



Modul Praktikum

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Dr. Fauzan Muttaqien, S.E., M.M

Dr. Fauzan Muttaqien, S.E., M.M.

MODUL PRAKTIKUM
MANAJEMEN
SUMBER DAYA
MANUSIA

**MODUL PRAKTIKUM
MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

© 2024, Dr. Fauzan Muttaqien, S.E., M.M.

Cetakan Pertama, November 2024

x + 48 hlm; 15,5 x 23 cm

QR Code Book Number: 62-2797-8936-974



Penulis: Dr. Fauzan Muttaqien, S.E., M.M.

Desain Sampul: Widya Gama Press

Tata Letak Isi: Widya Gama Press

Diterbitkan Oleh:



WIDYA GAMA PRESS

ANGGOTA ASOSIASI PENERBIT PERGURUAN TINGGI
INDONESIA (APPTI)

Office:

Institut Teknologi dan Bisnis Widya Gama Lumajang

Jl. Gatot Subroto No. 4, Karang Sari, Kec. Sukodono,

Kabupaten Lumajang, Jawa Timur.

Telp. (0334) 881924

Hak Cipta dilindungi oleh Undang-undang No. 28 Tahun
2014. Dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian
atau seluruh isi buku tanpa izin.



KATA PENGANTAR

Sentuhan tata kelola sumber daya manusia atau manajemen sumber daya manusia haruslah dengan hati, karena objek pengelolaan adalah aset yang hidup. Perhatian terhadap keilmuan sumber daya manusia sangat penting, karena sarat berhubungan dengan kepentingan kita dalam menata kehidupan, baik dalam kapasitas sebagai pribadi (mahluk individu) maupun dalam kapasitas anggota/karyawan organisasi (mahluk sosial). Dengan semangat tersebut akan memengaruhi nilai rasa cinta yang lebih baik kepada karyawan, rekan sejawat, mitra kerja, peserta didik maupun sesama manusia pada umumnya. Kesadaran tersebut merupakan aktualisasi anugrah Allah SWT kepada hamba-Nya yang senantiasa menggunakan akal sehat dan hati nuraninnya sehingga mampu mengambil hikmah dalam setiap dinamika pelajaran hidupnya. Sungguh, menjadi modal yang sangat berharga ketika kita terinspirasi teori-teori dan praktek terbaik dalam ilmu MSDM sehingga mampu membangun spiritualitas, karakter, pribadi yang berbudi luhur, beretika, mengoptimalkan minat, talenta, kompetensi, memahami substansi perbedaan setiap insan, dan mampu bekerja sama dalam tim, pada akhirnya mampu membuat keputusan MSDM secara professional dan berkeadilan.

Karya ini dibuat sebagai salah satu referensi dalam tata kelola sumber daya manusia pada perusahaan dan perguruan tinggi, khususnya program studi yang terdapat mata kuliah praktikum manajemen sumber daya manusia. Dalam buku sederhana ini, terdapat contoh-contoh dan kertas kerja praktek MSDM diantaranya bagaimana merancang strategi MSDM, melakukan analisa jabatan, membuat deskripsi jabatan, merencanakan rekrutmen, melakukan analisa kebutuhan Pendidikan & pelatihan, tata kelola program pelatihan dan pengembangan karyawan, mengukur kinerja perusahaan dan karyawan, menentukan skema kompensasi, mengenal Hubungan Industrial Pancasila (HIP).

Saya menyadari bahwa setiap karya pasti disana sini terdapat kekurangan, oleh karena itu masukan dan saran yang konstruktif tentu akan berdampak positif terhadap perbaikan edisi berikutnya. Semoga modul ini bermanfaat bagi perusahaan sektor mikro, kecil, para karyawan, mahasiswa, dan praktisi MSDM lainnya.

Lumajang, September 2024

Penulis,

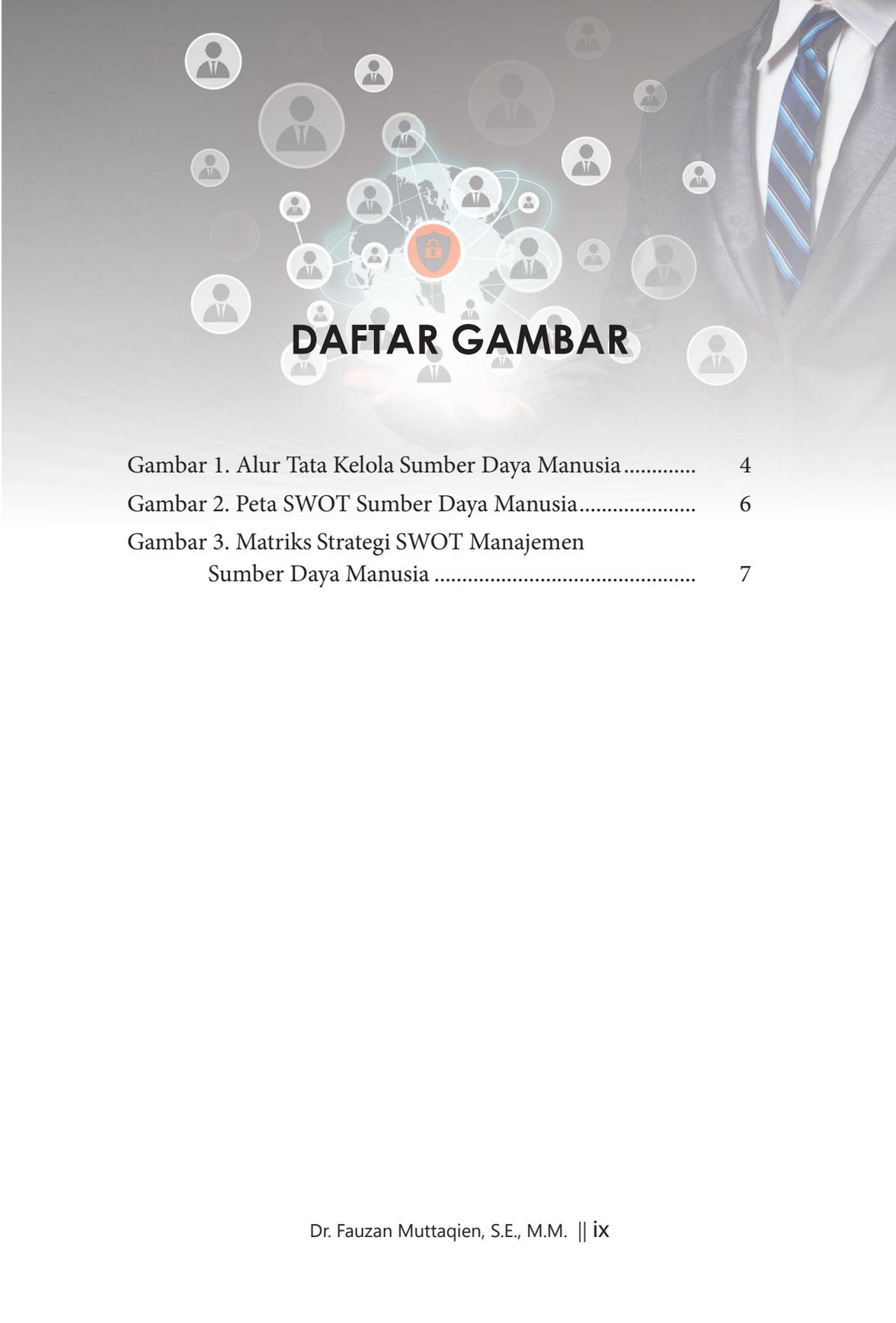
Dr. Fauzan Muttaqien, S.E., M.M.



DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR GAMBAR.....	viii
DAFTAR TABEL	ix
BAB I - Pendahuluan	1
BAB II - Analisa dan Strategi SWOT Manajemen SDM.....	5
BAB III - Analisa Pekerjaan.....	8
BAB IV - Perencanaan Sumber Daya Manusia	15
BAB V - Rekrutmen Karyawan	17
BAB VI - Seleksi, Tes dan Wawancara	19
BAB VII - Orientasi dan Pelatihan.....	22
BAB VIII - Pengukuran Kinerja.....	24
BAB IX - Skema Gaji Karyawan	26
☞ Faktor 1 dan 2: pendidikan dan Pengalaman	27
☞ Faktor 3: Ruang Lingkup Pekerjaan	28
☞ Faktor 4: Konsekuensi Kesalahan	30
☞ Faktor 5: Kompleksitas Pengawasan.....	31
☞ Faktor 6: Pengambilan Keputusan.....	32

☞ Faktor 7: Jumlah Karyawan	34
☞ Faktor 8: Pengembangan Metode dan Analisa	35
☞ Faktor 9: Risiko Keuangan.....	36
☞ Point Penilaian Jabatan	37
BAB X - Hubungan Industrial Pancasila.....	40
☞ Prinsip-prinsip Hubungan Industrial Pancasila.	41
☞ Tugas Anda	44
BIOGRAFI PENULIS	47



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Alur Tata Kelola Sumber Daya Manusia	4
Gambar 2. Peta SWOT Sumber Daya Manusia.....	6
Gambar 3. Matriks Strategi SWOT Manajemen Sumber Daya Manusia	7



DAFTAR TABEL

Tabel 1. List Pertanyaan Wawancara Analisa Pekerjaan	11
Tabel 2. Uraian Jabatan yang Ditemukan	12
Tabel 3. Spesifikasi Pekerjaan yang ditemukan	13
Tabel 4. Perbedaan Analisa Tren Masa Lalu dan Analisa Rasio Kebutuhan Karyawan	16
Tabel 5. Daftar Pertanyaan Wawancara dan Tolak Ukur Jawaban	21



BAB I PENDAHULUAN

Aktifitas bisnis sangat didukung oleh penempatan orang-orang yang kompeten dan sesuai dengan bidang pekerjaan mereka agar tujuan organisasi dan tujuan bisnisnya dapat tercapai. Proses ini dikenal dengan manajemen sumber daya manusia atau tatakelola sumber daya manusia. Tatakelola ini dimulai dari menyelaraskan strategi perusahaan dan bisnis dengan strategi disetiap fungsi manajemen termasuk manajemen sumber daya manusia. Strategi manajemen sumber daya manusia harus selaras dengan strategi yang diturunkan dari perusahaan. Di bawah ini terdapat deskripsi Evolusi peran MSDM (*Evolution of Human Resources Roles*) sebagai berikut:

Evolusi Peran MSDM (*Evolution of HR Roles*)

Akhir 1990-an	Akhir 2000-an	Evolusi Pemikiran
Employee Champion	Employee Advocate Human Capital Developer	Karyawan menjadi aset bagi keberhasilan organisasi. Peran advokasi karyawan Menajdi Perhatian Utama. Pengembang Modal Manusia Fokus pada mempersiapkan karyawan untuk masa depan.

Administrative Expert	Functional Expert	Praktik SDM menjadi pusat menciptakan nilai SDM. Praktik SDM dengan efisiensi administratif (misalnya pemanfaatan teknologi elektronik) melalui menu dan intervensi teknologi yang memperluas peran ahli fungsional.
Agent of Change	Strategic Partner	Menjadi mitra strategis dengan memiliki pakar bisnis, agen perubahan, manajer pengetahuan, dan konsultan.
Strategic Partners	Strategic Partner	Wawasan SDM diperluas mencakup dimensi yang terkait dalam fungsi mitra strategis atau peran agen perubahan.
	Leadership	Keempat peran diatas identik dengan Proses Kepemimpinan. SDM Pemimpin harus memiliki implikasi untuk memimpin fungsi SDM, mengintegrasikan dengan fungsi lainnya, memahami tata kelola usaha, dan sadar akan pemantauan masyarakat.

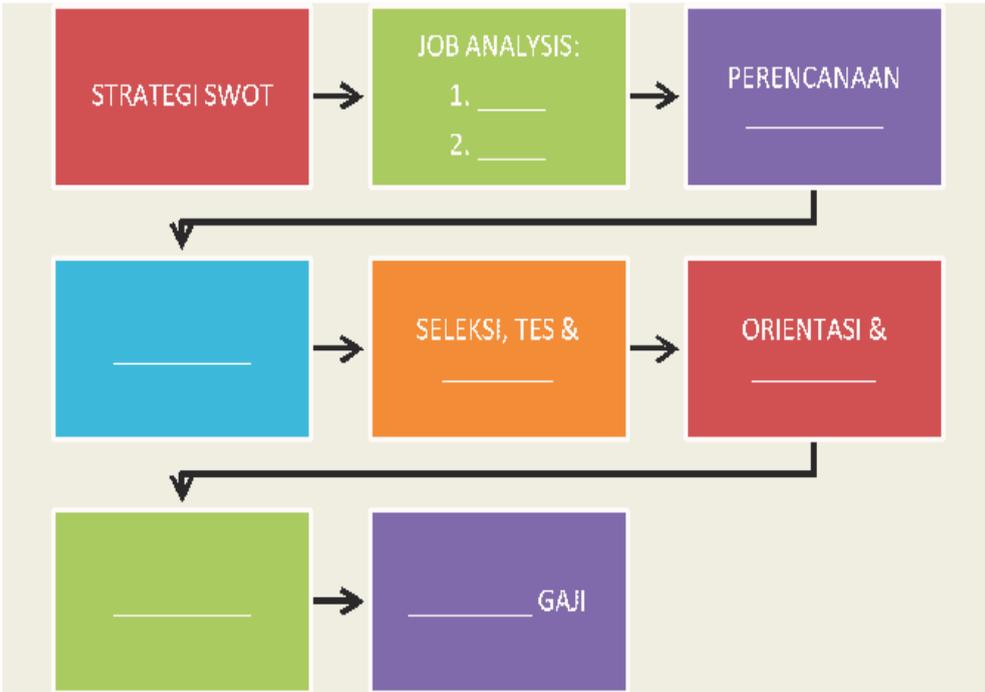
Sumber: Ulrich (2010)

Strategi manajemen sumber daya manusia dimulai dari proses memetakan kekuatan (*strenght*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threath*) atau yang biasa dikenal dengan akronim SWOT yang ada dilingkungan bisnis/perusahaan. Keberhasilan dari proses strategi ini akan mempengaruhi sukses atau tidaknya kinerja karyawan yang akan berdampak pada kinerja perusahaan. Strategi ini harus dibangun dengan memetakan SWOT

yang sangat tepat. Hasil dari peta SWOT ini akan merumuskan strategi-strategi yang mungkin dapat diaplikasikan dalam bisnis.

Setelah proses SWOT dijalankan, selanjutnya manajemen sumber daya manusia melakukan analisa pekerjaan. Analisa pekerjaan ini akan menghasilkan deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan. Analisa pekerjaan yang dilakukan dengan tepat akan berdampak pada proses-proses tatakelola sumber daya manusia berikutnya, seperti keberlanjutan dan ketepatan pelaksanaan perencanaan sumber daya manusia, perekrutan, penyeleksian dan tes, wawancara, pelatihan, evaluasi kinerja, hingga penentuan skema penggajian karyawan. Sehingga proses SWOT harus dilakukan dengan hati-hati dan jeli, demikian juga pelaksanaan analisa pekerjaan yang menjadi hulu tatakelola sumber daya manusia ini, ia akan memberi dampak pada ketepatan pelaksanaan proses-proses selanjutnya. Jika analisa pekerjaan dilakukan dengan salah, maka semua proses akan berdampak negatif, misalnya kesalahan penempatan orang pada satu posisi, kesalahan pada pemberian alat tes dan seleksi saat perekrutan kandidat karyawan, kesalahan memberikan materi pelatihan, kesalahan mengukur kinerja hingga kesalahan pada pembuatan skema gaji karyawan.

Untuk melatih kecakapan anda terhadap tatakelola manajemen sumber daya manusia, setelah anda membaca uraian diatas, isilah diagram berikut ini:



Gambar 1. Alur Tata Kelola Sumber daya Manusia



BAB II

ANALISA DAN STRATEGI SWOT MANAJEMEN SDM

Selanjutnya, untuk memastikan bahwa mahasiswa menguasai teknik memetakan SWOT, maka isilah kertas kerja SWOT dibawah ini. Sebelumnya, anda harus tetapkan satu perusahaan yang ingin anda jadikan objek latihan di modul ini. Sangat disarankan agar memilih satu perusahaan yang telah memiliki setidaknya 35 orang karyawan. Perusahaan bisa berupa perusahaan yang baru berdiri ataupun yang sudah lama berdiri. Perusahaan yang dipilih juga bisa merupakan perusahaan yang belum ada struktur organisasi ataupun yang sudah memiliki struktur organisasi. Jika perusahaan yang akan anda jadikan objek pelatihan belum memiliki struktur organisasi, belum memiliki deskripsi pekerjaan, belum memiliki tatakelola sumber daya lainnya dengan sempurna, maka anda akan semakin leluasa untuk menganalisanya karena terbebas dari batasan, dan anda akan menjadi semakin banyak melatih kemampuan anda sebagai seorang praktisi manajemen SDM untuk perusahaan yang akan memulai tatakelola sumber daya manusianya. Dari objek pelatihan yang telah anda tentukan, maka isilah peta SWOT berikut ini:

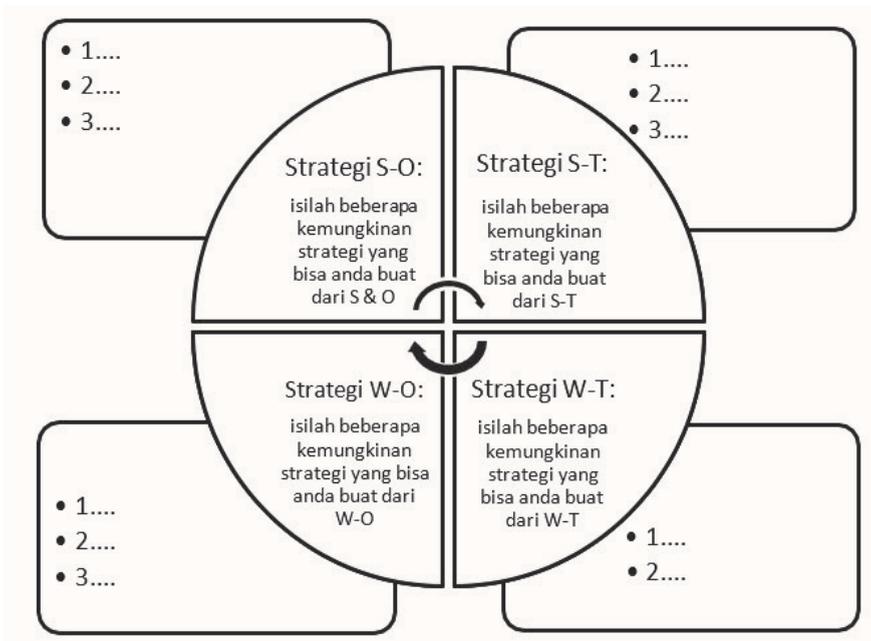
<p>STRENGTH Kolom ini diisi dengan aspek yang menjadi kekuatan sumber daya manusia dari dalam perusahaan (internal)</p> <p>1.... 2.... 3.... dst</p>	<p>WEAKNESS Kolom ini diisi dengan aspek yang menjadi kelemahan. Sumber daya manusia dari dalam perusahaan (internal):</p> <p>.... dst</p>
<p>PETA SWOT MSDM</p>	
<p>OPPORTUNITY Kolom ini diisi dengan aspek yang menjadi peluang bagi sumber daya manusia perusahaan yang datangnya dari luar perusahaan:</p> <p>1..... 2..... 3..... 4..... dst</p>	<p>THREAT kolom ini diisi dengan aspek yang menjadi ancaman bagi SDM perusahaan yang datangnya dari luar perusahaan:</p> <p>1..... 2..... 3..... dst</p>

Gambar 2. Peta SWOT Sumber daya Manusia

Catatan penting!

Hati-hatilah dalam mengisi tabel Peta SWOT diatas. Aspek yang diisi HARUSLAH yang berkaitan dengan SUMBER DAYA MANUSIA. Hindari mengisinya dengan aspek yang tidak berkaitan dengan itu, seperti misalnya keunggulan produk, harga yang kompetitif, kompetitor yang memiliki produk lebih unggul, keuangan perusahaan yang lemah, teknik produksi dengan mesin yang canggih, dan sebagainya.

Setelah mengisi peta SWOT diatas, selanjutnya maka tugas anda adalah merancang strategi-strategi yang bisa dilaksanakan oleh perusahaan dengan mengisi matriks SWOT. Matriks ini merupakan strategi yang bisa anda buat dari memperhatikan unsur kekuatan-peluang (S-O), unsur kekuatan-ancaman (S-T), unsur kelemahan-peluang (W-O), dan unsur kelemahan-ancaman (W-T). Anda mungkin akan sangat mudah membangun strategi pada matriks unsur kekuatan-peluang, dan akan sangat sulit membangun startegi pada matriks unsurkelemahan-ancaman. Buatlah strategi tersebut pada kolom yang tersedia di matriks gambar 3.



Gambar 3. Matriks Strategi SWOT Manajemen Sumber daya Manusia



BAB III

ANALISA PEKERJAAN

Bab ini akan melatih anda dalam melakukan analisa pekerjaan. Analisa pekerjaan memiliki peran penting dalam keberlanjutan sistem dan tatakelola sumber daya manusia agar berjalan efektif dan efisien. Dari analisa pekerjaan ini, anda akan menghasilkan uraian jabatan dan spesifikasi jabatan. Kedua hal ini akan memudahkan anda selaku manajemen sumber daya manusia untuk menentukan kandidat karyawan yang dibutuhkan untuk direkrut, menentukan alat tes seleksi, menentukan jenis pelatihan yang diberikan, menentukan komponen pengukuran kinerja hingga membangun skema gaji karyawan. Oleh karena ini, anda harus sangat hati-hati dan teliti saat mengerjakan ini. Jawablah beberapa pertanyaan berikut ini:

1. Sebutkanlah beberapa pendekatan analisa pekerjaan yang anda ketahui!
 - a.
 - b.
 - c.
 - d.

2. Menurut jawaban no 1 diatas, pendekatan manakah yang paling baik untuk dilaksanakan pada objek pelatihan anda? Jelaskan alasannya, mengapa?

.....
.....
.....
.....
.....

3. Kapan waktu paling tepat melaksanakan analisa jabatan?

.....
.....
.....
.....
.....

4. Apa manfaat dan tujuan dari analisa jabatan?

.....
.....
.....
.....
.....

5. Jika analisa jabatan yang dilakukan melalui pendekatan wawancara, apa sajakah yang akan anda tanyakan? Buatlah list pertanyaannya pada tabel 1.

.....
.....
.....
.....
.....

6. Siapa sajakah yang akan anda wawancarai?

.....
.....
.....
.....
.....

7. Jika analisa jabatan yang dilakukan melalui pendekatan observasi dilapangan, sebutkan variabel apa saja yang akan anda tinjau!

- a.
- b.
- c.
- d.
- e.

8. Setelah selesai melakukan analisa jabatan, maka selanjutnya anda akan membuat.....dan

9. Buatlah uraian jabatan pada kolom yang tersedia di tabel 2 dan buatlah spesifikasi jabatan pada kolom yang tersedia di tabel 3.

.....
.....
.....
.....
.....

Hasil dari job analysis terbagi menjadi 8 bagian. Kedelapan bagian tersebut adalah judul pekerjaan, ringkasan singkat, aktivitas kerja, peralatan dan perlengkapan yang akan digunakan, konteks pekerjaan, standar kerja, informasi kompensasi dan persyaratan pribadi.

Tabel 1. List Pertanyaan Wawancara Analisa Pekerjaan

No	Pertanyaan	Tujuan pertanyaan
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		
13		
14		
15		

Tabel 2. Uraian Jabatan yang Ditemukan

1	Komponen apa sajakah yang wajib ada diidentitas uraian jabatan?	<ul style="list-style-type: none"> a. b. c. d. e. f. g.
2	Pekerjaan utama	
3	Tanggung jawab pekerjaan	<ul style="list-style-type: none"> 1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8.

4	Wewenang pekerjaan	1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8.
5	Lingkup pekerjaan	1. 2. 3
6	Kondisi lingkungan kerja	1. 2. 3.

Tabel 3. Spesifikasi Pekerjaan yang ditemukan

1	Pendidikan minimal	...
2	Batasan usia
3	Pengalaman
4	Keperibadian

5	Kompetensi inti
	
	
	
6	Persyaratan khusus
	
	



BAB IV

PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA

Setelah dilakukan analisa pekerjaan, berikutnya adalah membuat perencanaan sumber daya manusia. Disini anda harus memetakan jumlah karyawan yang dibutuhkan, dan akan ditempatkan diposisi apa saja. Agar proses perencana ini menghasilkan data yang akurat, maka anda bisa menggunakan beberapa pendekatan, antara lain analisa tren masa lalu atau analisa rasio kebutuhan.

1. Jelaskan perbedaan analisa tren masa lalu dan analisa rasio kebutuhan! Tuliskan dalam tabel 4.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. Dari hasil observasi anda pada objek pelatihan, hitunglah berapa jumlah karyawan yang akandibutuhkan perusahaan dan uraikan teknik perhitungannya!

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Tabel 4. Perbedaan Analisa Tren Masa Lalu dan Analisa Rasio Kebutuhan Karyawan

No	Analisa Tren Masa Lalu	Analisa Rasio Kebutuhan
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		



BAB V REKRUTMEN KARYAWAN

Setelah memetakan kebutuhan karyawan pada bab sebelumnya, kini anda diminta untuk melakukan perekrutan karyawan. Anda harus hati-hati saat proses ini dilakukan, agar kandidat yang diterima dan ditempatkan adalah orang yang tepat sesuai dengan kompetensinya dan kebutuhan pekerjaannya. Selain itu, ada beberapa variabel yang harus anda tentukan, yaitu:

1. Media sosialisasi perekrutan yang akan anda pilih adalah,,, dan jelaskan alasan anda memilih media tersebut!

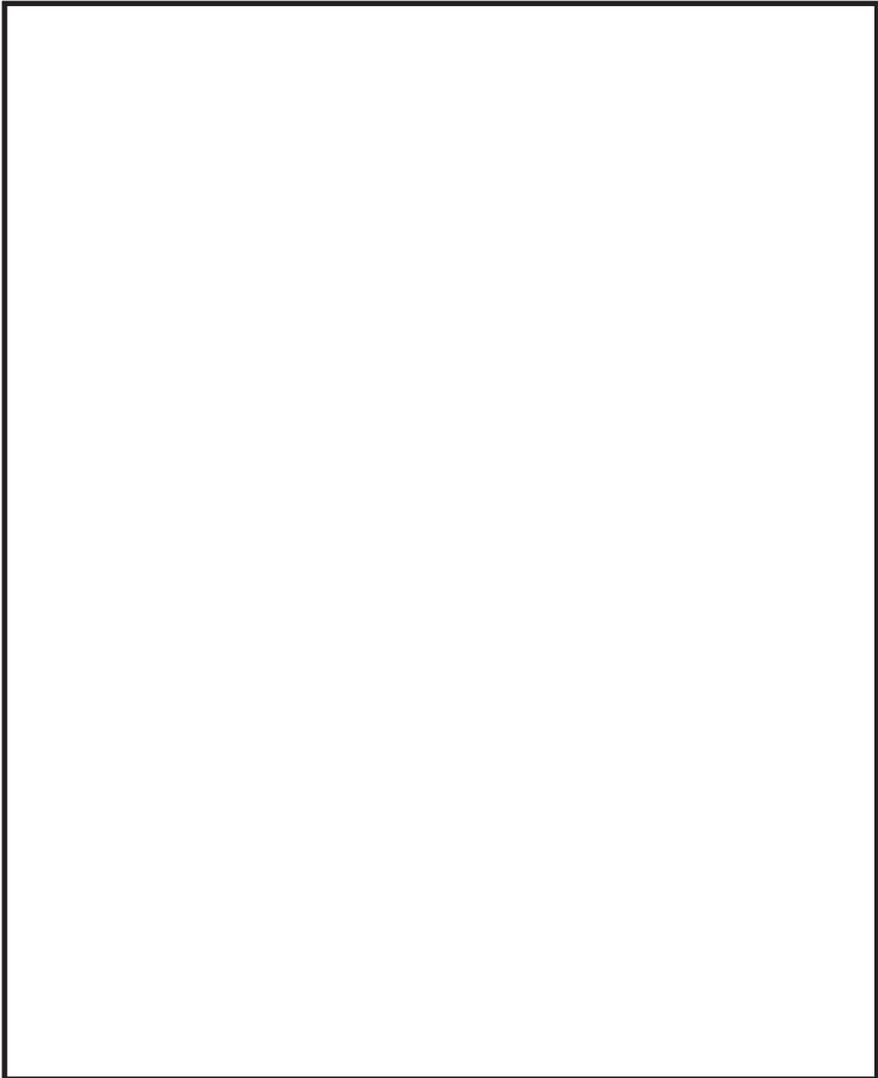
.....
.....
.....
.....

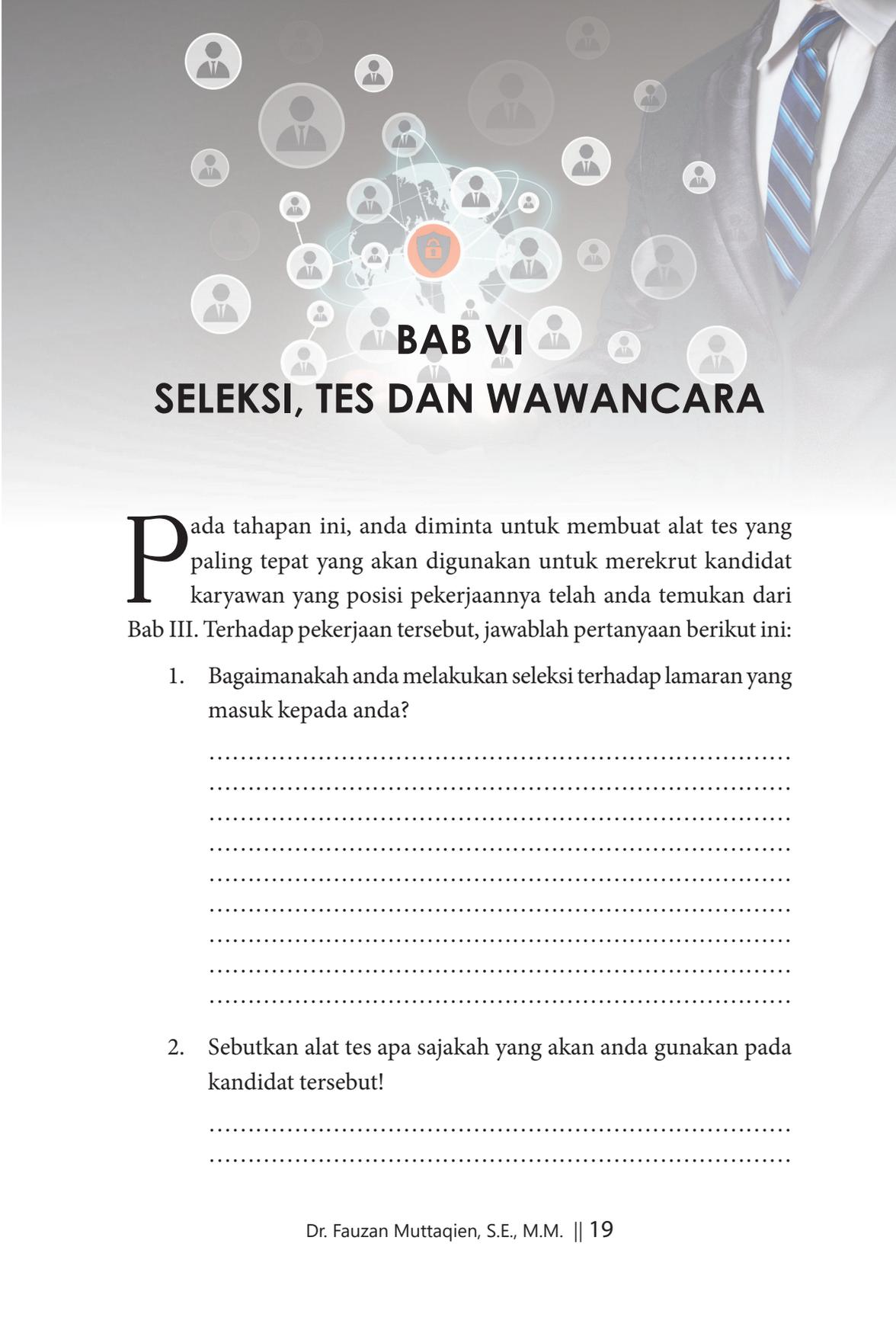
2. Saat akan mensosialisasikan perekrutan, AIDA merupakan komponen yang harus anda perhatikan. Jelaskan yang dimaksud dengan AIDA tersebut!

.....
.....
.....

.....
.....
.....
.....
.....

3. Buatlah poster sosialisasi perekrutan tersebut di dalam kolom yang tersedia!





BAB VI

SELEKSI, TES DAN WAWANCARA

Pada tahapan ini, anda diminta untuk membuat alat tes yang paling tepat yang akan digunakan untuk merekrut kandidat karyawan yang posisi pekerjaannya telah anda temukan dari Bab III. Terhadap pekerjaan tersebut, jawablah pertanyaan berikut ini:

1. Bagaimanakah anda melakukan seleksi terhadap lamaran yang masuk kepada anda?

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

2. Sebutkan alat tes apa sajakah yang akan anda gunakan pada kandidat tersebut!

.....
.....

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

3. Buatlah alat tes yang sesuai dengan pekerjaan tersebut!

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

4. Buatlah pertanyaan wawancara kepada kandidat karyawan dan sertakan pula tolak ukur jawabannya didalam tabel 5.

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Tabel 5. Daftar Pertanyaan Wawancara dan Tolak Ukur Jawaban

No	Pertanyaan	Tolak ukur jawaban	Jawaban Kandidat
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15			



BAB VII

ORIENTASI DAN PELATIHAN

Pada bab ini, anda dituntut untuk membuat pelatihan yang efektif bagi karyawan. Agar pelatihan dapat memberikan dampak signifikan pada kinerja karyawan, maka yang harus anda lakukan terlebih dulu adalah memetakan kebutuhan pelatihan pada karyawan, atau yang biasadikenal dengan analisa kebutuhan pelatihan (*training need analysis*). Setelah itu, anda harus mempersiapkan silabus materi pelatihan dan memvalidasi materi pelatihan tersebut.

1. Jelaskanlah bagaimana anda menganalisa kebutuhan pelatihan karyawan!

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. Pemateri pelatihan bisa saja anda cari dari pihak ketiga yang dianggap lebih kompeten. Dalam pemilihan pemateri, hal apa

saja yang harus anda perhatikan agar pelatihan dapat berjalan efektif bagi peserta pelatihan?

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

3. Materi yang akan diberikan saat pelatihan harus tertuang secara rinci pada silabus. Komponen apa sajakah yang harus ada dalam silabus pelatihan? Sebutkan!

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

4. Mengapa perlu dilakukan evaluasi pelatihan? Jelaskan pula apa sajakah yang harus dievaluasi?

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....



BAB VIII

PENGUKURAN KINERJA

Pada bab ini, anda harus mengidentifikasi alat ukur kinerja yang paling tepat pada sebuah jabatan. Pengukuran ini akan digunakan untuk mengevaluasi kinerja karyawan disetiaplevel. Kinerja karyawan yang optimal tentunya akan menghasilkan kinerja perusahaan yang optimal pula. Untuk itu, tugas anda kini adalah:

1. Dari uraian pekerjaan yang telah anda temukan di Bab III, maka indikator untuk mengukur kinerjanya adalah:
 - a.
 - b.
 - c.
 - d.
 - e.
 - f.
 - g.
 - h.

2. Dari indikator yang telah anda tetapkan diatas, tentukanlah bobotnya masing-masing!

Indikator	Bobot	Nilai	Total Nilai
A			
B			
C			
D			
E			
F			
G			
H	100%		

3. *Balance scorecard* merupakan pendekatan yang paling efektif untuk merancang indikator kinerja karyawan, karena ia memiliki 4 dimensi penting yang merepresentasikan fungsi manajerial (keuangan, pemasaran, operasional dan sumber daya manusia). Sebutkanlah 4 dimensi tersebut!

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4. Dari ke 4 dimensi *balance scorecard* tersebut, sebutkan indikator apa saja yang termasuk kedalam masing-masing dimensi itu!

Dimensi 1	Dimensi 2	Dimensi 3	Dimensi 4



BAB IX

SKEMA GAJI KARYAWAN

Pada bab ini, anda diminta untuk membuat skema gaji karyawan perusahaan. Skema ini dibuat mulai dari level manajerial tertinggi hingga terendah. Pada proses pembuatan skemagaji ada faktor-faktor yang mempengaruhi besaran komponen gaji.

1. Tentukalah faktor-faktor yang akan dikompensasikan dari jabatan yang ada di objekpelatihan anda!

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

2. Selanjutnya apabila faktor yang akan dikompensasikan adalah pendidikan, pengalaman,lingkup pekerjaan, tanggung jawab, maka tentukanlah berapa rupiahkah yang akan diterima oleh masing-masing level? Kerjakanlah skema gaji yang telah tertuang pada modul ini.

FAKTOR 1 DAN 2: PENDIDIKAN DAN PENGALAMAN

Faktor ini mempertimbangkan tingkat pendidikan dan pengalaman kerja sesuai dengan tugas-tugas pada jabatan yang akan ditempati. Pengalaman yang cukup lama dapat membantu keterbatasan pendidikan atau pengetahuannya sehingga harus dipertimbangkan secara bersamaan. Jumlah pengalaman harus berkorelasi dengan jumlah periode kerja dan training profesisesuai dengan yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan pada tingkat pendidikan yang dikehendaki.

Tingkat Pengalaman							
Tingkat Pendidikan	Pengalaman	< 1 thn	1-3 thn	4 - 6 thn	7-10 thn	10-15 thn	> 15 thn
	Pendidikan						
1	Sampai lebih kurang 11 thn(SMP)	(1,1)	(1,2)	(1,3)	(1,4)	(1,5)	(1,6)
2	Sampai 12 - 13 tahun(SMTA)	(2,1)	(2,2)	(2,3)	(2,4)	(2,5)	(2,6)
3	1 - 3 setelah SMTA (Diploma 1-3)	(3,1)	(3,2)	(3,3)	(3,4)	(3,5)	(3,6)
4	Tingkat Universitas (S1 dan S2)	(4,1)	(4,2)	(4,3)	(4,4)	(4,5)	(4,6)
5	Tingkat doctoral(S3)	(5,1)	(5,2)	(5,3)	(5,4)	(5,5)	(5,6)

FAKTOR 3: RUANG LINGKUP PEKERJAAN

Cakupan Kriteria	Hanya diperlukan sedikit pengetahuan kegiatan dan permasalahan di dalam fungsi kerjanya	Diperlukan banyak pengetahuan akan kegiatan dan permasalahan di luar fungsi kerjanya
Pekerjaan yang terbatas dan rutin sesuai dengan pedoman yang telah ditetapkan	1	2
Pekerjaan melibatkan small group dengan kegiatan sama sesuai dengan pedoman yang telah ditetapkan	2	3
Pekerjaan melibatkan small group dengan kegiatan berbeda	3	4
Pekerjaan melibatkan large group dengan kegiatan sama	4	5
Pekerjaan melibatkan large group dengan kegiatan berbeda atau melibatkan small group dengan kegiatan sangat berbeda	5	6
Pekerjaan yang meliputi kegiatan memimpin sebagian fungsional departemen	6	7
Pekerjaan yang memimpin keseluruhan operasi tiap fungsional departemen: misal operasional; sales; finance, marketing.	8	
Pekerjaan yang memimpin keseluruhan kegiatan operasi lebih dari satu fungsional departemen: misal dari operasional dan sales; operasional dan busdev; sales dan busdev	9	
Pekerjaan yang meliputi keseluruhan kegiatan operasi unit/Lembaga	10	
Pekerjaan yang meliputi keseluruhan kegiatan operasi Lembaga	11	

Keterangan:

1. Small Group : terdiri dari 2 – 10 orang
2. Large Group : terdiri dari 11 orang atau lebih

FAKTOR 4: KONSEKUENSI KESALAHAN

		TINDAKAN PERBAIKAN					
		Normal		Sedang		Berat	
Cakupan Kriteria		Hanya melakukan pertukaran, menjelaskan suatu informasi yang menyangkut masalah rutin biasa		Memerlukan ketrampilan khusus dalam bekerja sama, mempengaruhi orang, negosiasi, wawancara dan diskusi		Membuat keputusan dan bernegosiasi tingkat tinggi dalam lingkup keseluruhan skala usaha	
Frekuensi Kontak	Jarang (beberapa kali per bulan)	1	3	3	5	5	7
	Sering (sering tetapi tidak tiap hari)	2	4	4	6	6	8
	Rutin (Tiap hari)	3	5	5	7	7	9
		dalam Unit/Fungsi	Di Unit/Fungsi/Lembaga	Lintas dalam Unit/Fungsi	Di Unit/Fungsi/Lembaga	Lintas Unit/Fungsi/Lembaga	Lintas Lembaga/Group

Keterangan:

1. Internal : kontak dalam ruang lingkup unit
2. External : sedikitnya 25% kontak berhubungan dengan pihak luar
Kontak antar unit dalam Lembaga dapat dikategorikan external bila merupakan kontak yang cukup kompleks.

FAKTOR 5: KOMPLEKSITAS PENGAWASAN

Faktor ini mempertimbangkan tingkat resiko akibat dari kompleksitas pengawasan

	Tingkat kerja lebih sering berada di ruangan	
Resiko	INTERNAL UNIT/ FUNGSI	EXTERNAL LINTAS LEMBAGA/ GROUP
Pengawasan terhadap peralatan dan lingkungan kerja hanya menimbulkan resiko rendah	1	2
Pengawasan terhadap peralatan, lingkungan kerja, dan asset Lembagaakan menyebabkan resiko sedang	3	4
Pengawasan terhadap penggunaan asset Lembaga yang terkait dengan keberlangsungan Organisasi bisa mengakibatkan resiko tinggi (berbahaya)	5	6

FAKTOR 6: PENGAMBILAN KEPUTUSAN

Faktor ini mengukur kebebasan posisi yang bersangkutan untuk mengambil keputusan tanpa pengarahan dari pihak lain. Hal ini penting untuk menjamin bahwa penelitian dan pembatasan yang bebas dari tiap-tiap degree harus dipenuhi bila membuat keputusan, sehingga kedudukan dari posisi dalam organisasi tidak otomatis lebih tinggi dari degree sesungguhnya.

Degree	Cakupan Kriteria
1	Tugas baru diberikan dengan instruksi yang jelas dan terperinci dari atasan.
2	Tugas dikerjakan sesuai dengan jadwal
3	Tugas-tugas dapat dianalisis sendiri tetapi biasanya atasan memberikan ide dan mengontrol hasil, aktif memberi saran dan melaksanakan pedoman organisasi dan metode kerja
4	Meliputi formulasi dan liputan analisis yang memerlukan persetujuan sebelum dijabarkan lebih lanjut. Konsultasi dengan atasan hanya diperlukan pada permasalahan-permasalahan operasional.
5	Bertanggung jawab untuk memimpin dan mendelegasikan kerja kepada bawahan dan mempunyai wewenang menjabarkan pedoman untuk organisasi, metode kerja dan distribusi sumber daya di bawah Divisi
6	Bertanggung jawab terhadap unit (Lembaga) dalam satu grup. Membuat pedoman aktivitas tiap unit dan bertanggung jawab terhadap pencapaian target. Konsultasi dengan atasan untuk hal yang bersifat strategi dan permasalahan makro industri.
7	Bertanggung jawab terhadap Lembaga yang tidak terikat oleh grup, merupakan penentu target di Unit nya

8	Bertanggung jawab terhadap grup/Lembaga. Merupakan pengambil keputusan, penetapan target dan berkonsultasi dengan Board of Director di Group
9	Bertanggung jawab terhadap grup/Lembaga. Merupakan pengambil keputusan, penetapan target dan visi jangka panjang pengembangan group Lembaga

FAKTOR 7: JUMLAH KARYAWAN

Faktor ini mempertimbangkan jumlah bawahan (termasuk *worker*) yang menjadi tanggung jawabnya. Pemimpin unit / Lembaga bertanggung jawab terhadap jumlah bawahannya dalam Lembaga. Pimpinan (manager) fungsional bertanggungjawab terhadap jumlah bawahan dalam fungsi kerja yang bersangkutan.

Degree	Dalam Departemen/ Divisi/Unit	Lintas Unit/Fungsi/ Lembaga
1	Tanpa mempunyai tanggung jawab pengawasan	
2	Bertanggung jawab memimpin 1 – 10 anak buah	
3	Bertanggung jawab memimpin 11 – 25 anak buah	
4	Bertanggung jawab memimpin 26 – 75 anak buah	Bertanggung jawab memimpin 1 – 25 anak buah
5	Bertanggung jawab memimpin 76 – 150 anak buah	Bertanggung jawab memimpin 26 – 50 anak buah
6	Bertanggung jawab memimpin 151 – 500 anak buah	Bertanggung jawab memimpin 51 – 75 anak buah
7	Bertanggung jawab memimpin sampai dengan 1.500 anak buah	

FAKTOR 8: PENGEMBANGAN METODE DAN ANALISA

Faktor ini mempertimbangkan ketrampilan dalam evaluasi dan analisa cara kerja hingga strategi Lembaga/ corporate untuk terus diperbaiki/dikembangkan

Degree	Tingkat ketrampilan pengembangan metode dan analisa
1	Melakukan evaluasi dan pelaporan atas metode kerja
2	Mampu melakukan perbaikan metode kerja untuk lingk-up tugasnya sendiri
3	Mampu melakukan perbaikan metode kerja untuk lingk-up tugas team/kelompok kerjanya
4	Mampu melakukan perbaikan metode kerja untuk lingk-up tugas Departemen/Divisi
5	Mampu melakukan perbaikan metode kerja untuk lingk-up tugas Fungsi/Unit
6	Mampu melakukan perbaikan metode kerja untuk lingk-up tugas Lembaga
7	Mampu melakukan perbaikan metode kerja untuk lingk-up tugas Lembaga

FAKTOR 9: RISIKO KEUANGAN

Faktor ini mempertimbangkan ketrampilan dalam bekerja secara teliti, hati-hati, mengutamakan keamanan dan keselamatan keuangan Lembaga.

Degree	Tingkat ketrampilan pengamanan keuangan
1	Melakukan dengan aman, pekerjaan yang berhubungan langsung dengan uang tunai untuk lingkup tugasnyasendiri
2	Melakukan dengan aman, pekerjaan yang berhubungan langsung dengan uang tunai/ giro untuk lingkuptugas di bawah pengawasan bagian/team/kelompok kerjanya
3	Melakukan dengan aman, pekerjaan yang berhubungan langsung dengan uang tunai/ giro untuk lingkuptugas di bawah pengawasan Departemen/Divisinya.
4	Melakukan dengan aman, pekerjaan yang berhubungan langsung dengan uang tunai/ giro untuk lingkuptugas di bawah pengawasan Unit/Lembaganya.
5	Melakukan dengan aman, pekerjaan yang berhubungan langsung dengan uang tunai/ giro untuk lingkuptugas di bawah pengawasan Lintas Lembaga/Group.

POINT PENILAIAN JABATAN

FAKTOR DEGREE	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Pendi- dikan	Pe ngala man	Ruang Lingk- up Peker- jaan	Kon- sekuensi Kesala- han	Kom- pleksi- tas Penga- wasan	Pengam- bilan Keputu- san	Jum- lah Bawa- han	Pengem- bangan Metode dan Analisa	Resiko Keu- angan
1	15	15	10	10	15	15	10	10	20
2	30	30	20	20	45	30	20	20	40
3	60	60	30	30	75	45	30	30	60
4	90	90	50	40	115	60	60	40	80
5	120	120	70	50	145	90	90	60	100
6		150	90	60	175	120	120	80	
7			110	70	215	150	150	100	
8			130	80		190			
9			170	90		230			
10			210						
11			250						

FORM :

SKEMA:

GAJI :

DEPARTEMEN:

			FAKTOR									TOTAL POIN	LEVEL
NO	JABATAN	DEGREE/ POIN	1	2	3	4	5	6	7	8	9		
1	Direktur	Degree	8	2	10	7	6	5	4	4	3		
		Poin	120	30	210	70	165	90	60	40	80		
2	General Manajer	Degree	7	2	9	7	6	5	4	4	3		
		Poin	120	30	170	70	165	90	60	40	80		
3	Senior Manajer	Degree	6	1	9	7	6	5	3	4	3		
		Poin	120	15	170	70	165	90	30	40	80		
4	Manajer	Degree	5	2	8	6	6	5	2	4	2		
		Poin	120	30	150	60	165	90	20	40	50		
5	Supervisor	Degree	4	2	7	7	5	4	2	4	3		
		Poin	90	30	130	70	135	60	20	40	80		
6	Asisten Supervisor	Degree	3	3	8	8	5	4	2	4	3		
		Poin	60	60	150	80	135	60	20	40	80		

9	Staf	Deg ree	2	2	8	6	5	4	2	3	3		
		Poin	30	30	150	60	135	60	20	30	80		
10		Deg ree	1	3	2	6	6	4	2	4	2		

	Kary awan Non Staf		15	60	30	60	165	60	20	40	50		
		Poin											
11		Deg ree	3	2	4	7	5	4	2	4	2		
		Poin	60	30	70	70	135	60	20	40	50		
12		Deg ree	3	2	5	5	3	3	3	3	2		
		Poin	60	30	90	50	75	45	30	30	50		
13		Deg ree	3	1	5	6	3	4	3	3	2		
		Poin	60	15	90	60	75	60	30	30	50		
14		Deg ree	3	2	3	7	5	4	2	3	2		
		Poin	60	30	50	70	135	60	20	30	50		
15		Deg ree	3	2	2	3	6	4	2	3	2		
		Poin	60	30	30	30	165	60	20	30	50		
16		Deg ree	3	2	5	6	5	4	2	3	2		
		Poin	60	30	90	60	135	60	20	30	50		



BAB X

HUBUNGAN INDUSTRIAL PANCASILA

Hubungan Industrial Pancasila (HIP) adalah hubungan industrial yang didasarkan pada nilai-nilai Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. HIP bertujuan untuk menciptakan hubungan kerja yang harmonis, dinamis, dan berkeadilan antara pengusaha, buruh, dan pemerintah. Dalam kehidupan kerja, terdapat hubungan yang saling menguntungkan antara pekerja dan pemberi kerja. Pekerja/buruh menghabiskan energinya untuk membuat produk dan jasa, sementara pemberi kerja membayar upah atas jasa pekerja untuk menciptakan produk, baik sebagai barang maupun jasa, yang dijual kepada konsumen.

Sedangkan pemerintah selaku perantara yang menciptakan infrastruktur untuk memperoleh keuntungan melalui pajak yang dibayarkan oleh pemberi kerja/pengusaha. Seiring bertambahnya ukuran perusahaan, pekerja/buruh dan pengusaha tidak lagi saling mengenal secara pribadi, sehingga tidaklah mudah untuk menyelesaikan masalah antara pekerja dan pemberi kerja. Seringkali

menghambat kelancaran perusahaan yang harus diikuti oleh kedua belah pihak untuk menjaga ketentraman karyawan dan perusahaan.

Pengertian Hubungan Industrial adalah hubungan yang terbentuk antara pengusaha, pekerja, dan pemerintah dalam rangka mencapai tujuan bersama dalam dunia kerja. Pancasila sebagai Dasar Filosofis terdiri dari lima sila yang masing-masing mengandung nilai-nilai luhur yang dapat menjadi pedoman dalam menciptakan hubungan industrial yang adil, seimbang, dan harmonis.

Prinsip-prinsip Hubungan Industrial Pancasila.

- Ketuhanan yang Maha Esa; Prinsip ini menekankan agar setiap pekerja dan Perusahaan memahami esensi manusia yang diciptakan oleh Tuhan sebagai makhluk yang mulia sehingga harus memperhatikan nilai-nilai spiritual dalam bekerja dan ditempat kerja ,sehingga substansi manusia yang memiliki akal sehat dan hati nurai dapat diaktualisasikan dalam dunia kerja.
- Kemanusiaan yang Adil dan Beradab; Mengutamakan perlindungan hak-hak pekerja dan menjunjung tinggi harkat dan martabat manusia.
- Persatuan Indonesia; Mendorong kerjasama antara semua pihak dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif.
- Keadilan Sosial bagi Seluruh Rakyat Indonesia; Memastikan bahwa setiap pekerja mendapatkan imbalan yang adil dan layak atas kontribusi mereka.

Implementasi Pancasila dalam Hubungan Industrial

- Dialog Sosial;Mendorong komunikasi yang konstruktif antara pengusaha dan pekerja untuk menyelesaikan permasalahan yang ada.

- Perjanjian Kerja Bersama (PKB); Membuat kesepakatan yang adil antara pengusaha dan pekerja berdasarkan prinsip musyawarah.
- Pelatihan dan Pengembangan; Menyediakan program pelatihan untuk meningkatkan keterampilan pekerja demi kemajuan perusahaan dan kesejahteraan pekerja

Untuk mencapai produktivitas yang optimal dalam suatu sistem, kolaborasi yang efektif di antara rekan kerja sangat penting, karena output dari setiap individu saling bergantung. Pembuatan komoditas dan fasilitas berlandaskan Pancasila dan UUD 1945, yang maju dan berkembang atas dasar jati diri bangsa, dibarengi dengan hubungan perburuhan yang kita kenal sebagai hubungan perburuhan Pancasila. Penerapan praktis hubungan industrial Pancasila di Indonesia, yang didasarkan pada prinsip-prinsip dasar Pancasila, masih merupakan upaya yang menantang untuk dilaksanakan, status hubungan industrial Pancasila di Indonesia masih belum banyak berdampak pada kehidupan masyarakat.

Hubungan industrial berkaitan dengan landasan pemikiran asli suatu bangsa dan negara, karena setiap bangsa dan negara memiliki pemikiran unik. Sistem interaksi industri dapat beragam dari satu negara ke negara lainnya. Di Indonesia Pancasila menjadi falsafah berbangsa dan bernegara, hubungan industrial juga terkait dengan Pancasila, sehingga hubungan industrial Indonesia lebih dikenal dengan Hubungan Industrial Pancasila. Berdasarkan landasan filosofis Pancasila, secara normatif semua peraturan yang mengatur hubungan industrial Pancasila dalam bentuk UUD (BARU 1945), serta peraturan perundang-undangan lainnya, merupakan implementasi dari nilai-nilai Pancasila, sehingga hukum yang mengatur kehidupan kerja Indonesia bersifat normative dan selalu diverifikasi agar sesuai dengan nilai-nilai Pancasila.

Maka dari itu, diharapkan dengan adanya penerapan hubungan industrial Pancasila pada perusahaan yang ada di Indonesia dapat lebih mendorong dalam perekonomian negara karena didasarkan dengan segala sesuatu yang dilakukan dengan musyawarah mufakat yang diharapkan tidak ada pihak yang dirugikan. Dibawah ini table perspektif dan ciri-ciri Hubungan Industrila Pancasila

PERSPEKTIF	Ciri-ciri HIP
Dasar	Berlandaskan pada asas kekeluargaan, gotong royong, dan musyawarah untuk mufakat
Prinsip	Mutual <i>trust</i> , <i>mutual respect</i> , dan <i>mutual benefit</i>
Tujuan	Mencari keuntungan yang sama, bukan mengadu domba
Pandangan	Pekerja bukan hanya faktor produksi, melainkan manusia pribadi dengan segala harkat dan martabatnya
Perbedaan pendapat	Diselesaikan melalui musyawarah untuk mencapai mufakat
Hak dan kewajiban	Adanya keseimbangan antara hak dan kewajiban untuk kedua belah pihak

Untuk menciptakan HIP, pemerintah telah menerbitkan Kepmenaker 76/2024 tentang Pedoman Pelaksanaan Hubungan Industrial Pancasila. Kepmenaker ini mencabut Kep.645/M/1985 yang merupakan dasar hukum HIP era Orde Baru. Hubungan industrial yang harmonis dapat mendukung suasana kerja yang kondusif dan menciptakan budaya kerja yang positif dan produktif.

Jadi jelas bahwasanya tujuan Hubungan Industrial Pancasila meliputi:

1. Memfasilitasi tercapainya harapan rakyat Indonesia, terutama tercapainya kemajuan sosial dan ekonomi yang merata.

2. Terlibat dalam pelaksanaan sistem global yang didasarkan pada nilai-nilai kebebasan, ketenteraman abadi, dan perlakuan yang adil bagi semua individu dalam masyarakat.
3. Mengembangkan lingkungan yang ditandai oleh kedamaian, ketenteraman, keteraturan, dan ketenangan.
4. Meningkatkan tingkat produktivitas dan produksi tenaga kerja.
5. Meningkatkan kesejahteraan dan keterampilan para anggota tim yang sejalan dengan harkat dan martabat nilai-nilai kemanusiaan.

TUGAS ANDA

- Melaksanakan survey dan menganalisis serta dokumetasikan dalam video selama proses survey dan buatlah Power Point untuk dipresentasikan terkait bagaimanakah Implementasi nilai-nilai Pancasila dalam hubungan industrial Pancasila yang telah diterapkan dalam perusahaan atau organisasi bisnis. Sinkronisasikan dengan teori, definisi, maksud dan tujuan penerapan HIP agar dapat menciptakan iklim kerja yang harmonis dan produktif, dengan menegakkan prinsip-prinsip ketuhanan yang maha esa; kemanusiaan yang adil dan beradab; Persatuan Indonesia; dan Keadilan Sosial, dan pada akhirnya perusahaan dapat mencapai keseimbangan antara kepentingan pengusaha dan pekerja, serta mendukung pembangunan ekonomi nasional. Buatlah Matrik Penilaian dengan menggunakan skala 1; 2; 3; 4; 5 seperti contoh berikut dan indikator-indikator penerapannya dapat anda kembangkan sesuai dengan skala perusahaan

Angka 1: menunjukkan klasifikasi Sangat Kurang

Angka 2: menunjukkan Klasifikasi Kurang

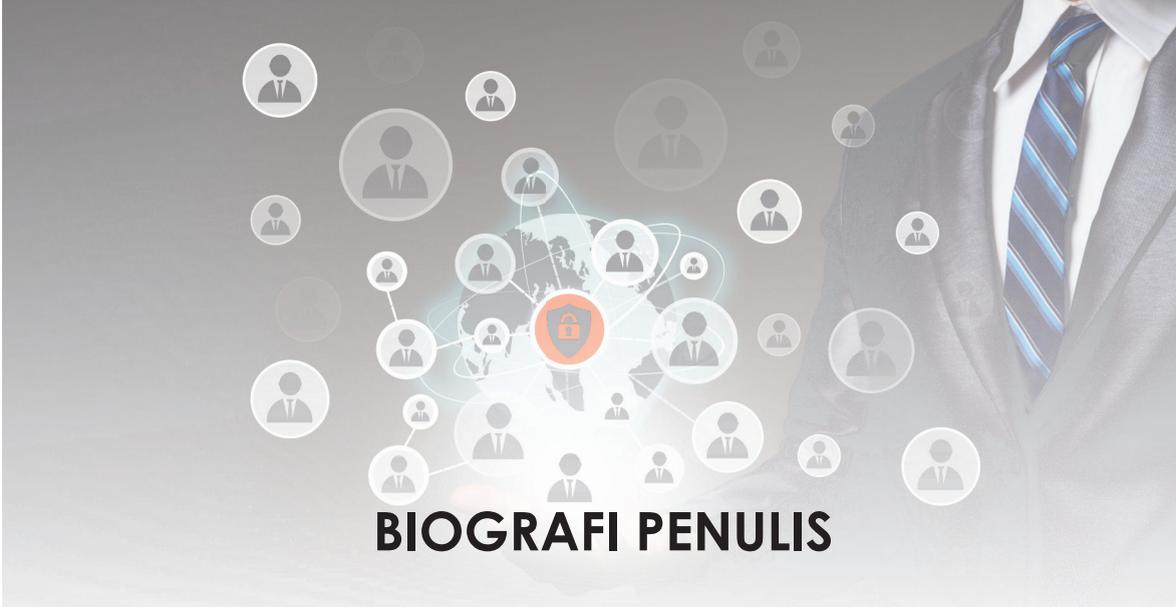
Angka 3: menunjukka Klasifikasi Sedang

Angka 4: menunjukkan Klasifikasi Baik

Angka 5: menunjukkan Klasifikasi Baik Sekali

Perspektif HIP	IMPLEMENTASI	ANGKA (Berikan Centang)				
		1	2	3	4	5
Penerapan Regulasi (apa saja)	1... 2...dst	1	2	3	4	5
Bentuk Penerapan Sila 1	Contoh (Berdo'a sebelum Mulai Bekerja sesuai dengan agama dan keyakinan masing- masing)	1	2	3	4	5
Bentuk Penerapan Sila II	dst	1	2	3	4	5
Bentuk Penerapan Sila III		1	2	3	4	5
Bentuk Penerapan Sila IV		1	2	3	4	5
Bentuk Penerapan Sila V		1	2	3	4	5

Jangka waktu Evaluasi Kinerja dan Penerpannya (sebutkan indikator- indikatornya)	Setiap Semester; Per tahun sesuaikan dengan skala perusahaan berdasarkan nilai asset; segmentasi dll. Semakin besar semakin intensif dilakukan.	1	2	3	4	5
Prosentase <i>Turnover</i> (Perputaran Tenaga Kerja)						



BIOGRAFI PENULIS



Dr. Fauzan Muttaqien, S.E., M.M., adalah dosen pada program studi manajemen Institut Teknologi dan Bisnis Widya Gama Lumajang. Aktif dalam menjalankan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Latar belakang Pendidikan S-1 dan S-2 diselesaikan pada program Studi Manajemen dan Magister Magister Manajemen. Pendidikan S-3 ditempuh pada Program Doktor Ilmu Manajemen, konsentrasi MSDM

Universitas Jember. Sejak era reformasi 1998 aktif sebagai konsultan manajemen dan bisnis yang berafiliasi dengan kementerian dan dinas teknis yang membidangi pemberdayaan Koperasi dan UMKM, ekonomi kerakyatan dan kewirausahaan. Berpengalaman memberikan motivasi mentoring MSDM pada perusahaan sektor riil maupun keuangan, pendampingan bisnis entitas Koperasi dan UMKM, narasumber pendidikan dan pelatihan pada instansi pemerintah, BUMN, BUMD maupun swasta. Selain itu berpengalaman bekerja sebagai tenaga ahli bidang ekonomi dan keuangan pada *Business*

Development Centre (BDC) Provinsi Jawa Timur. Pernah menjabat sebagai direksi dan komisaris BUMD serta Bank Perkreditan Rakyat (BPR). Berperan aktif dalam organisasi profesi konsultan Manajemen dan Bisnis ABDSI (Asosiasi *Business Development Services* Indonesia) sebagai Wakil Ketua Koordinator Wilayah Jawa Timur, majelis pakar Dewan Koperasi Indonesia Kabupaten Lumajang; Anggota ISEI Cabang Jember; dan dewan pembina pengurus cabang himpunan pengusaha mikro, kecil, dan menengah Indonesia (DPC-HIPMIKIMDO) Kabupaten Lumajang.