

Turnitin_PSDM SWOT

by 1 1

Submission date: 06-Dec-2024 09:17PM (UTC+0700)

Submission ID: 2542935359

File name: FAUZIE_SENOAJI_BAB5.docx (96.48K)

Word count: 2532

Character count: 17318

BAB 5

Promosi, Rotasi , Demosi, dan Separasi (Promotions, Rotations, Demotions and Separations)

Oleh Fauzie Senoaji, SE.,M.SEI

Pendahuluan

Perubahan menuju posisi yang lebih tinggi merupakan impian setiap karyawan, seperti naik jabatan dari staf menjadi kepala biro, atau bahkan menjadi kepala divisi, atau promosi dari kepala divisi wilayah kecil ke divisi wilayah yang lebih besar. Sementara itu, pemindahan pekerjaan ke posisi lain bertujuan untuk mengembangkan dan meningkatkan kompetensi karyawan melalui pemahaman terhadap berbagai jenis pekerjaan.(Fahmi, 2017)

Salah satu cara untuk mengembangkan dan mengoptimalkan kinerja adalah melalui rotasi kerja. Hal lain yang dilakukan selain rotasi adalah promosi dan demosi. Promosi suatu bentuk penghargaan terhadap karyawan yang memiliki prestasi kerja

dengan harapan adanya promosi kinerja dapat lebih meningkat, sedangkan demosi merupakan perubahan jabatan ke jenjang atau posisi yang lebih rendah, berdasarkan pertimbangan penurunan prestasi dan kemampuan kerja karyawan. Demosi bukanlah proses yang mudah, tetapi dalam beberapa kasus diperlukan. Misalnya, jika seorang karyawan tidak mampu bekerja dengan baik pada posisi yang saat ini dipegang, maka demosi dapat dilakukan dengan mengurangi tugas dan tanggung jawabnya, dengan harapan agar karyawan tersebut dapat bekerja lebih efektif. Peran terakhir yang dilakukan oleh MSDM memiliki adalah memutuskan apakah seseorang perlu dipisahkan atau diberhentikan dari organisasi atau lebih dikenal dengan istilah separasi.

Manajemen sumber daya manusia, baik dalam konteks umum maupun khususnya, seringkali dihadapkan pada pengambilan keputusan terkait para pekerja, karyawan, buruh, pegawai, atau sumber daya manusia lainnya. Keputusan yang sering diambil dalam manajemen SDM meliputi promosi, transfer, demosi, dan pemberhentian atau pemutusan hubungan kerja (PHK). Keputusan-keputusan tersebut umumnya didasarkan pada penilaian kinerja atau kebutuhan adaptasi dalam struktur organisasi guna mencapai konfigurasi yang optimal bagi setiap sumber daya manusia yang tersedia, sehingga perusahaan dapat berjalan dengan lebih baik.

5.1 Promosi

Promosi dalam konteks karier adalah jenis transfer yang melibatkan penugasan kembali seorang pegawai ke posisi yang memiliki tanggung jawab, hak, dan kesempatan yang lebih besar daripada posisi sebelumnya. Salah satu tujuan utama promosi adalah memberikan pengakuan dan apresiasi atas kinerja dan kontribusi yang luar biasa dari seorang pegawai. Promosi sering

kali berarti adanya kenaikan gaji yang lebih tinggi dan bisa juga melibatkan peningkatan status atau peran dalam organisasi. Dalam banyak kasus, promosi juga memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengambil tanggung jawab yang lebih besar, memimpin tim atau departemen, dan mengambil keputusan strategis yang lebih penting.(Tsauri, 2013)

Promosi dapat terjadi dalam berbagai bidang dan tingkat organisasi, tergantung pada struktur dan kebijakan perusahaan. Biasanya, promosi didasarkan pada prestasi, kompetensi, pengalaman, dan potensi individu. Proses promosi sering melibatkan penilaian kinerja, evaluasi keterampilan, dan wawancara untuk memastikan bahwa pegawai yang dipromosikan memenuhi persyaratan yang ditetapkan untuk posisi yang lebih tinggi.

Promosi juga dapat memberikan dampak positif pada motivasi dan keterlibatan pegawai, karena memberikan kesempatan untuk pengembangan karier dan meningkatkan pendapatan. Namun, promosi juga bisa menjadi tantangan, karena seringkali memerlukan penyesuaian dengan tugas baru, tanggung jawab yang lebih besar, dan tingkat stres yang lebih tinggi.

5.1.1. Tujuan Promosi

Tujuan dari promosi antara lain(Mahapatro, 2010):

1. Memotivasi pegawai untuk mencapai produktivitas yang lebih tinggi.
2. Menarik dan mempertahankan pelayanan dari orang-orang yang berkualifikasi dan kompeten.

3. Mengakui dan memberi penghargaan atas efisiensi seorang pegawai.
4. Meningkatkan efektivitas pegawai dan organisasi.
5. Mengisi kekosongan posisi yang lebih tinggi dari dalam organisasi.
6. Membangun loyalitas, moril, dan rasa memiliki pada pegawai.
7. Memberikan kesan kepada orang lain bahwa peluang juga tersedia bagi mereka di organisasi jika mereka berkinerja baik.

5.1.2. Kebijakan Promosi

Seperti yang kita ketahui, kebijakan merupakan pedoman untuk tindakan. Kebijakan bervariasi antara organisasi. Oleh karena itu, kebijakan promosi sangat penting karena sensitif terhadap pegawai. Kebijakan promosi harus dijelaskan secara jelas, disebarluaskan secara luas, dan dijelaskan sepenuhnya kepada para pegawai. Kebijakan promosi memengaruhi banyak faktor dalam organisasi, seperti moril, motivasi, dan pergantian personel.

Departemen Sumber Daya Manusia harus mengembangkan kebijakan promosi yang efektif. Kebijakan ini harus ditulis, fleksibel mengikuti situasi. Pembuatan kebijakan promosi yang baik, sangat penting dikarenakan sistem penilaian dan pelaporan yang bersifat rahasia dan harus obyektif, sehingga setiap pegawai memiliki kepercayaan terhadap kebijakan promosi dan dengan demikian termotivasi untuk berkinerja lebih baik guna mendapatkan promosi.

Dalam kesimpulannya, promosi adalah transfer yang melibatkan penugasan kembali seorang pegawai pada posisi yang lebih tinggi dengan pembayaran yang lebih tinggi, tanggung jawab yang lebih

besar, dan kesempatan yang lebih besar. Ini merupakan penghargaan atas kinerja dan kontribusi seorang pegawai serta memberikan kesempatan untuk pertumbuhan dan pengembangan karier.

5.2 Rotasi

Rotasi merupakan upaya pemberian pemahaman kepada karyawan tentang berbagai departemen dalam organisasi dan praktik-praktik keterampilan manajerial yang berbeda. Rotasi kerja (*job rotation*) adalah perpindahan posisi pekerjaan karyawan secara periodik secara horizontal tanpa menimbulkan perubahan dalam hal gaji maupun pangkat/golongan dengan tujuan mengatasi kejenuhan, meningkatkan pengetahuan dan keahlian karyawan sehingga ketika ada kekosongan jabatan bisa dengan mudah digantikan. Istilah lain dari rotasi kerja adalah rotasi jabatan, mutasi, pemindahan atau transfer.

5.2.1. Tujuan Rotasi Kerja

Rotasi kerja pada dasarnya memiliki beberapa tujuan untuk menciptakan atau meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja di dalam suatu organisasi. Melalui rotasi kerja, karyawan dapat meningkatkan pengetahuan, pengalaman, keterampilan, serta mengatasi kejenuhan yang mungkin timbul akibat terlalu lama menjalankan tugas yang sama. Menurut (Wahyudi, 2002) menyatakan bahwa tujuan dari rotasi kerja secara khusus adalah sebagai berikut:

1. Menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dan jabatan yang ada dalam organisasi guna menjaga kondisi ketenagakerjaan yang stabil. Hal ini bertujuan agar organisasi memiliki kesesuaian yang baik antara karyawan dan posisi jabatan yang tersedia.

2. Memberikan kesempatan bagi pengembangan karir. Tujuan ini mendorong karyawan untuk berusaha mencapai posisi karir yang lebih tinggi, yang pada gilirannya mendorong mereka untuk mengembangkan kemampuan dan semangat kerja yang tinggi
3. Memperluas dan meningkatkan pengetahuan karyawan. Penting bagi suatu organisasi untuk memperhatikan kebutuhan akan pengetahuan yang luas. Melalui rotasi kerja, karyawan memiliki kesempatan untuk memperluas wawasan dan pengetahuannya di berbagai bidang dalam organisasi.
4. Mengatasi kejenuhan terhadap suatu jabatan. Jika seorang karyawan terus-menerus menempati jabatan yang sama selama bertahun-tahun, hal ini dapat menyebabkan kebosanan dan kejenuhan yang berbahaya. Rotasi kerja bertujuan untuk menyegarkan karyawan dan menghindari rutinitas kerja yang dapat menurunkan semangat dan motivasi kerja.
5. Memberikan imbalan atas prestasi kerja. Rotasi kerja dapat digunakan sebagai bentuk penghargaan bagi karyawan yang mencapai prestasi kerja yang baik.
6. Mendorong terjadinya persaingan yang sehat dalam meningkatkan prestasi kerja. Dengan adanya rotasi kerja, karyawan memiliki kesempatan untuk bersaing dan berusaha meningkatkan kinerja mereka.
7. Sebagai bentuk sanksi terhadap pelanggaran. Jika seorang karyawan melakukan pelanggaran atau tidak mampu menunjukkan kinerja yang baik, rotasi kerja

dapat digunakan sebagai alat untuk memberikan hukuman atau pembinaan.

5.2.2. Prinsip Rotasi Kerja

Dalam konteks rotasi kerja, terdapat tiga dasar utama yang digunakan sebagai landasan untuk memilih karyawan yang akan dipindahkan. Penjelasan mengenai dasar-dasar tersebut adalah sebagai berikut (Hasibuan, 2009):

1. Sistem berdasarkan prestasi (*Merit system*): *Merit system* adalah pendekatan dalam pemindahan kerja yang didasarkan pada kinerja kerja yang objektif, ilmiah, dan hasil prestasi yang dicapai oleh karyawan. Pendekatan ini dianggap sebagai dasar yang baik dalam rotasi jabatan karena dapat meningkatkan semangat dan disiplin karyawan, sehingga produktivitas kerja mereka dapat meningkat.
2. Sistem berdasarkan masa kerja (*Seniority system*): *Seniority system* adalah pendekatan dalam pemindahan jabatan yang didasarkan pada lama masa kerja, usia, dan pengalaman kerja karyawan dalam jabatan yang bersangkutan. Sistem ini tidak bersifat objektif karena kemampuan karyawan yang dipindahkan bergantung pada senioritas mereka dan belum tentu mereka memiliki kemampuan yang sesuai dengan jabatan yang baru.
3. Sistem berdasarkan preferensi pribadi (*Spoil system*): *Spoil system* adalah pendekatan dalam pemindahan jabatan yang didasarkan pada pertimbangan kekeluargaan atau preferensi pribadi. Pendekatan

seperti ini dianggap kurang baik karena didasarkan pada pertimbangan yang subjektif, seperti kesukaan atau ketidak-sukaan personal.

Dalam konteks rotasi kerja, perusahaan sebaiknya mengutamakan merit system sebagai dasar utama dalam memilih karyawan yang akan dipindahkan. Pendekatan ini lebih adil, objektif, dan dapat memastikan bahwa karyawan yang dipindahkan memiliki kemampuan yang sesuai dengan jabatan baru. Dengan demikian, semangat, motivasi, dan produktivitas karyawan dapat meningkat secara signifikan.

Dalam rangka memenuhi tujuan-tujuan tersebut, rotasi kerja diorganisir dengan memindahkan karyawan dari satu posisi ke posisi lainnya dalam suatu organisasi agar karyawan merasa lebih adil dan dihargai.

5.3 Demosi

Demosi, yang juga dikenal sebagai penurunan pangkat, adalah sebuah jenis transfer di mana seorang pegawai dipindahkan ke posisi yang memiliki pembayaran, hak, dan kesempatan yang lebih rendah dibandingkan posisi sebelumnya. Dalam hal ini, pegawai tersebut mengalami penurunan status dan tanggung jawab dalam organisasi. (Tsauri, 2013)

Dalam Undang-undang ketenagakerjaan (KEMENPERIN, 2003) No. 13 Tahun 2003, demosi diatur secara tidak langsung melalui Pasal 161 ayat (1) dan (2), serta Pasal 92 ayat (1) dan (2). Peraturan tersebut belum memiliki kebijakan yang spesifik mengenai demosi dalam peraturan pemerintahan. Prosedur dan ketentuan mengenai penurunan jabatan juga dapat dijelaskan dalam surat perjanjian kerja antara pengusaha dan karyawan.

5.3.1. Pertimbangan Demosi Karyawan

Menurut (Kantorkita, 2022) Demosi karyawan adalah keputusan serius yang tidak boleh diambil secara sembarangan oleh perusahaan. Namun, ada beberapa alasan yang dapat mendasari demosi karyawan, antara lain:

1. Karyawan yang kurang mampu dalam pekerjaan mereka adalah salah satu alasan mengapa perusahaan mungkin memutuskan untuk melakukan demosi. Ketidakmampuan tersebut dapat menghambat karyawan dalam menjalankan tugas dengan baik, yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja mereka. Hal ini juga dapat menyebabkan stres dan tekanan kerja yang tinggi bagi karyawan yang bersangkutan.
2. Penurunan kinerja adalah faktor lain yang dapat menyebabkan demosi. Penurunan kinerja dapat diamati dari berbagai aspek, seperti hasil kerja yang tidak memenuhi target, absensi yang tidak teratur, atau penurunan kualitas kerja. Departemen SDM biasanya melakukan evaluasi kinerja karyawan secara berkala, sehingga penurunan performa dapat terdeteksi.
3. Jika karyawan melanggar aturan kerja yang serius atau melakukan kesalahan yang signifikan, demosi bisa menjadi sanksi yang diberikan. Hal ini terutama berlaku untuk pelanggaran berat yang dapat merugikan perusahaan atau rekan kerja lainnya.
4. Perusahaan dapat melakukan perombakan struktur organisasi karena berbagai alasan, termasuk ancaman kebangkrutan atau kebutuhan penyesuaian lainnya.

Dalam proses perombakan tersebut, karyawan juga dapat mengalami demosi sebagai bagian dari penyesuaian struktur organisasi yang lebih luas.

5.3.1. Tujuan Demosi Karyawan

Demosi bagi seorang manajer selain mempunyai dampak yang cukup signifikan bagi aspek kejiwaan karyawan akan tetapi di sisi lain tindakan demosi juga memiliki tujuan manfaat diantaranya menurut(Maulin, 2019) adalah:

1. **Melakukan pemisahan karyawan dari perusahaan.**

Salah satu fungsi terakhir MSDM adalah untuk memisahkan atau mengakhiri hubungan kerja individu dengan organisasi. Demosi dapat digunakan sebagai alternatif untuk menghindari pemecatan yang berpotensi konflik. Dalam konteks Sumber Daya Manusia, demosi juga dapat membantu mengurangi kewajiban pembayaran pesangon atau menghindari pemutusan hubungan kerja (PHK). Demosi tidak selalu bertujuan untuk mengharuskan karyawan untuk berhenti secara sukarela, tetapi lebih ditujukan kepada mereka yang menunjukkan kinerja kerja yang kurang memuaskan.

2. **Mengurangi biaya bagi perusahaan**

Umumnya, penurunan jabatan berarti bahwa karyawan akan bekerja pada posisi dengan upah yang lebih rendah. Dalam beberapa kasus, perusahaan menerapkan demosi kepada karyawan yang dianggap mendapatkan gaji yang tidak sebanding dengan kontribusi mereka terhadap perusahaan. Namun, pada

akhirnya, perusahaan tetap harus membayar gaji sesuai dengan kinerja yang diberikan dalam posisi baru mereka.

3. Mengurangi risiko yang terkait

Demosi dapat mengurangi risiko terkait tuntutan hukum atau keluhan selain PHK. Sebagai contoh, beberapa lembaga pemerintah menerapkan kebijakan penurunan pangkat sebelum melakukan PHK, terutama jika karyawan memiliki catatan kinerja yang buruk. Hal ini dapat melindungi lembaga atau organisasi dari tuduhan diskriminasi atau pengakhiran yang tidak sah. pemberlakuan demosi, organisasi dapat menunjukkan kesediaan sebuah perusahaan untuk mempertahankan karyawan meskipun ada masalah kinerja.

4. Meningkatkan pengembangan kinerja karyawan

Salah satu manfaat positif dari demosi adalah memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan kinerja mereka melalui pelatihan dan pembinaan. Terkadang, karyawan ditempatkan pada posisi yang tidak sesuai dengan keterampilan atau kemampuan mereka. Adanya demosi, karyawan dapat memiliki ruang untuk mengatasi pekerjaan yang tidak sesuai dan mengeksplorasi pelatihan yang akan membantu mereka meningkatkan keterampilan. Jika karyawan tersebut diturunkan ke posisi yang lebih sesuai, hal ini dapat membawa mereka menuju peningkatan karir di masa depan.

5.4 Separasi

Salah satu topik yang tak kalah penting dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah separasi atau pemutusan hubungan kerja dengan karyawan dari organisasi. Menurut (Dessler, 2016), pemutusan hubungan kerja merupakan tindakan disiplin yang paling drastis yang dapat diambil oleh seorang manajer. Oleh karena itu, perlu perhatian khusus untuk memastikan bahwa terdapat alasan yang memadai untuk melakukan pemutusan hubungan kerja. Terdapat empat dasar pemutusan hubungan kerja, yaitu:

1. Kinerja yang tidak memadai: Ketika karyawan tidak mampu mencapai standar kinerja yang telah ditetapkan atau tidak memenuhi harapan yang diharapkan dari mereka.
2. Perilaku yang tidak dapat diterima: Ketika karyawan terlibat dalam perilaku yang melanggar aturan, etika, atau nilai-nilai organisasi, seperti pelecehan, kecurangan, atau tindakan diskriminatif.
3. Tidak memenuhi kualifikasi pekerjaan: Ketika karyawan tidak memenuhi persyaratan atau kualifikasi yang diperlukan untuk melaksanakan tugas pekerjaan dengan efektif.
4. Perubahan persyaratan pekerjaan (eliminasi pekerjaan): Ketika pekerjaan atau posisi tertentu dihapus atau diubah secara signifikan dalam organisasi, sehingga karyawan tidak lagi diperlukan atau tidak sesuai untuk posisi baru tersebut.

5.4.1. Jenis Separasi

Menurut (Hakim, 2009), terdapat dua jenis pemberhentian (separasi):

- 2
1. Pemberhentian tidak sukarela (*involuntary separation*): Pemberhentian tidak sukarela atau *involuntary separation* terjadi ketika perusahaan mengambil keputusan untuk mengakhiri hubungan kerja dengan seorang karyawan. Pemberhentian ini dapat dilakukan dengan penghormatan (dengan cara yang profesional dan menghormati hak-hak karyawan) atau tanpa penghormatan. Pemberhentian tidak sukarela sering kali terjadi ketika karyawan ingin tetap bekerja dalam perusahaan, namun perusahaan memutuskan untuk mengakhiri hubungan kerja. Meskipun pemberhentian tersebut dapat sah secara hukum, namun dampak negatif pasti dirasakan oleh karyawan yang terkena pemberhentian.
- 2
2. Pemberhentian atas keinginan karyawan (*voluntary separation*): Pemberhentian yang terjadi karena permintaan sendiri dari karyawan disebut *voluntary separation*. Ini terjadi ketika karyawan mengajukan pengunduran diri dari pekerjaannya. Pengunduran diri ini sering terjadi pada karyawan yang sebenarnya diinginkan oleh perusahaan karena potensi dan kualitas kerjanya. Biasanya, karyawan merasa tidak puas dengan situasi kerja tertentu dan berusaha

menghindari situasi tersebut, yang sering disebut sebagai *job withdrawal*.

Dalam kedua jenis pemberhentian tersebut, perusahaan perlu memastikan bahwa proses pemberhentian dilakukan dengan penuh penghormatan dan sesuai dengan hukum yang berlaku. Perusahaan juga harus mempertimbangkan dampak yang mungkin terjadi pada karyawan yang terkena pemberhentian dan berupaya mengurangi dampak negatif tersebut sebisa mungkin.

Dalam semua kasus pemutusan hubungan kerja, penting untuk mengikuti prosedur yang adil dan sesuai dengan hukum yang berlaku. Organisasi juga harus memastikan adanya komunikasi yang jelas dengan karyawan yang terkena dampak, memberikan dukungan yang diperlukan, dan melakukan tindakan yang diperlukan untuk mengurangi dampak negatif terhadap karyawan dan citra perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, G. (2016) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Indeks.
- Fahmi, I. (2017) *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Aplikasi)*. Cetakan Ke. Bandung: Alfabeta.
- Hakim, A. (2009) *Dinamika Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi (Pendekatan Konvensional dan Nilai-Nilai Islami)*.
- Hasibuan, M. S. P. (2009) *Manajemen Sumber daya Manusia*. edisi revi. Bumi Aksara.
- Kantorkita (2022) *Demosi atau Penurunan Jabatan, Hal yang Perlu Anda Tahu, 25 july*. Available at: <https://www.kantorkita.co.id/blog/demosi-atau-penurunan-jabatan-hal-yang-perlu-anda-tahu/>.
- KEMENPERIN (2003) 'Undang - Undang RI No 13 tahun 2003', *Ketenagakerjaan*, (1).
- Mahapatro, B. B. (2010) *Human Resource management*. New Delhi: New Age International (P) Ltd. Publishers. Available at: <https://www.ptonline.com/articles/how-to-get-better-mfi-results>.
- Maulin, R. (2019) *Dampak Melakukan Demosi Karyawan Bagi Perusahaan, sleekrblog*. Available at: <https://sleekr.co/blog/dampak-melakukan-demosi-karyawan-bagi-perusahaan/> (Accessed: 18 June 2023).
- Tsauri, S. (2013) *Manajemen Sumber Daya Manusia, Journal of Modern African Studies*.
- Wahyudi, B. (2002) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Sulita.

BIODATA PENULIS



Fauzie Senoaji, S.E., M.SEL.

Dosen Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Surabaya

Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surabaya. Menyelesaikan pendidikan S1 pada Jurusan Manajemen Universitas Airlangga dan melanjutkan S2 pada Jurusan Ekonomi Islam di Universitas Airlangga. Penulis menekuni bidang Menulis baik buku fiksi ataupun non fiksi. Penulis juga aktif dalam kegiatan pengajaran bahasa Inggris, Belanda dan Jerman. Penulis juga aktif dalam berbagai kegiatan organisasi kemasyarakatan

Turnitin_PSDM SWOT

ORIGINALITY REPORT

19%

SIMILARITY INDEX

15%

INTERNET SOURCES

6%

PUBLICATIONS

7%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	www.kajianpustaka.com Internet Source	5%
2	Seval Literindo Kreasi, M. Zahari MS, Wandi Sujatmiko, Esther Kembauw et al. "Manajemen SDM (Strategi Organisasi Bisnis Modern)", Thesis Commons, 2022 Publication	4%
3	sleekr.co Internet Source	2%
4	www.studocu.com Internet Source	2%
5	Submitted to UIN Sunan Gunung Djati Bandung Student Paper	2%
6	paramitad91.wordpress.com Internet Source	1%
7	bisnis.tempointeraktif.co Internet Source	1%
8	www.karyaone.co.id Internet Source	1%
9	docplayer.info Internet Source	1%
10	repository.uma.ac.id Internet Source	1%

Exclude quotes On

Exclude matches < 1%

Exclude bibliography On