

Vol. 5 No. 1., Mei 2014

ISSN : 2087-1899

Jurnal Sosio-Humaniora

LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN
KEPADA MASYARAKAT (LPPM)
UNIVERSITAS MERCU BUANA
YOGYAKARTA



UNIVERSITAS
MERCU BUANA
YOGYAKARTA

ISSN 2087 - 1899



9 772 087 1899 54

Terbit 2 kali setiap tahun

Jurnal Sosio-Humaniora

PENANGGUNG JAWAB

Kepala LPPM Universitas Mercu Buana Yogyakarta

Ketua Umum :
Dr. Ir. Ch. Wariyah, M.P.

Sekretaris :
Awan Santosa, S.E., M.Sc.

Dewan Redaksi :
Dr. Kamsih Astuti, M.A.
Dr. Hermayawati, M.Pd.

Penyunting Pelaksana :
Tutut Dwi Astuti, S.E., M.Si.
Dra. Indra Ratna KW, M.Si.
Restu Arini, S.Pd.
Sumiyarsih, S.E., M.Si.

Pelaksana Administrasi :
Zulki Adzani Sidiq Fathoni
Hartini

Alamat Redaksi/Sirkulasi :
LPPM Universitas Mercu Buana Yogyakarta
Jl. Wates Km 10 Yogyakarta
Tlpn (0274) 6498212 Pesawat 133 Fax (0274) 6498213
E-Mail : lppm.umby@yahoo.com
Web : lppm.mercubuana-yogya.ac.id

Jurnal yang memuat ringkasan hasil laporan penelitian ini diterbitkan oleh Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) Universitas Mercu Buana Yogyakarta, terbit dua kali setiap tahun.

Redaksi menerima naskah hasil penelitian, yang belum pernah dipublikasikan baik yang berbahasa Indonesia maupun Inggris. Naskah harus ditulis sesuai dengan format di Jurnal Sosio-Humaniora dan harus diterima oleh redaksi paling lambat dua bulan sebelum terbit.

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah SWT, atas rahmat dan hidayahNya, sehingga Jurnal Sosio-Humaniora Volume 5, No. 1, Mei 2014 dapat kami terbitkan. Redaksi mengucapkan terima kasih dan apresiasi yang sebesar-besarnya kepada para penulis yang telah berkenan mempublikasikan hasil penelitiannya dalam jurnal ini,

Pada jurnal Sosio-Humaniora edisi Mei 2014 ini, disajikan beberapa hasil penelitian di bidang psikologi diantaranya artikel tentang hubungan antara religiusitas dengan terorisme, konsep pemimpin nasional yang baik, kecenderungan *anorexia nervosa* pada model perempuan, prokrastinasi akademik dalam penyelesaian skripsi, efektivitas terapi *Spiritual Emotion Freedom Technique* (SEFT) pada remaja residen NAPZA, sistem kebijakan manajemen karir pada suatu hotel di Yogyakarta, serta faktor psikologis yang mempengaruhi konsumen Bali pada pembelian kendaraan pribadi.

Redaksi menyadari bahwa masih terdapat ketidaksempurnaan dalam penyajian artikel dalam jurnal yang kami terbitkan. Kritik dan saran yang membangun sangat kami harapkan, agar penerbitan mendatang menjadi semakin baik. Atas perhatian dan partisipasi semua pihak, redaksi mengucapkan terima kasih.

Yogyakarta, Mei 2014

Redaksi

Jurnal Sosio-Humaniora Vol. 5 No. 1 ini telah direview oleh Mitra Bestari :

1. Awan Santosa, S.E., M.Sc. bidang studi Manajemen
2. Dr. Kamsih Astuti, S.Psi., M.Si. bidang studi Psikologi Masyarakat

DAFTAR ISI

	Hal
Kata Pengantar	iii
Daftar Mitra Bestari	iv
Daftar Isi	v
HUBUNGAN ANTARA RELIGIUSITAS DENGAN SIKAP TERHADAP PERILAKU TEROR PADA NARAPIDANA KASUS TERORISME DI INDONESIA	1-22
Diannitha Phobe Yuliani Pertiwi dan Handrix Chrisharyanto	
KONSEP PEMIMPIN NASIONAL YANG BAIK: SURVEY PADA MASYARAKAT JAKARTA	23-43
Handrix Chrisharyanto, Tia Rahmania dan Fatchiah E Kertamuda	
PERAN KECENDERUNGAN KEPRIBADIAN NARSISTIK TERHADAP KECENDERUNGAN ANOREXIA NERVOSA PADA MODEL PEREMPUAN	44-54
Sowanya Ardi Prahara	
PROKRASTINASI AKADEMIK DALAM PENYELESAIAN SKRIPSI	55-74
Dyah Ayu Noor Wulan dan Sri Muliati Abdullah	
EFEKTIVITAS TERAPI <i>SPRITUAL EMOTION FREEDOM TECHNIQUE</i> (SEFT) TERHADAP PENURUNAN INSOMNIA PADA REMAJA SEBAGAI RESIDEN NAPZA	75-101
Metty Verasari	
SISTEM DAN KEBIJAKAN MANAJEMEN KARIR SDM HOTEL X DI YOGYAKARTA	102-116
Mayreyna Nurwardani	
FAKTOR PSIKOLOGIS YANG MEMPENGARUHI PENGAMBILAN KEPUTUSAN KONSUMEN DI BALI DALAM MEMBELI KENDARAAN PRIBADI	117-130
Dewi Puri Astiti	
PEDOMAN PENULISAN NASKAH	131

SISTEM DAN KEBIJAKAN MANAJEMEN KARIR SDM HOTEL X DI YOGYAKARTA

Mayreyna Nurwardani

Program Studi Psikologi, Fakultas Ilmu Sosial Humaniora
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, Jl. Marsda Adisucipto
Yogyakarta 55281, Email : psikologijogja@yahoo.co.id

ABSTRAK

Penelitian ini hasil magang yang bertujuan ingin mengetahui sistem dan kebijakan manajemen karir Hotel X di Yogyakarta. Subjek terdiri dari 10 calon karyawan Hotel X Yogyakarta. Pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan data dari Hotel X. dari hasil observasi. Dari hasil analisis keseluruhan diatas dapat disimpulkan bahwa pada proses seleksi, salah satu subjek diterima menjadi *part timer* di Hotel X Yogyakarta. Pada proses transfer, ketiga subjek mengajukan transfer karena inisiatif dari mereka sendiri dan ketiga subjek mempunyai alasan yang berbeda-beda. Pada proses promosi, ketiga subjek mendapatkan cara yang berbeda-beda pada saat dipromosikan. Selain itu dengan cara promosi, jenjang karir ketiga subjek meningkat. Tiga subjek lainnya gagal.

Kata kunci : manajemen karir, seleksi, transfer, promosi

THE SYSTEM AND THE MANAGEMENT CAREER PATH AT HOTEL X IN YOGYAKARTA

ABSTRACT

This research is the result of internship at Hotel X in Yogyakarta which the purpose of the research are knowing the system and the management career path. The subject of the research are the 10 number of the candidate employees at this Hotel. Data are collected by using observation, interview and secondary data. The conclusion of this research are : One candidate of the employee accepted as part timer at the selection process. The three candidate employees asked to be transfer by themselves. At the promoting process, the three candidate employees getting different award and getting improvement. The other candidate employees are rejected

Keywords : management career, selecton, transfer, promotion

PENDAHULUAN

Setelah berdiskusi dengan Supervisor Lapangan, peneliti melakukan kajian mengenai Sistem

dan Kebijakan Manajemen karir yang terdiri dari proses perolehan karyawan (*Recruitment*) dan pengembangan karyawan (*Development*). Peneliti diberi kesempatan oleh pihak SDM

Hotel X Yogyakarta untuk membaca dan mempelajari *Departmental Operation Manual (DOM)* Hotel X Yogyakarta. Hal tersebut bertujuan supaya peneliti bisa memahami Proses perolehan karyawan (*Recruitment*) dan Pengembangan karyawan (*Development*) yang ada di Hotel X tersebut. Proses perolehan karyawan (*Recruitment*) meliputi *Employee Requisition, Employee Application, Interview and Selection, The Search of candidates, Employee Orientation*. Sedangkan pengembangan karyawan (*Development*) meliputi *Employee transfer & Promotion*. Proses perolehan karyawan (*Recruitment*) yang terdiri dari rekrutmen, seleksi, penempatan dan orientasi tersebut ada didalam tujuan manajemen karir Hotel X Yogyakarta.

MATERI DAN METODE

Metode pengumpulan data yang digunakan untuk mengidentifikasi permasalahan yang ada di Hotel X Yogyakarta dengan menggunakan 3 metode yaitu:

1. Observasi

Observasi yang dilakukan bersifat non partisipan yaitu pengamatan secara langsung selama proses orientasi karyawan baru, yang dilakukan di Departemen. Objek yang diamati adalah bagaimana proses orientasi Departemen dilakukan antara Manajer restoran dengan *waitress* baru.

2. Wawancara

Wawancara seleksi, transfer dan promosi yang dilakukan bersifat semi terstruktur. Bersifat semi terstruktur, walaupun menggunakan panduan wawancara, pertanyaan dapat digali lebih dalam lagi.

Wawancara seleksi dilakukan 2 kali, menggunakan *interview guide*

Hotel X Yogyakarta. Pada panduan wawancara tersebut pertanyaan sudah disusun berdasarkan Core dan *Leadership Competency*, sehingga pertanyaannya sudah berdasarkan aspek-aspek pada tiap-tiap kompetensi. *Core Competency* terdapat 7 aspek yaitu *Action oriented, Adaptability, Communication, Customer Focus / quality, Integrity, Interpersonal Skill & Teamwork, Time & task management*. Sedangkan untuk *Leadership Competency* terdapat 10 aspek yaitu *Action oriented and decision making, Change management and adaptability, Communication, Customer focus / quality, Interpersonal skills and teamwork, Organization savvy and integrity, People development, Problem solving, Strategic orientation and commercial awareness, Time & task management*. Didalam panduan wawancara terdapat pertanyaan-pertanyaan yang bersifat *Behavioural* dan *Situasional*. Subjek diberikan

pertanyaan yang bersifat *behavioural* maupun situasional.

Wawancara transfer dilakukan 3 kali, menggunakan panduan wawancara yang dibuat oleh peneliti. Pada panduan wawancara transfer subjek pertama dan kedua menggunakan 3 aspek yaitu (Motivasi, Komunikasi dan Kesempatan) dan terdiri dari 10 pertanyaan yang dibuat disesuaikan dengan data yang diberikan oleh SDM Hotel X Yogyakarta mengenai subjek pertama. Panduan wawancara transfer subjek ketiga menggunakan 3 aspek yang sama dengan panduan wawancara pertama dan kedua serta dibuat 8 pertanyaan yang disesuaikan dengan data yang diberi oleh SDM Hotel X Yogyakarta mengenai subjek ketiga.

Wawancara promosi dilakukan 3 kali, menggunakan panduan wawancara yang dibuat oleh peneliti. Pada panduan wawancara promosi subjek pertama, kedua dan ketiga

menggunakan 4 aspek yaitu (Kinerja, Komunikasi, Tanggung Jawab, Kesempatan) dan dibuat 10 pertanyaan yang disesuaikan dengan data yang diberi oleh SDM Hotel X Yogyakarta..

3. Data yang diberi oleh SDM Hotel X Yogyakarta

Data yang diberi oleh pihak SDM Hotel X Yogyakarta berupa materi mengenai proses rekrutmen dan seleksi, orientasi, transfer, promosi. Selain itu diberikan juga data mengenai subjek yang akan diwawancara. Data untuk wawancara seleksi berupa CV, hasil tes Bahasa Inggris, *form Employment Application* dan hasil dari *Core Competency Evaluation Form* subjek yang akan diwawancara. Data yang diberi untuk observasi berupa *check-list* Orientasi Departemen

Data yang diberi untuk wawancara transfer berupa *Transfer Request Form*, data kapan karyawan tersebut mulai bekerja di Hotel X

Yogyakarta dan sudah berapa kali melakukan transfer (dilihat dari *data base*) serta surat pengumuman yang biasa diletakkan di papan pengumuman berisi nama karyawan yang melakukan transfer.

Data yang diberi untuk wawancara promosi berupa kapan karyawan mulai bekerja di Hotel X Yogyakarta dan sudah berapa kali mendapatkan promosi (dilihat dari *database*), surat yang diberikan kepada karyawan pada saat mendapatkan promosi serta surat pengumuman yang biasa diletakkan di papan pengumuman berisi nama karyawan yang mendapat promosi. Selain itu diberikan juga materi yang berkaitan dengan kajian Manajemen Karir..

Responden untuk observasi di Restoran adalah satu orang Manajer Restoran yang berjenis kelamin Laki-laki dan satu orang *waitress* yang berjenis kelamin perempuan. Pada saat pengambilan responden

observasi dilakukan oleh pihak SDM Hotel X Yogyakarta menggunakan metode *Simple Random Sampling*, karena pengambilan sampel anggota populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata dalam populasi.

Responden pada saat melakukan wawancara seleksi adalah dua orang. Subjek pertama berinisial IAA, jenis kelamin perempuan, seleksi untuk posisi *Front Office Clerk*. Subjek kedua berinisial RH, jenis kelamin perempuan, seleksi untuk posisi *House Keeping Attendant*. Pada saat pengambilan responden wawancara seleksi dilakukan oleh pihak SDM Hotel X Yogyakarta menggunakan metode *Simple Random Sampling*, karena pengambilan sampel anggota populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata dalam populasi.

Responden pada saat melakukan wawancara transfer adalah 3 orang karyawan Hotel X Yogyakarta. Subjek pertama berinisial

B, berjenis kelamin laki-laki dan bekerja di SDM. Subjek kedua berinisial D, berjenis kelamin laki-laki dan bekerja di *Accounting*. Subjek ketiga berinisial W, berjenis kelamin laki-laki dan bekerja di *Recreation*. Pada saat pengambilan responden wawancara transfer dilakukan oleh pihak SDM Hotel X Yogyakarta menggunakan metode *Simple Random Sampling*, karena pengambilan sampel anggota populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata dalam populasi.

Responden pada saat melakukan wawancara promosi adalah 3 orang karyawan Hotel X Yogyakarta. Subjek pertama berinisial D, berjenis kelamin laki-laki dan bekerja di *Recreation*. Subjek kedua berinisial N, berjenis kelamin perempuan dan bekerja di *Purchasing*. Subjek ketiga berinisial W, berjenis kelamin laki-laki dan bekerja di *Kitchen*. Pada saat pengambilan responden wawancara

promosi dilakukan oleh pihak SDM Hotel X Yogyakarta menggunakan metode *Simple Random Sampling*, karena pengambilan sampel anggota populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata dalam populasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari hasil analisis data keseluruhan dari sistem dan kebijakan Manajemen Karir di Hotel X Yogyakarta, menunjukkan bahwa didalam proses rekrutmen dan seleksi terdiri dari 2 kandidat. Seleksi karyawan menggunakan tes bahasa Inggris dan wawancara 2 tahap. Apabila nilai tes bahasa Inggris kandidat memenuhi kriteria, maka kandidat akan dipanggil untuk mengikuti wawancara tahap pertama. Hasil dari wawancara tahap pertama berupa nilai rata-rata dari *Core Competencies*, yang mempunyai nilai minimum 3 untuk bisa menjadi karyawan Hotel X Yogyakarta..

Apabila kandidat mampu mencapai nilai 3 selanjutnya dilakukan wawancara tahap kedua. Hasil dari wawancara tahap kedua berupa nilai dari *Job Knowledge*. Kedua nilai rata-rata dari *Core Competencies* dan *Job Knowledge* ditotal, nilai maksimal untuk kedua nilai itu adalah 10. Kemudian setelah 2 minggu, kandidat tersebut mendapatkan pemberitahuan mengenai diterima atau tidak menjadi karyawan Hotel X Yogyakarta.

Dari hasil analisis transfer menunjukkan bahwa didalam proses pengajuan permohonan pindah (transfer) ketiga subjek terdapat 3 aspek yang menyebabkan karyawan mengajukan permohonan transfer, yaitu karena adanya motivasi, komunikasi dan kesempatan. Antara subjek satu dengan subjek yang lain mempunyai perbedaan alasan didalam proses pengajuan pindah (transfer). Selain itu dapat diketahui bahwa ketiga subjek pada saat melakukan transfer berdasarkan

inisiatif mereka sendiri untuk mengajukan permohonan pindah ke SDM dan ketiga subjek melakukan transfer internal Hotel X Yogyakarta.

Dari hasil analisis promosi menunjukkan bahwa, didalam proses karyawan mendapatkan promosi ketiga subjek terdapat 4 aspek yang menyebabkan karyawan mendapatkan promosi yaitu Kinerja, Komunikasi, Tanggung Jawab dan Kesempatan. Antara subjek yang satu dengan yang lain mempunyai perbedaan didalam proses promosi. Hal itu disebabkan karena pada saat promosi dilakukan oleh atasan ketiga subjek sehingga pada umumnya pada saat mendapatkan promosi secara otomatis jenjang karir ketiga subjek tersebut naik.

Dari hasil analisis keseluruhan diatas dapat diketahui bahwa pada proses seleksi, salah satu subjek diterima menjadi *part timer* di Hotel X Yogyakarta. Pada proses transfer,

ketiga subjek mengajukan transfer karena inisiatif dari mereka sendiri sehingga ketiga subjek mempunyai alasan yang berbeda-beda. Pada proses promosi, ketiga subjek mendapatkan cara yang berbeda-beda pada saat dipromosikan. Selain itu dengan cara promosi, jenjang karir ketiga subjek meningkat. Tiga subjek lainnya gagal.

Kajian mengenai proses perolehan karyawan (*Recruitment*) dan Pengembangan karyawan (*Development*) di Hotel X Yogyakarta merupakan salah satu bagian dari *Human Resources* pada subsistem Psikososial. Pada setiap perusahaan pasti mempunyai *Human Resource Planning (HRP)*. *Human Resource Planning (HRP)* menurut Cascio (2003) merupakan serangkaian kegiatan untuk mengantisipasi kebutuhan organisasi waktu yang akan datang dan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja yang

ditimbulkan oleh organisasi tersebut.

Alasan perlunya melakukan *Human Resource Planning (HRP)* adalah :

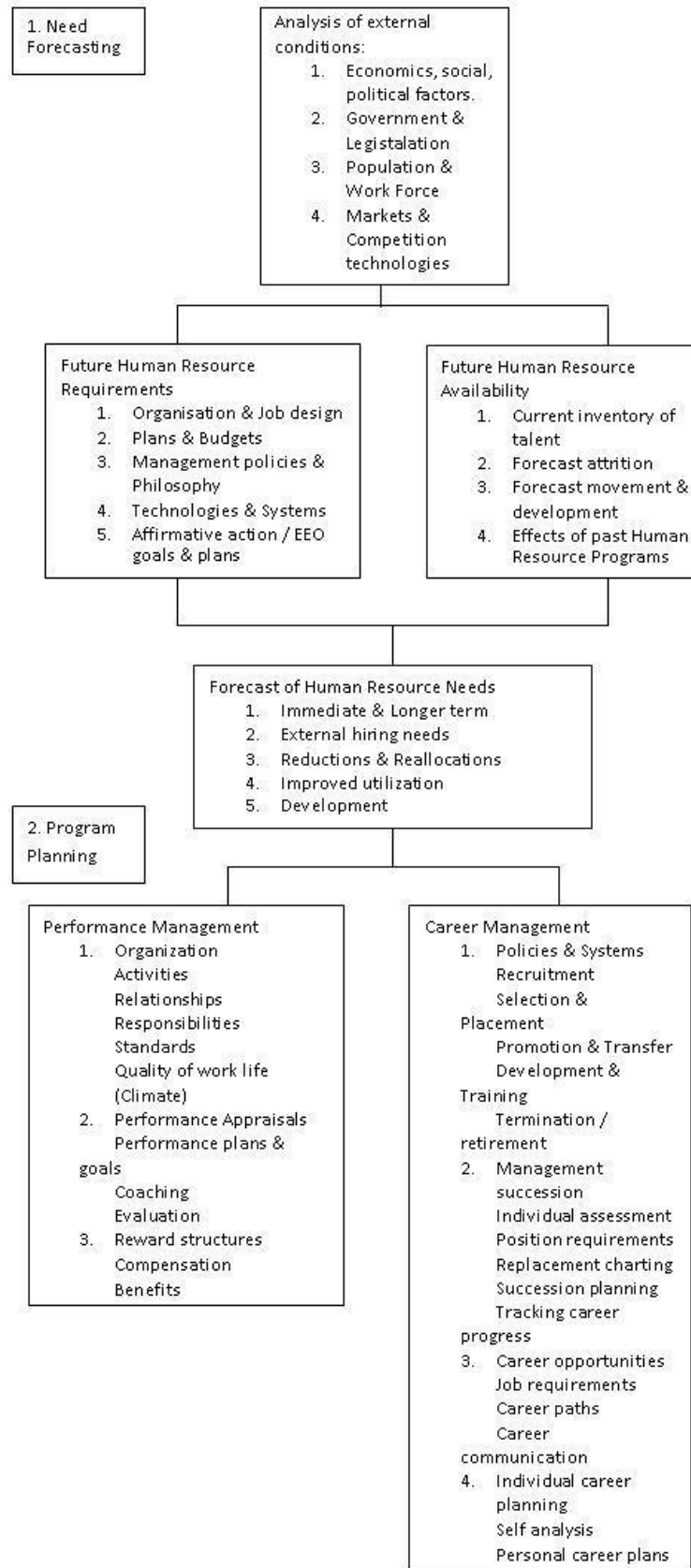
Penggunaan SDM yang efektif dan efisien, meningkatkan kepuasan kerja, meningkatkan efektivitas dan keseimbangan antara perencanaan dan kesempatan kerja.

Human Resource Planning (HRP) dapat dilakukan melalui 2 proses yaitu :

1. *Need Forecasting.*
2. *Program Planning* yang terdiri dari :
Performance Management dan
Career Management.

Berikut proses didalam *Human Resource Planning (HRP)* menurut *J.W. Walker* dalam *Cascio* (2003):

Tabel 4. Proses Human Resource Planning (HRP)



Apabila melihat tabel di atas, Manajemen Karir termasuk didalam *Program Planning* pada Proses *Human Resource Planning (HRP)*. Manajemen Karir didalam proses *Human Resource Planning (HRP)* terdiri dari sistem dan kebijakan (*Policies & Systems*), manajemen suksesi (*Management Succession*), kesempatan berkarir (*Career Opportunities*) dan perencanaan karir individual (*Individual Career Planning*). Pada sistem dan kebijakan Manajemen Karir meliputi rekrutmen, seleksi dan penempatan, transfer dan promosi, pengembangan dan pelatihan, terminasi atau pengunduran diri. Selama magang di Hotel X Yogyakarta, peneliti melakukan kajian mengenai Proses perolehan karyawan (*Recruitmet*) yang terdiri dari rekrutmen, seleksi, penempatan dan orientasi serta melakukan kajian pengembangan karyawan (*Development*) yang terdiri dari transfer dan promosi.

Proses rekrutmen dan seleksi di Hotel X Yogyakarta didalam proses rekrutmen tidak dibatasi tetapi mengacu pada saat akhir tahun, bulan Desember dilihat ada berapa posisi yang masih kosong dan posisi yang sudah direncanakan harus diisi di tahun depan. SDM Hotel X Yogyakarta mendapat jumlah tersebut dari *Business Plan*, kira-kira harus merekrut berapa orang. Dari jumlah orang yang akan direkrut itu dilihat selisih antara berapa yang sudah ada pada saat ini dan berapa yang harus terisi karena *Business Plan*. Rekrutmen karyawan bisa dilakukan 2-3 bulan sekali tidak pasti, dan juga berdasar karyawan yang keluar. Untuk hari besar seperti Lebaran, Natal, Tahun Baru dan liburan sekolah tidak melakukan rekrutmen untuk karyawan tetap, tetapi untuk karyawan *casual* atau *part-time*.

Pada proses seleksi menggunakan tes bahasa Inggris. Penggunaan tes bahasa Inggris

tersebut untuk mengetahui sejauh mana kemampuan karyawan dilihat dari hasil tes bahasa Inggris, karena standar pada *employee spesification* menuliskan bahwa semua pekerjaan itu mampu berbahasa Inggris minimal pasif, penerapan kompetensi berbeda untuk tiap jenis pekerjaan. Pertimbangan itu bukan dari nilai tes bahasa Inggris saja, tapi juga dari jenis pekerjaan yang akan dimiliki oleh kandidat. Penilaian pada saat wawancara tahap pertama yang dilakukan oleh pihak SDM Hotel X Yogyakarta minimal nilai *Core Competencies* adalah 3 karena nilai 3 itu *acceptable* (dapat diterima) untuk bisa dilanjutkan ke wawancara tahap kedua. Wawancara tahap kedua dilakukan oleh *Department Head* yang bersangkutan. Penilaian wawancara tahap kedua berupa *Job Knowledge* akan digabungkan dengan wawancara tahap pertama untuk menghasilkan nilai total evaluasi. Setelah wawancara tahap pertama

dan kedua dilakukan, maka kandidat akan menunggu pemberitahuan. Pemberitahuan tidak boleh lebih 2 minggu baik untuk yang diterima maupun yang tidak diterima akan diberitahukan melalui surat maupun telepon. Surat lamaran yang tidak lolos juga akan diberitahukan melalui surat. Setelah pemberitahuan, karyawan baru akan mengikuti orientasi yang dilakukan oleh SDM Hotel X Yogyakarta dan orientasi yang dilakukan oleh Departemen yang bersangkutan.

Apabila ada karyawan yang menginginkan untuk transfer (pindah ke bagian lain), karyawan minimal 1 tahun bekerja di Hotel X Yogyakarta. Untuk melakukan transfer (pindah ke bagian lain) harus sesuai prosedur administrasi transfer yaitu karyawan yang akan transfer (pindah ke bagian lain) mengisi *Transfer Request Form* dan berkonsultasi dengan manajernya untuk disetujui dan diberikan komentar. Kemudian *Transfer*

Request Form ditandatangani dan diserahkan ke SDM. *Transfer Request Form* tersebut diserahkan pada *Department Head* yang dituju. Langkah berikutnya dilakukan wawancara oleh *Department Head*, apabila lulus wawancara dan dianggap layak kemudian diserahkan ke SDM untuk ditandatangani oleh Direktur SDM dan dibuat surat bahwa karyawan akan pindah ke posisi apa. Kemudian sekretaris SDM membuat *Personnel Action Form* yang akan ditandatangani oleh Direktur SDM untuk diserahkan ke Direktur Keuangan. Direktur Keuangan akan menandatangani *Personnel Action Form*. Selanjutnya *Personnel Action Form* diserahkan dan ditandatangani oleh *General Manager*.

Prosedur administrasi promosi yang terdapat di Hotel X Yogyakarta berdasarkan panduan (*manning*) direncanakan tahunan tampak apakah

ada rencana untuk membutuhkan karyawan untuk mengisi posisi yang kosong. Panduan dilihat ada berapa posisi *Supervisor* ke atas untuk melihat level yang di bawahnya supaya bisa dipromosikan ke jenjang yang lebih tinggi dari sebelumnya. Atasan mengamati langsung, agar tidak subjektif dibantu dengan *Appraisal*. Atasan berinisiatif untuk membuat *Personnel Action Form* dan diserahkan ke SDM untuk ditandatangani oleh Direktur SDM.. Apabila sudah ditandatangani oleh Direktur SDM maka *Personnel Action Form* diserahkan ke Direktur Keuangan dan *General Manager* untuk ditandatangani. Selanjutnya apabila *Personnel Action Form* sudah ditandatangani maka sekretaris SDM akan membuat surat promosi. Promosi berlangsung cukup lama karena dibutuhkan waktu yang lama untuk mengamatinya, untuk bisa mendapatkan kesempatan promosi

dibutuhkan minimal satu tahun pengamatan masa kerja.

Dari hasil analisis keseluruhan di atas dapat diketahui bahwa pada proses seleksi, salah satu subjek diterima menjadi *part timer* di Hotel X Yogyakarta. Pada proses transfer, ketiga subjek mengajukan transfer karena inisiatif dari mereka sendiri sehingga ketiga subjek mempunyai alasan yang berbeda-beda. Pada proses promosi, ketiga subjek mendapatkan cara yang berbeda-beda pada saat dipromosikan. Selain itu dengan cara promosi, jenjang karir ketiga subjek meningkat.

KESIMPULAN

Hasil yang diperoleh selama peneliti melakukan magang di Hotel X Yogyakarta adalah peneliti sudah memperoleh pengetahuan serta pengalaman mengenai sistem dan kebijakan Manajemen Karir mulai dari

proses rekrutmen, seleksi, penempatan, orientasi, transfer sampai pada promosi. Oleh sebab itu selanjutnya peneliti akan memberikan alternatif pemikiran dan solusi yang berkaitan dengan rekrutmen, seleksi, penempatan, orientasi, transfer dan promosi. Alternatif pemikiran dan solusi tersebut meliputi :

1. Pada waktu seleksi karyawan baru, Hotel X Yogyakarta menggunakan tes bahasa Inggris. Sebaiknya, pada waktu karyawan melakukan pengajuan transfer (pindah ke bagian lain) dan promosi juga dilakukan tes bahasa Inggris kembali. Tes bahasa Inggris tersebut dilakukan karena seiring berjalannya waktu kemampuan berbahasa Inggris karyawan bisa bertambah atau berkurang, supaya pada saat transfer maupun materi karyawan yang melakukan mempunyai kompetensi dalam bentuk komunikasi yang sesuai

- dengan jenis pekerjaan yang dilakukan.
2. Pada waktu pelaksanaan tes bahasa Inggris, tempat duduk peserta berdampingan antara satu dengan yang lain. Sebaiknya tempat duduk diberi jarak antara peserta satu dengan yang lain, supaya tidak saling mencontek dan dicontek (agar tidak merugikan antara satu dengan yang lain), supaya mengesankan bahwa tes yang dilakukan itu serius.
 3. Supaya orientasi SDM Hotel X Yogyakarta lebih menarik, tidak membosankan dan supaya isi materi meresap, pada saat memberikan materi bisa disisipkan pemutaran film yang berkaitan dengan Hotel X Yogyakarta.
 4. Orientasi yang dilakukan di Departemen pada waktu observasi di Departemen, *trainer* / *Department Head* tidak menggunakan *check list* sehingga tidak diketahui materi mana saja yang sudah disampaikan dan mana yang belum disampaikan. Sebaiknya dalam memberikan materi disertai dengan *check list* karena itu sudah merupakan standar dari Hotel X Yogyakarta. Oleh karena itu haruslah diikuti standar-nya, jangan sampai lupa atau terlewat.
 5. Dalam menerangkan materi orientasi jangan terlalu cepat, walaupun karyawan sudah pernah mengikuti, namun karyawan mempunyai kemampuan yang berbeda dalam menerima suatu informasi. Oleh karena itu bisa mengakibatkan terjadinya *overlapping* dengan materi yang sebelumnya dan menyebabkan terjadinya kesalahan dalam mempersepsi materi yang diterangkan. Sebaiknya pemberi orientasi menjelaskan pelan, jelas dan *detail* sehingga nantinya pada saat karyawan bekerja sudah

melakukannya sesuai dengan standar yang telah ditentukan.

DAFTAR PUSTAKA

Cascio, F. Wayne.(2003) *Applied Psychology in Human Resource Management*. 5th Edition. International Edition.

Cummings, Thomas G & Worley, C. G.(2001) *Organization Development and Change*. 7th Edition. South-Western Colleg Publishing.

Simamora, Henry.(2004) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. STIE YKPN Bagian Penerbitan.

Sugiyono, DR.(2003) *Statistika untuk Penelitian*. Bandung. CV Alfabeta.