Perubahan yang cepat**
- **Keragaman tenaga kerja**
- **Globalisasi :**
  - **Peorganisasi Global**
  - **Pelatihan Internasional**
  - **Adaptasi Produk**
  - **Budaya Perusahaan**
  - **Persekutuan Global**

**- Kemampuan membiayai tenaga kerja yang bersaing dengan berbagai negara lainnya yang memiliki perusahaan dalam bisnis yang sama**

**- Perusahaan harus terbuka**

**→ Peraturan pemerintah**

**→ Perkembangan pekerjaan dan peranan keluarga**

**→ Kekurangan tenaga kerja yang terampil**

## **2. Tantangan Intern / Keorganisasian**

**Untuk menghadapi tantangan internal, langkah-langkah yang diambil :**

- a) Meningkatkan kontrol untuk mencegah, dengan berusaha agar setiap persoalan dapat diselesaikan secepatnya sebelum berkembang menjadi persoalan besar.**

- b) Bertindak secara proaktif dalam arti aktif melakukan usaha mengambil langkah-langkah penyelesaian, sebelum masalah-masalah lepas dari kendali.**
- c) Organisasi / perusahaan memerlukan manajer yang mampu bekerja dalam menghadapi kompetisi secara fleksibel.**

- **Posisi organisasi dalam bisnis yang kompetitif**
- **Fleksibilitas**
- **Pengurangan tenaga kerja**
- **Tantangan restrukturisasi**
- **Bisnis kecil**
- **Budaya Organisasi**
- **Teknologi**
- **Serikat Pekerja**

### **3. Tantangan Individual / Profesionalitas**

- Keserasian antara pekerja dengan organisasinya**
- Tanggung jawab etnis dan sosial**
- Produktivitas**
- Pelimpahan kekuasaan / wewenang**
- Penyaluran buah pikiran**

#### **4. Tantangan MSDM lainnya :**

**→ Masih banyak top manajer dan para manajer pembantunya yang belum memahami fungsi, tujuan dan kontribusi MSDM dalam mengembangkan organisasi / perusahaan agar menjadi kompetitif dalam mewujudkan eksistensinya.**

- **Masih banyak top manajer dan para manajer bawahannya, yang tidak menyadari, kurang memahami, dan tidak melaksanakan tanggung jawabnya dalam mengelola SDM di lingkungannya masing-masing.**
- **Dari manajemen SDM ternyata masih sangat langka tenaga kerja yang profesional untuk melaksanakannya secara efektif dan efisien.**

# **II. Perencanaan Sumber Daya Manusia**

## **A. Pengertian Perencanaan SDM**

- Arthur W. Sherman dan George W. Bohlander**

**Perencanaan SDM adalah proses mengantisipasi dan membuat ketentuan (persyaratan) untuk mengatur arus gerakan tenaga kerja ke dalam, di dalam dan keluar organisasi dengan tujuan untuk mempergunakan SDM seefektif mungkin dan agar memiliki**

**sejumlah pekerja yang memenuhi persyaratan / kualifikasi dalam mengisi posisi yang kapan dan yang manapun mengalami kekosongan.**

- **G. Steiner**

**Perencanaan SDM merupakan perencanaan yang bertujuan untuk mempertahankan dan meningkatkan kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan / sasarannya, melalui strategi pengembangan / kontribusi pekerjanya di masa depan.**

- **Umum (luas)**

**Perencanaan SDM adalah proses untuk menetapkan strategi, memperoleh, memanfaatkan, mengembangkan dan mempertahankan tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan perusahaan sekarang dan pengembangannya di masa mendatang.**

## **B. Manfaat Perencanaan SDM**

- **Meningkatkan Sistem Informasi SDM, yang secara terus menerus diperlukan dalam mendayagunakan SDM secara efektif dan efisien bagi pencapaian tujuan bisnis perusahaan.**
- **Mempermudah pelaksanaan koordinasi SDM oleh manajer SDM, dalam usaha memperpadukan pengelolaan SDM.**

- **Untuk memperkirakan kondisi dan kebutuhan pengelolaan SDM selama 2 atau 3 dan bahkan 10 tahun mendatang (untuk jangka panjang).**
- **Untuk mengetahui posisi / jabatan atau pekerjaan yang lowong pada tahun mendatang (untuk jangka pendek).**

## **C. Karakteristik SDM yang Kompetitif**

- Memiliki kemampuan menjangkau, mengolah dan memanfaatkan informasi dalam mencari peluang bisnis yang menguntungkan.**
- Memiliki kemampuan merespon secara tepat.**
- Memiliki kemampuan merespon secara cepat.**

- **Mampu menghindari atau memperkecil resiko dalam melaksanakan keputusan.**
- **Mampu mengendalikan cost benefit ratio yang menguntungkan.**

## **D. Analisis Tenaga Kerja untuk Perencanaan SDM**

**Langkah-langkah Analisis tenaga kerja :**

- 1. Jumlah tenaga kerja**
- 2. Komposisi tenaga kerja**
- 3. Kualitas**

# **E. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perencanaan SDM**

## **I. Faktor Eksternal :**

- Faktor Ekonomi Nasional dan Global**
- Faktor Sosial, Politik dan Hukum**
- Faktor Teknologi**
- Faktor Pesaing**

## **II. Faktor Internal (organisasi)**

- **Rencana Strategik dan Rencana Operasional (taktik)**
- **Anggaran / cost SDM**
- **Peramalan produksi dan penjualan**
- **Faktor Bisnis Baru**
- **Faktor Desain Organisasi dan Desain Pekerjaan**
- **Faktor Keterbukaan dan Keikutsertaan Manajer**

### **III. Faktor Ketenagakerjaan**

- Pensiun, PHK, meninggal dunia dan tenaga kerja yang selalu absen.**
- Promosi, pindah, tenaga kerja yang mendapat pelatihan dan yang mengikuti pendidikan di luar perusahaan / organisasi.**

## **IV. Faktor-faktor Lain**

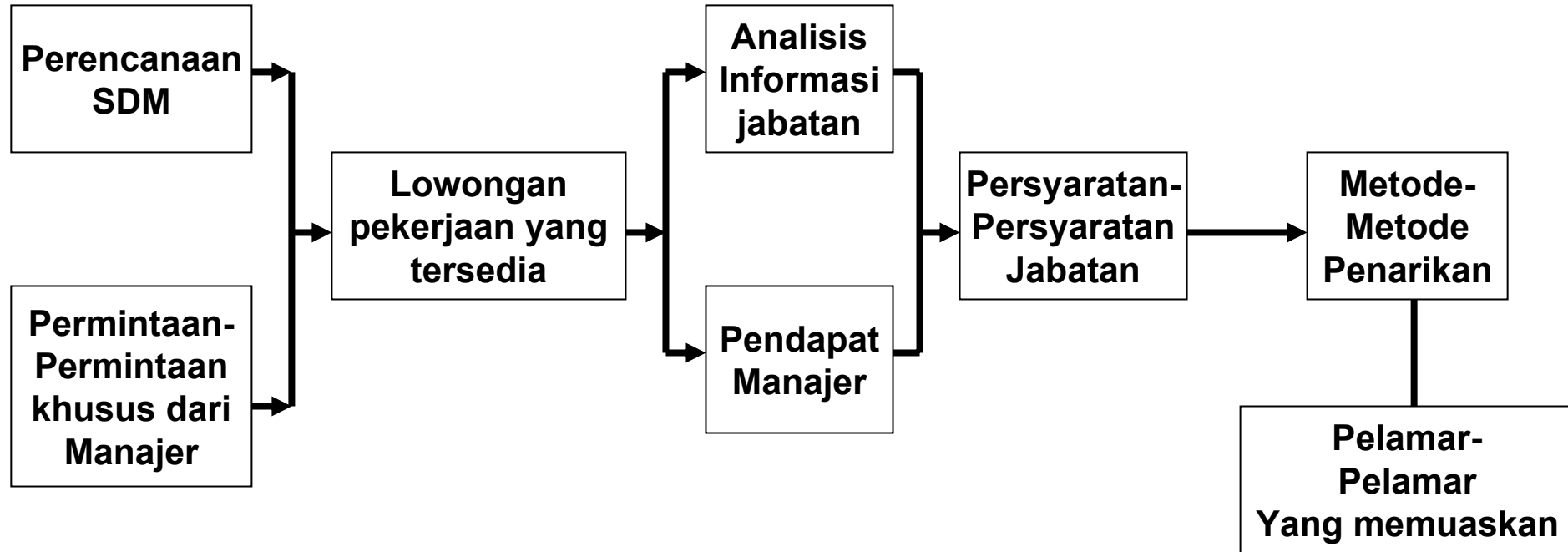
- **Pasar tenaga kerja**
- **Prestasi kerja**
- **Waktu yang tersedia untuk mencapai sasaran / tujuan bisnis jangka pendek.**
- **Faktor demografi**
- **Faktor supervisi**
- **Faktor staf pendukung**
- **Faktor lokasi**

# **III. Penarikan SDM (Rekrutmen)**

## **A. Pengertian Penarikan**

- Proses mendapatkan sejumlah calon tenaga kerja yang kualifaid untuk jabatan / pekerjaan utama (produk lini dan penunjangnya) di lingkungan suatu organisasi / perusahaan.**
- Proses pencarian dan pemikatan para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan.**

# B. Proses Penarikan



# **C. Kendala-kendala Penarikan**

## **I. Kebijakan-kebijaksanaan Organisasional**

- Kebijakan Promosi**
- Kebijakan Kompensasi**
- Kebijakan Status Karyawan**
- Kebijakan Penerimaan Tenaga Lokal**

- II. Rencana-rencana SDM**
- III. Kondisi Pasar Tenaga Kerja**
- IV. Kondisi-kondisi Lingkungan Eksternal**
- V. Persyaratan-persyaratan Jabatan**
- VI. Kebiasaan-kebiasaan Pelaksana  
Penarikan**

## **D. Saluran-saluran / Metode-metode Penarikan**

- **Walk – ins**
- **Rekomendasi dari Karyawan**
- **Pengiklanan**
- **Agen-agen penempatan tenaga kerja**
- **Lembaga-lembaga pendidikan**
- **Organisasi-organisasi Karyawan**
- **Leasing**

- **Nepotisme**
- **Asosiasi-asosiasi profesional**
- **Operasi-operasi Militer**
- **Open House**

# **IV. Seleksi**

## **A. Pengertian Seleksi**

- Pemilihan seseorang tertentu dari sekelompok karyawan-karyawan potensial untuk melaksanakan suatu jabatan tertentu.**
- Serangkaian langkah kegiatan yang digunakan untuk memutuskan apakah pelamar diterima atau tidak**

## **B. Tantangan-tantangan Proses Seleksi**

- Tantangan-tantangan suplai**
- Tantangan-tantangan etnis**
- Tantangan-tantangan organisasional**

## **C. Langkah-langkah / Prosedur dalam Proses Seleksi**

- **Penerimaan pendahuluan pelamar**
- **Tes-tes penerimaan**
- **Wawancara seleksi**
- **Pemeriksaan-pemeriksaan referensi**
- **Evaluasi medis (tes kesehatan)**
- **Wawancara oleh penyelia**
- **Keputusan penerimaan**

# **V. Pengenalan dan Orientasi**

## **A. Pengertian Orientasi**

- **Usaha membantu para pekerja agar mengenali secara baik dan mampu beradaptasi dengan suatu situasi atau dengan lingkungan / iklim bisnis suatu organisasi / perusahaan.**

## **A. Pelaksanaan Program Orientasi**

- **Harus mampu membantu para pekerja baru untuk mengetahui dan memahami standar pekerjaan, harapan organisasi atau perusahaan pada dirinya, norma-norma dan tradisi yang dihormati dan berlaku di perusahaan serta kebijaksanaan-kebijaksanaan yang harus dijalankannya**

- **Harus mampu membantu para pekerja baru untuk memahami dan bersedia melaksanakan perilaku sosial yang mewarnai kehidupan organisasi / perusahaan sehari-hari.**
- **Harus mampu membantu para pekerja baru untuk mengetahui dan memahami berbagai aspek teknis pekerjaan / jabatannya, agar mampu melaksanakan tugas-tugasnya secara efektif, efisien dan produktif.**

# **VI. Latihan dan Pengembangan SDM**

## **A. Pengertian Latihan dan Pengembangan**

- **Pelatihan : program-program untuk memperbaiki kemampuan melaksanakan pekerjaan secara individual, kelompok dan / atau berdasarkan jenjang jabatan dalam organisasi / perusahaan.**

- **Pelatihan** : proses melengkapi para pekerja dengan ketrampilan khusus atau kegiatan membantu para pekerja dalam memperbaiki pelaksanaan pekerja yang tidak efisien.
- **Latihan** : memperbaiki penguasaan berbagai ketrampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin.

- **Pengembangan : program untuk menyesuaikan diri dengan kemajuan teknologi.**

## **B. Teknik-teknik Latihan dan Pengembangan**

- **Metode praktis (on – the – job training)**
- **Teknik-teknik presentasi informasi dan metode-metode simulasi (off – the – job training)**

**Teknik-teknik latihan  
Dan pengembangan**

**Off the job  
training**

**On the job  
training**

**simulasi**

**Presentasi  
informasi**

**Rotasi  
jabatan**

**coaching**

**Metode  
Studi  
kasus**

**Role  
playing**

**Business  
games**

**Metode  
kuliah**

**Programmed  
instruction**

**Self  
study**

**Instruksi  
pekerjaan**

**magang**

**Vestibule  
training**

**Latihan  
laboratorium**

**Program  
Pengembangan  
eksekutif**

**Analisis  
transaksional**

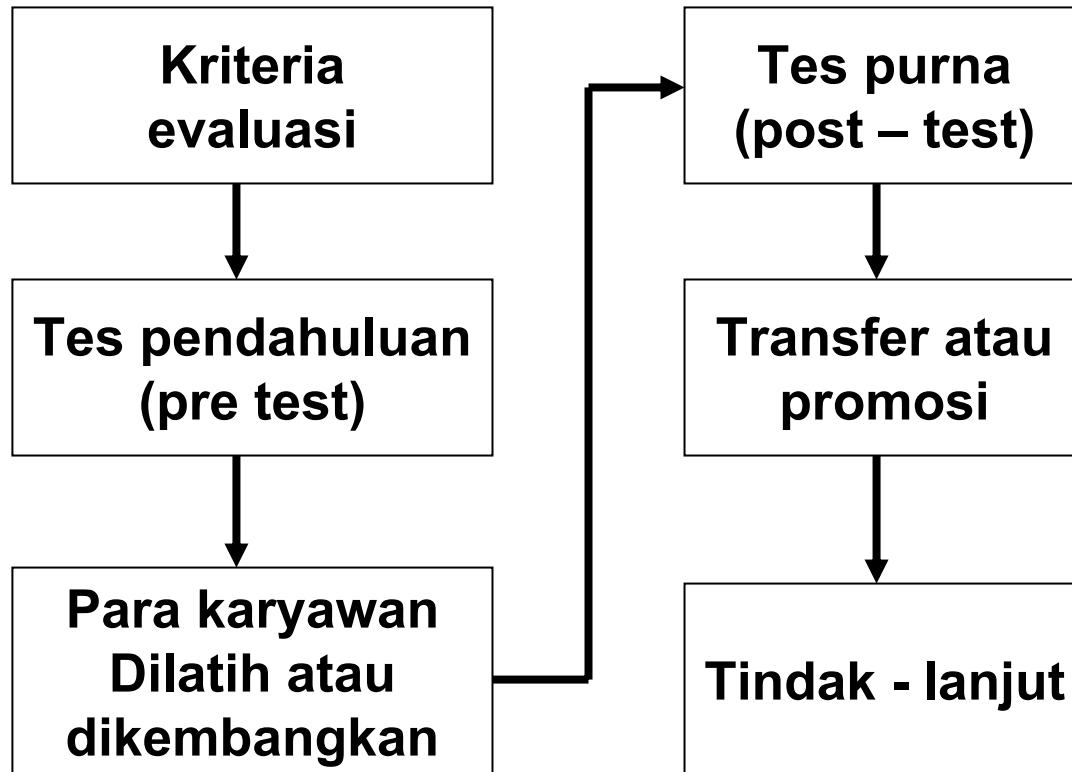
**Presentasi  
video**

**Metode  
konferensi**

**Sistem  
Penilaian  
prestasi**

**Penugasan  
sementara**

# B. Evaluasi Program Latihan dan Pengembangan



# **VII. Penilaian Pelaksanaan Kerja / Prestasi Kerja**

## **A. Pengertian Penilaian Prestasi Kerja**

- Proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan.**
- Proses pengamatan (observasi) terhadap pelaksanaan pekerjaan oleh seorang pekerja**

- **Pendadaran (deskripsi) secara sistematis (teratur) tentang relevansi antara tugas-tugas yang diberikan dengan pelaksanaannya oleh seorang pekerja.**
- **Kegiatan pengukuran sebagai usaha menetapkan keputusan tentang sukses atau gagal dalam melaksanakan pekerjaan oleh seorang pekerja.**

## **B. Kegunaan-kegunaan Penilaian Prestasi Kerja**

- 1. Perbaiki prestasi kerja**
- 2. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi**
- 3. Keputusan-keputusan penempatan**
- 4. Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan**
- 5. Perencanaan dan pengembangan karier**
- 6. Penyimpangan-penyimpangan proses staffing**

- 7. Ketidakuratan informasional**
- 8. Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan**
- 9. Kesempatan kerja yang adil**
- 10. Tantangan-tantangan eksternal**

# **Tujuan umum penilaian prestasi kerja**

- **Untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan para pekerja.**
- **Untuk menghimpun dan mempersiapkan informasi bagi pekerja dan para manajer dalam membuat keputusan yang dapat dilaksanakan.**
- **Untuk menyusun inventarisasi SDM di lingkungan organisasi / perusahaan.**
- **Untuk meningkatkan motivasi kerja.**

## **Tujuan khusus**

- **Sebagai dasar dalam melakukan promosi, menghentikan pelaksanaan pekerjaan yang keliru, menegakkan disiplin, menetapkan pemberian penghargaan / balas jasa.**
- **Menghasilkan informasi yang dapat dipergunakan sebagai kriteria dalam membuat tes yang validitasnya tinggi.**
- **Menghasilkan informasi sebagai umpan balik bagi pekerja dalam meningkatkan efisiensi kerjanya dengan memperbaiki kekurangan / kekeliruannya dalam melaksanakan pekerjaan**

- **Berisi informasi yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi kebutuhan pekerja dalam meningkatkan prestasi kerja.**
- **Memberikan informasi tentang spesifikasi jabatan baik menurut pembidangnya maupun berdasarkan penjenjangannya dalam struktur organisasi / perusahaan.**

## **C. Standar Pekerjaan dalam Penilaian Prestasi Kerja**

**Informasinya :**

- 1. Informasi tentang KPA TUGAS-TUGAS yang harus dikerjakan oleh seorang pekerja termasuk supervisor.**
- 2. Informasi tentang BAGAIMANA CARA terbaik dalam melaksanakan tugas-tugas tersebut.**
- 3. Informasi tentang HASIL MAKSIMAL yang seharusnya dicapai dalam melaksanakan tugas-tugas dengan cara tersebut.**

## **D. Persyaratan Sistem Penilaian Prestasi Kerja yang Efektif**

### **1. Persyaratan Ilmiah / Legal / Formal :**

- Relevansi**
- Sensitivitas**
- Reliabilitas**

### **2. Persyaratan Operasional :**

- Akseptabel**
- Praktis**

## **E. Metode Penilaian Prestasi Kerja**

- **Metode ukuran ringkas**
  - **Metode ranking/skala nilai dan membandingkan**
  - **Metode daftar cek perilaku**
  - **Metode distribusi penyebaran kemampuan**
  - **Metode grafik skala nilai**
  - **Metode Pencatatan kejadian penting**
  - **Manajemen berorientasi pada hasil**
  - **Metode penyusunan dan review perencanaan**
- 1. Interview**
  - 2. Observasi**
  - 3. Reviu/diskusi**
  - 4. Monitor komputer**
  - 5. Rekaman video**

## **F. Bias Penilaian**

- **Kesan pertama (Halo error)**
- **Hasil yang berbeda (Contrast Error Result)**
- **Kekeliruan karena kemarahan hati (Generosity Error)**
- **Kesan hasil penilaian sebelumnya (Recency Error Result)**
- **Prasangka pribadi**

# **VIII Pemberian balas jasa dan penghargaan**

## **A. Pengertian Kompensasi**

- **Segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka**
- **Pemberian kepada karyawan dengan pembayaran finansial sebagai balas jasa untuk pekerjaan yang dilaksanakan dan sebagai motivator untuk pelaksanaan kegiatan di waktu yang akan datang**
- **Penghargaan/ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja**

## **B. Tujuan-tujuan Administrasi Kompensasi**

- **Memperoleh personalia yang Qualified**
- **Mempertahankan para karyawan yang ada sekarang**
- **Menjamin keadilan**
- **Mengendalikan biaya-biaya**
- **Memenuhi peraturan-peraturan legal**

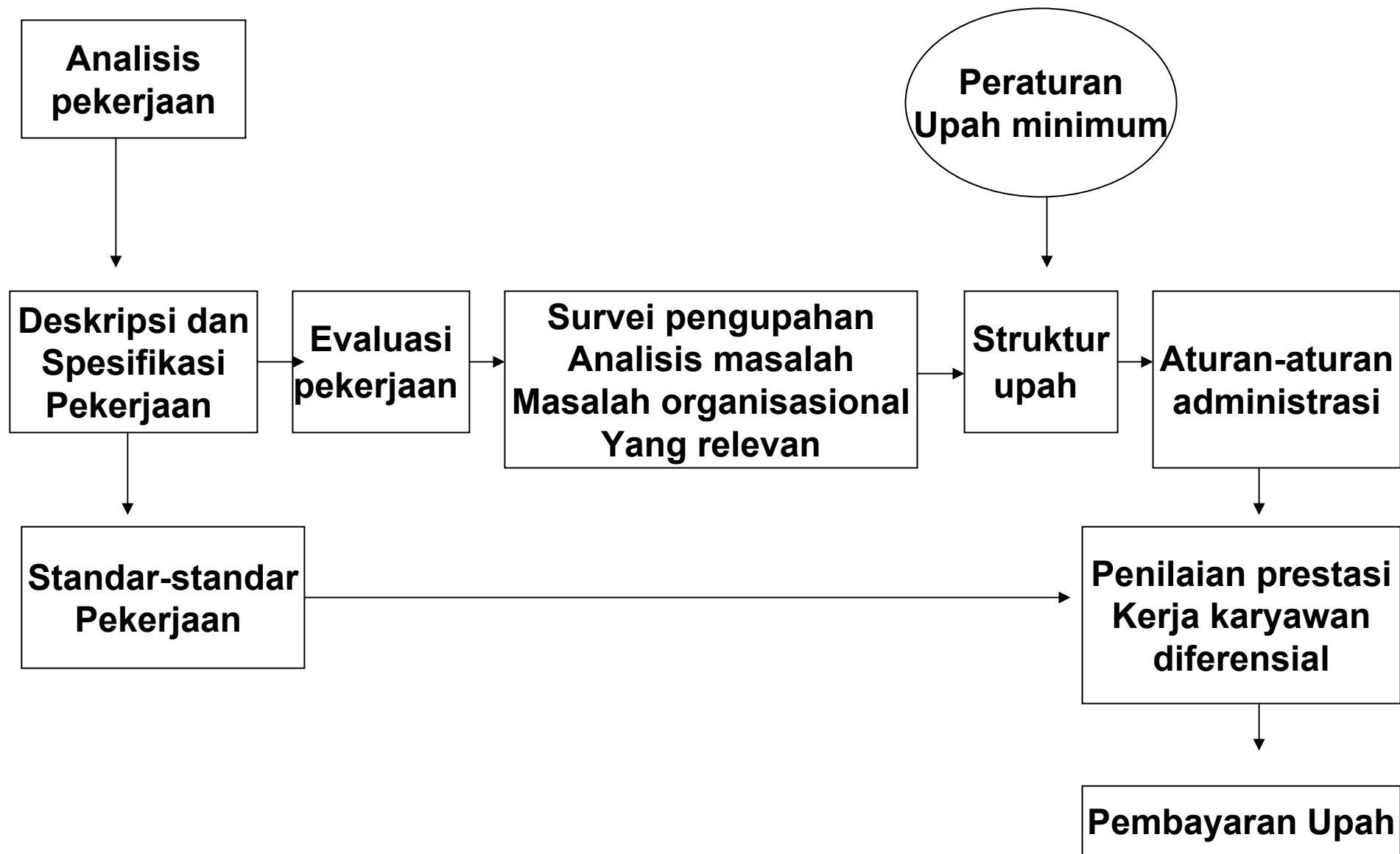
# C. Jenis-jenis Kompensasi

- Kompensasi langsung
  - Gaji
  - Upah
- Kompensasi tidak langsung
  - THR
  - Tunjangan hari natal
  - Jaminan kesehatan
  - Liburan
  - Cuti
- Insentif
  - Bonus

## D. Tantangan-tantangan yang mempengaruhi kebijaksanaan Kompensasi

- Suplai dan permintaan tenaga kerja
- Serikat karyawan
- Produktivitas
- Kesiediaan untuk membayar
- Kemampuan untuk membayar
- Berbagai kebijaksanaan pengupahan dan penggajian
- Kendala-kendala pemerintah
- Biaya kehidupan

# E. Proses Penentuan Upah



# **IX. Perencanaan dan Pengembangan Karier**

## **A. Pengertian Karier**

- **Sebagai salah satu urutan promosi atau pemindahan (transfer) lateral ke jabatan-jabatan yang lebih menuntut tanggung jawab atau ke lokasi-lokasi yang lebih baik dalam atau menyilang hirarki hubungan kerja selama kehidupan kerja seseorang**

- **Sebagai penunjuk pekerjaan-pekerjaan yang membentuk suatu pola kemajuan yang sistematis dan jelas jalur karier sebagai sejarah pekerjaan seseorang atau serangkaian posisi yang dipegangnya selama kehidupan kerja**
- **Seluruh pekerjaan (jabatan) yang ditangani atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang.**

## **B. Manfaat Perencanaan Karier**

- **Mengembangkan para karyawan yang dapat dipromosikan**
- **Menurunkan perputaran**
- **Mengungkap potensi karyawan**
- **Mendorong pertumbuhan**
- **Mengurangi penimbunan**
- **Memuaskan kebutuhan karyawan**
- **Membantu pelaksanaan rencana-rencana kegiatan yang telah disetujui**

# **C. Mendesain Program Pengembangan Karier**

- **Fase Perencanaan**
- **Fase Pengarahan**
  - **Konseling Karier**
  - **Menyelenggarakan pelayanan informasi**
- **Fase Pengembangan**
  - **Penyelenggaraan Sistem Mentor**
  - **Pelatihan**
  - **Rotasi jabatan**
  - **Program Beasiswa / Ikatan Dinas**

# **D. Peranan Departemen Personalia dalam Pengembangan Karier**

## **1. Dukungan Manajemen**

→ **Komitmen oleh manajemen puncak adalah krusial untuk mendapatkan dukungan para manajer lainnya.**

## **2. Umpan Balik**

→ **Memberitahukan kepada para karyawan secara periodik mengenai prestasi kerja mereka.**

→ **Program penempatan**

## **Tujuan umpan balik :**

- 1. Untuk menjamin para karyawan yang tidak dipromosikan bahwa mereka masih bernilai dan akan dipertimbangkan untuk promosi-promosi selanjutnya, bila mereka “qualified”.**
- 2. Untuk menjelaskan mengapa mereka tidak terpilih.**
- 3. Untuk menunjukkan apa kegiatan-kegiatan pengembangan karier yang harus diambil.**

### **3. Kelompok-kelompok Kerja Kohesif**

- **Organisasi adalah lingkungan yang memuaskan.**

# **X. Pemutusan Hubungan Karyawan**

## **A. Pengertian PHK**

**PHK adalah suatu kondisi tidak bekerjanya lagi karyawan tersebut pada perusahaan karena hubungan kerja antara karyawan dan perusahaan terputus, atau tidak diperpanjang lagi.**

## **B. Dampak PHK**

### **I. Bagi Perusahaan**

- Terhentinya produksi sementara**
- Harus mencari penggantinya dengan karyawan baru**
- Melepas karyawan yang sudah berpengalaman dan setia**
- Memerlukan biaya yang besar untuk merekrut lagi**

## **II. Bagi Karyawan**

- Timbulnya situasi yang tidak enak karena harus menganggur**
- Terputusnya hubungan dengan teman-teman sekerja**
- Berkurangnya rasa harga diri**
- Hilangnya penghasilan yang diterima untuk membiayai keluarga**
- Harus bersusah payah mencari pekerjaan baru**

## **C. Sebab-sebab PHK**

### **I. PHK atas dasar permintaan sendiri**

- Masalah keluarga**
- Tidak dapat mengembangkan karier**
- Lingkungan kerja yang kurang nyaman**
- Masalah kesehatan**
- Perlakuan yang kurang adil**
- Tingkat kompensasi yang rendah**
- Pekerjaan tidak cocok dengan minat dan bakat**

## **II. PHK karena kebijaksanaan perusahaan**

- Karyawan tidak disiplin**
- Karyawan kurang cakap dan tidak produktif**
- Karyawan melakukan tindakan asusila**
- Penyederhanaan organisasi dalam perusahaan**

### **III. PHK karena peraturan perundang-undangan**

- Meninggal dunia**
- Telah mencapai batas usia untuk PHK**
- Melanggar peraturan yang berlaku**
- Berakhirnya kontrak dengan perusahaan**

## **D. Macam-macam PHK**

### **I. PHK yang bersifat sementara**

→ **Karyawan tidak tetap**

→ **Perusahaan yang bergerak atau menghasilkan produk secara musiman**

→ **Karyawan yang dikenakan tahanan sementara**

## **II. PHK yang bersifat permanen (pemberhentian)**

**→ Pemberhentian dengan hormat**

- Permintaan sendiri**
- Telah mencapai usia pensiun**
- Meninggal dunia**
- Adanya penyederhanaan organisasi perusahaan**
- Tidak cakap jasmani atau rohani**

→ **Pemberhentian dengan tidak hormat**

- **Melakukan pelanggaran atau kejahatan**
- **Terlibat dalam perbuatan yang menentang pemerintah**
- **Meninggalkan tugas tanpa izin**
- **Sengaja melanggar ikatan perjanjian kerja**
- **Merugikan perusahaan tempat bekerja**