

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

(Sebagai Bahan Ajar)

Organisasi memiliki berbagai macam sumber daya sebagai 'input' untuk diubah menjadi 'output' berupa produk barang atau jasa. Sumber daya tersebut meliputi modal atau uang, teknologi untuk menunjang proses produksi, metode atau strategi yang digunakan untuk beroperasi, manusia dan sebagainya. Diantara berbagai macam sumber daya tersebut, manusia atau sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen yang paling penting. Untuk merencanakan, mengelola dan mengendalikan sumber daya manusia dibutuhkan suatu alat manajerial yang disebut manajemen sumber daya manusia (MSDM).

MSDM dapat dipahami sebagai suatu proses dalam organisasi serta dapat pula diartikan sebagai suatu kebijakan (policy). Manajemen sumber daya manusia bukanlah sesuatu yang baru dan muncul secara mendadak. Sudah sejak lama manusia hidup berorganisasi, seiring dengan itu manajemen sumber daya manusia sebenarnya juga dilakukan. Zaman semakin berkembang dan manusia adalah aset yang paling penting untuk diperhatikan.

UNIVERSITY



HAMJAH DIHA FOUNDATION

Alamat Lombok: Jl. H. Badarudin, BTN, Kubah Hijau
Blog G-1, Bagu-Pringgarata-Loteng.
Alamat Bima: Jl. Lintas Tente-Parado, Tangga-Monta Bima
Website: hamjahdiha.or.id
Email: kontak@hamjahdiha.or.id



Ns. Siti Utami Dewi, S.Kep., M.Kes, dkk.

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

(Sebagai Bahan Ajar)

Editor:
Masdi Janiarli, SST., M.Kes
Rita Octaviani
Yuniawati Astuti, AMK., SKM., MKM



MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

(Sebagai Bahan Ajar)

Ns. Siti Utami Dewi, S.Kep., M.Kes || Fitriyah, S. Ag
Agus Salim Purnomo, S.E || Susruhiyatun Hayati, S.Pd M.Ed
Indira Yuana, SE., MM || Dahlia Nopelina Siallagan, SE.MM
Machfudz Fauzi, M.Sos || Bernadetha, SKM., M. Kes
Brigita Elisabet KR. Uran, SE., M.M
Desi Fitriani, S.Pd, M.Pd.

**MANAJEMEN
SUMBER DAYA MANUSIA**
(Sebagai Bahan Ajar)

Ns. Siti Utami Dewi, S.Kep., M.Kes

Fitriyah, S. Ag.

Agus Salim Purnomo, S.E.

Susruhiyatun Hayati, S.Pd M.Ed

Indira Yuana, SE., MM.

Dahlia Nopelina Siallagan, SE.MM

Machfudz Fauzi, M.Sos

Bernadetha, SKM., M. Kes

Brigita Elisabet KR. Uran, SE., M.M.

Desi Fitriani, S.Pd, M.Pd.

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (Sebagai Bahan Ajar)



MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

(Sebagai Bahan Ajar)

© Hamjah Diha Foundation 2022

Penulis : Ns. Siti Utami Dewi, S.Kep., M.Kes
Fitriyah, S. Ag.
Agus Salim Purnomo, S.E.
Susruhiyatun Hayati, S.Pd M.Ed
Indira Yuana, SE., MM.
Dahlia Nopelina Siallagan, SE.MM
Machfudz Fauzi, M.Sos
Bernadetha, SKM., M. Kes
Brigita Elisabet KR. Uran, SE., M.M.
Desi Fitriani, S.Pd, M.Pd.
Editor : Masdi Janiarli, SST., M.Kes
Rita Octaviani
Yuniawati Astuti, AMK., SKM., MKM
Layout : Tim Creative
Desain Cover : Tim Creative

All rights reserved

Hak Cipta dilindungi Undang Undang

Dilarang memperbanyak dan menyebarkan sebagian atau keseluruhan isi buku dengan media cetak, digital atau elektronik untuk tujuan komersil tanpa izin tertulis dari penulis dan penerbit.

ISBN : 978-623-99920-3-3

Cetakan 1 : Mei 2022

Penerbit:

HAMJAH DIHA FOUNDATION

Kantor Lombok: Jl. TGH. Badaruddin, Blok G-1. BTN.

Apernas Kubah Hijau, Bagu-Pringgarata, Lombok Tengah.

Kantor Bima : Jl. Lintas Tente-Parado, Tangga-Monta,

Kab. Bima-Nusa Tenggara Barat

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, Tuhan yang Maha Kuasa telah memberikan taufik, hidayah, dan Inayah-Nya, kekuatan, ketekunan dan kesabaran sehingga buku yang sudah lama dipersiapkan ini, akhirnya dapat diselesaikan.

Dewasa ini sumber daya manusia merupakan titik sentral untuk mencapai keunggulan bersaing (competitive advantage) yang telah mengarah kepada munculnya bidang manajemen sumber daya manusia strategik. Sumber daya manusia harus mempunyai komitmen dan integritas tinggi yang dapat dipertanggung jawabkan dalam segala karya kreativitas dan inovasi. Untuk mengatasi berbagai masalah sumber daya manusia diperlukan upaya sistematis dalam meningkatkan

kapasitas sumber daya manusia agar mampu bekerja optimal dalam memberikan pelayanan terbaik. Hal tersebut baru akan tercapai melalui peningkatan kapasitas sumber daya manusia dalam berbagai aspek, baik aspek intelektual , manajerial maupun perilaku.

Buku ini cukup menarik untuk dibaca oleh praktisi, akademisi, dan juga oleh mahasiswa, disajikan secara sistematis dan sederhana yang mudah dicerna. Semoga buku ini dapat bermanfaat dan menambah wawasan bagi para pembaca.

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii

BAB 1 DEFINISI DAN MANFAAT MANAJEMEN

SUMBER DAYA MANUSIA	1
A. Pengertian Manajemen.....	3
B. Pengertian Sumber Daya Manusia.....	4
C. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	4
D. Manfaat Atau Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia.....	13

BAB 2 DEVELOPMENT DAN PERENCANAAN

TRAINING	19
A. Pengertian Development dan Training....	19
B. Mengembangkan Rencana Pelatihan Strategis	21
C. Keuntungan Pelatihan	22
D. Training Membutuhkan Penilaian	23

BAB 3 PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA. 25

- A. Perencanaan Sumber Daya Manusia25
- B. Informasi, Metode, dan Peramalan
Perencanaan SDM.....28
- C. Manfaat Perencanaan Sumber
Daya Manusia.....30
- D. Langkah Perencanaan Sumber
Daya Manusia.....34

BAB 4 STRATEGI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA..... 43

- A. Definisi Strategi Manajemen Sumber
Daya Manusia.....43
- B. Indikator Strategi Manajemen Sumber
Daya Manusia.....45
- C. Hubungan Strategi Manajemen Sumber
Daya Manusia Terhadap Dunia Kerja46

BAB 5 REKRUTMEN SUMBER DAYA MANUSIA ... 51

- A. Pengertian Rekrutmen52
- B. Tujuan Rekrutmen53
- C. Teknik Rekrutmen55
- D. Sumber Rekrutmen57
- E. Kendala Proses Rekrutmen61
- F. Kesimpulan63

BAB 6 TEORI BUDAYA ORGANISASI.....	65
A. Pengertian Budaya Organisasi	65
B. Teori Budaya Organisasi	69
C. Karakteristik Budaya Organisasi	71
D. Fungsi Budaya Organisasi.....	74
 BAB 7 NILAI-NILAI DAN IMPLIKASI DALAM	
MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA	77
A. Pentingnya Manajemen Sumber	
Daya Manusia.....	77
B. Fungsi Manajemen Sumber	
Daya Manusia.....	79
C. Nilai-Nilai Dalam Manajemen Sumber	
Daya Manusia.....	84
D. Implikasi Dalam Manajemen Sumber	
Daya Manusia.....	86
 BAB 8 KESELAMATAN KARYAWAN.....	89
A. Definisi Keselamatan Karyawan	89
B. Tujuan dan Manfaat Program	
Keselamatan Karyawan.....	90
C. Faktor yang Mempengaruhi	
Keselamatan Karyawan.....	92
D. Program Kesejahteraan Karyawan	94

BAB 9 AFFIRMATIVE ACTION	95
A. Affirmative Action dalam Manajemen Sdm	95
B. Pelaksanaan Affirmative Action	98
C. Affirmative Action dan Peluang Kerja	102
BAB 10 MANAJEMEN KARIR	105
A. Definisi Karir	105
B. Manajemen Karir	107
C. Model Manajemen Karir	107
DAFTAR PUSTAKA.....	111
TENTANG PENULIS.....	115

B A B 1

DEFINISI DAN MANFAAT MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Susruhiyatun Hayati, S.Pd M.Ed

Organisasi memiliki berbagai macam sumber daya sebagai '*input*' untuk diubah menjadi '*output*' berupa produk barang atau jasa. Sumber daya tersebut meliputi modal atau uang, teknologi untuk menunjang proses produksi, metode atau strategi yang digunakan untuk beroperasi, manusia dan sebagainya. Diantara berbagai macam sumber daya tersebut, manusia atau sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen yang paling penting. Untuk merencanakan, mengelola dan mengendalikan sumber daya manusia dibutuhkan suatu alat manajerial yang disebut manajemen sumber daya manusia (MSDM). MSDM

dapat dipahami sebagai suatu proses dalam organisasi serta dapat pula diartikan sebagai suatu kebijakan (policy). Manajemen sumber daya manusia bukanlah sesuatu yang baru dan muncul secara mendadak. Sudah sejak lama manusia hidup berorganisasi, seiring dengan itu manajemen sumber daya manusia sebenarnya juga dilakukan. Zaman semakin berkembang dan manusia adalah aset yang paling penting untuk diperhatikan. Maknanya manusia harus diperhatikan dalam segala hal kebutuhannya dan diperlakukan dengan sebaik-baiknya serta dijaga sebagaimana layaknya seorang manusia. Pengelolaan sumber daya manusia harus memperlakukan karyawan sesuai dengan norma-norma yang berlaku dan memberikan keadilan kepada manusia yang terlibat. Perlakuan yang manusiawi akan memberikan motivasi yang kuat kepada karyawan untuk meningkatkan kinerja dalam bekerja. Perlakuan juga diberikan dalam hal kesejahteraan dengan memberikan kompensasi, meningkatkan jenjang karier dan lingkungan kerja yang profesional. Pengelolaan manusia ini perlu dilakukan dengan manajemen yang profesional. Artinya harus dilakukan dengan fungsi-fungsi manajemen yang ada, karena dengan pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang benar maka aktivitas yang ada di dalam suatu organisasi dapat berjalan sebagaimana mestinya sehingga mampu menghasilkan tujuan yang diinginkan Bersama.

A. Pengertian Manajemen

Manajemen adalah fungsi komprehensif dari perencanaan, pengorganisasian, peramalan, mengkoordinasikan, memimpin, mengontrol, memotivasi upaya orang lain untuk mencapai tujuan tertentu.

Definisi tentang manajemen dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. Menurut Harold Koontz “Manajemen adalah seni untuk menyelesaikan sesuatu melalui dan dengan kelompok yang terorganisir secara formal”.
2. Menurut Peter F. Drucker “ Organ Serbaguna yang mengelola bisnis dan mengelola manajer dan mengelola pekerja dan pekerjaan”.
3. Menurut J.Lundy “Manajemen adalah apa yang dilakukan manajemen. Ini adalah tugas perencanaan, melaksanakan dan mengendalikan”.
4. Menurut F.W. Tylor “Manajemen adalah seni mengetahui apa yang ingin Anda lakukan dengan sebaik-baiknya dan cara termurah”.

Secara singkat dapat dikatakan bahwa manajemen adalah ilmu mengelola manusia, mesin, bahan uang dan metode. Ini mencakup semua tugas dan fungsi yang berkaitan dengan inisiasi suatu perusahaan, pembiayaannya, penetapan semua kebijakan utama, ketentuan-ketentuan semua peralatan yang diperlukan,

yang mencakup bentuk umum organisasi, di mana perusahaan akan: operasi dan pemilihan pejabat utama.

B. Pengertian Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan semua kekuatan atau potensi atau semua yang dimiliki manusia, seperti: akal fikiran, rasa kasih sayang, keinginan untuk bebas merdeka, perasaan sosial, minat, bakat berkomunikasi dengan pihak lain, memiliki cipta, rasa, karsa dan karya. Dengan demikian, kita harus memahami bahwa sumber daya manusia harus diartikan sebagai sumber dari kekuatan yang berasal dari manusia-manusia yang dapat didayagunakan oleh suatu organisasi.

C. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Simamora (1997), manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja.

Berikut beberapa pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli dalam buku R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018: 6-7):

- 1) Herman Sofyandi Suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen mulai dari planning, organizing, leading, dan controlling dalam setiap aktivitas/fungsi operasional SDM mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan,

penempatan yang meliputi promosi, demosi dan tranfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial hingga pemutusan hubungan kerja yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari SDM organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

- 2) Andrew F. Sikula Administrasi kepegawaian adalah penempatan orang-orang kedalam suatu perusahaan
- 3) Dale Yoder Manajemen personalia adalah penyedia kepemimpinan dan pengarahan para karyawan dalam pekerjaan atau hubungan kerja mereka.
- 4) Edwin B. Flipppo Manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan dan masyarakat.
- 5) Drs. H. Sadili Samsudin, MM., M. Pd. Suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa bagi manusia sebagai individu anggota organisasi atau perusahaan bisnis.
- 6) Drs. Malayu S.P Hasibuan Ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan,

karyawan, dan masyarakat. Jadi MSDM dapat juga merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), disebut juga pengembangan sumber daya manusia, berfungsi melaksanakan perencanaan sumber daya manusia, implementasi, dan perekrutan (termasuk seleksi), pelatihan dan pengembangan karier karyawan, serta melakukan inisiatif terhadap pengembangan organisasional suatu organisasi. Sasaran utama MSDM adalah memaksimalkan produktivitas organisasi melalui optimalisasi keefektifan karyawannya dan secara simultan meningkatkan kualitas kehidupan kerja karyawan serta memperlakukan karyawan sebagai sumber daya yang sangat bernilai bagi organisasi. Sebagai konsekuensinya, MSDM mencakup usaha-usaha untuk mengangkat kemajuan personal, kepuasan karyawan, dan mematuhi ketentuan-ketentuan yang berkaitan dengan ketenagakerjaan.

Oleh karena itu, untuk mencapai keseimbangan antara sasaran dan kebutuhan organisasi dengan sasaran dan kebutuhan karyawan, MSDM memusatkan perhatiannya pada tiga hal utama yaitu pertama, perencanaan sumber daya manusia yang terintegrasi dengan memperhitungkan berbagai tantangan dan peluang di masa mendatang sehingga menjadikan

SDM organisasi menjadi SDM yang kompetitif. Kedua, implementasi fungsi MSDM secara efektif dan efisien, tanpa mengabaikan berbagai peraturanperundangan yang berlaku sehingga tercapai produktivitas SDM yang tinggi, serta terpenuhinya sasaran dan kebutuhan organisasi, dan individu karyawan. Ketiga, evaluasi fungsi MSDM mencakup penilaian terhadap kebijakan MSDM untuk menentukan apakah berbagai kebijakan SDM benar-benar efektif.

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum, seperti manajemen keuangan, manajemen pemasaran, dan manajemen operasi. Manajemen sumber daya manusia menjadi bidang kajian penting dalam organisasi karena permasalahan yang dihadapi organisasi bukan hanya persoalan bahan mentah, alat-alat kerja dan produksi, atau modal kerja saja, tetapi juga masalah tenaga kerja atau sumber daya manusia yang menjalankan dan mengelola faktor-faktor produksi sekaligus merupakan tujuan dari kegiatan produksi itu sendiri. Mengutip pernyataan Rivai (2005), keberadaan manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur, mengurus, dan menggunakan SDM sehingga dapat berfungsi secara produktif, efektif, dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan. Kegagalan perusahaan dalam mengelola SDM-nya dapat mengakibatkan perusahaan gagal dalam mencapai sasaran dan tujuannya. Mondy, Noe, dan Premeaux

(1996) secara sederhana mendefinisikan MSDM sebagai pemanfaatan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasional. Selanjutnya, Anthony, Kacmar, dan Perrewe (2002) memberikan pemahaman MSDM sebagai bermacam-macam tugas berkaitan dengan usaha untuk memiliki, melatih, mengembangkan, memotivasi, mengorganisasi, dan memelihara karyawan perusahaan. Sedangkan menurut Cascio (2003), setiap manajer yang bertanggung jawab terhadap sumber daya manusia harus memperhatikan lima aktivitas yang berkaitan dengan pengangkatan staf, usaha untuk mempertahankan karyawan, pengembangan karyawan, usaha untuk menjaga ketaatan dan ketertiban karyawan, serta usaha meningkatkan kemampuan organisasi.

Menurut Soetjipto (2006) ada 3 prinsip yang harus diperhatikan oleh manajemen SDM agar tugas dan kewajiban mengurus dan mengoordinasikan sumber daya manusia organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien. Pertama, pengelolaan SDM berorientasi pada layanan. Menurut Soetjipto, prinsip ini perlu guna mencegah pengelolaan SDM secara mekanis yang hanya akan menghasilkan output yang seragam seperti tata-cara, pedoman kerja, dan formulir-formulir yang berkaitan dengan pengelolaan SDM. Meskipun tata-cara, pedoman kerja, dan formulir itu diperlukan, namun hal itu dapat menjadikan pengelolaan SDM tidak efektif dan efisien serta penciptaan kompetensi manajerial tidak tercapai. Melalui pengelolaan SDM yang berorientasi

pada layanan, maka kekurangan-kekurangan di atas dapat diminimalkan sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang puas pada gilirannya akan berusaha memuaskan kebutuhan dan keinginan pelanggan. Kedua, pengelolaan SDM dengan memberikan kesempatan seluasluasnya kepada karyawan untuk berperan serta secara aktif dalam pengelolaan perusahaan. Dengan prinsip ini diharapkan pekerjaan menjadi lebih menarik sehingga mampu mendorong semangat kerja karyawan dan memotivasi mereka untuk menyelesaikan pekerjaan dengan lebih baik. Penyempurnaan kualitas pekerjaan yang lebih baik secara terus-menerus hanya terjadi jika karyawan secara terus-menerus pula meningkatkan kemampuan kerjanya. Ini berarti pula ada dorongan terciptanya kompetensi manajerial. Prinsip terakhir adalah pengelolaan SDM yang mampu menumbuhkembangkan jiwa entrepreneur dalam diri setiap individu karyawan di dalam perusahaan. Jiwa entrepreneur ini penting untuk meningkatkan kreativitas, keahlian dan ketrampilan, serta keberanian mengambil resiko. ketiga prinsip di atas semestinya menjadi acuan bagi manajemen SDM dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai penanggung jawab utama pengelolaan SDM organisasi. Artinya, manajemen sumber daya manusia harus mengimplementasikan ketiga prinsip tersebut dalam melaksanakan aktivitas tugas dan fungsi MSDM.

Tujuan MSDM secara keseluruhan adalah untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui manusia. Seperti telah diungkapkan oleh Ulrich dan Lake (1990), sistem MSDM dapat menjadi sumber kapabilitas organisasi yang memungkinkan perusahaan belajar dan memperagakan kesempatan untuk peluang baru. Secara khusus, tujuan MSDM adalah sebagai berikut :

- a. Memungkinkan organisasi mendapatkan dan mempertahankan tenaga kerja yang cakap, dapat dipercaya dan memiliki motivasi tinggi, seperti yang dibutuhkan.
- b. Meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang melekat pada manusia - kontribusi, kemampuan dan kecakapan mereka.
- c. Mengembangkan sistem kerja dengan kinerja tinggi yang meliputi prosedur perekrutan dan seleksi yang teliti, sistem kompensasi dan insentif yang tergantung pada kinerja, dan pengembangan manajemen serta aktivitas pelatihan yang terkait dengan kebutuhan bisnis (Becker et al., 1997).
- d. Mengembangkan praktek manajemen dengan komitmen tinggi yang menyadari bahwa karyawan adalah stakeholder dalam organisasi yang bernilai dan membantu mengembangkan iklim kerja sama dan kepercayaan Bersama.

- e. Menciptakan iklim, diharapkan hubungan yang produktif dan harmonis dapat dipertahankan melalui asosiasi antara manajemen dengan karyawan.
- f. Mengembangkan lingkungan, diharapkan kerjasama tim dan fleksibilitas dapat berkembang.
- g. Membantu organisasi mengembangkan dan mengadaptasikan kebutuhan stakeholder (pemilik, lembaga, wakil pemerintah, manajemen, karyawan, pelanggan, pemasok, dan masyarakat luas).
- h. Memastikan bahwa orang dinilai dan dihargai berdasarkan apa yang mereka lakukan dan mereka capai.
- i. Mengelola tenaga kerja yang beragam, memperhitungkan perbedaan individu dan kelompok dalam kebutuhan penempatan, gaya kerja dan aspirasi.
- j. Memastikan bahwa persamaan kesempatan tersedia untuk semua.
- k. Mengadopsi pendekatan etis untuk mengelola karyawan yang didasarkan pada perhatian pada karyawan, keadilan dan transparansi.
- l. Mempertahankan dan memperbaiki kesejahteraan fisik dan mental karyawan.

Manajemen sumber daya manusia sebagai rangkaian aktivitas mengikuti sebuah alur yang merentang mulai

dari proses perencanaan sampai dengan proses hubungan ketenagakerjaan. Secara garis besar aktivitas manajemen sumber daya manusia terbagi menjadi empat yaitu:

a. Preparation and selection

Preparation and selection terdiri dari:

1). Job Analysis and Design Proses

Job analysis and design adalah akan menghasilkan output berupa deskripsi pekerjaan yaitu sebuah deskripsi suatu jabatan tertulis yang menjelaskan tugas-tugas, kondisi kerja, dan aspek-aspek lain terkait suatu jabatan tertentu di dalam organisasi

2) Human Resource Planning

Proses perencanaan ini sangat penting supaya organisasi bisa dengan tepat memenuhi kebutuhan akan sumber daya manusia, tidak kekurangan juga tidak berlebihan. Selain itu, proses perencanaan ini juga bertujuan untuk mengetahui jenis orang seperti apakah yang dibutuhkan organisasi, sehingga proses perencanaan ini bukan hanya proses perencanaan kuantitatif berkaitan dengan jumlah pekerja, tetapi juga proses perencanaan kualitatif yang berhubungan dengan jenis talent yang dibutuhkan organisasi.

3) Recruitment

Rekrutmen adalah proses menarik, mengundang, dan menemukan orang-orang yang dianggap memenuhi kualifikasi untuk menduduki jabatan tertentu di dalam suatu organisasi. Proses rekrutmen sering disebut sebagai proses pool of talent, yaitu proses ketika organisasi mencoba mengumpulkan kandidat-kandidat terbaik yang menduduki jabatan/posisi tertentu

4) Selection

Seleksi adalah proses pemilihan kandidat terbaik yang telah dikumpulkan dalam proses rekrutmen. Proses seleksi melibatkan beberapa aktivitas yang bertujuan untuk menyaring dan menentukan kandidat manakah yang akan dipekerjakan. Beberapa aktivitas yang umumnya digunakan untuk menyaring dan memilih kandidat adalah tes dan wawancara.

D. Manfaat Atau Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia penting bukan hanya bagi manajer di bagian HR departemen, tetapi juga penting bagi semua manajer di semua bagian supaya para manajer tersebut mampu menerapkan pengelolaan sumber daya manusia yang baik dan benar. Manajemen sumber daya manusia berguna agar para manajer tidak

melakukan kesalahan-kesalahan dalam pengelolaan manusia seperti (Dewi&Harjoyo, 2019):

- a. Memperkejakan orang yang salah
- b. Mengalami tingkat turnover yang tinggi akibat pengelolaan sumber daya manusia yang buruk.
- c. Pekerja bekerja tidak optimal
- d. Melakukan proses wawancara yang bertele-tele.
- e. Organisasi menghadapi tuntutan dari pengadilan akibat praktik pengelolaan sumber daya manusia yang tidak memenuhi aturan hukum dan perundang-undangan.

Keberadaan manajemen SDM sangat penting untuk mengelola para karyawan di tempat kerja untuk mencapai misi organisasi dan memperkuat budaya kerja di perusahaan. Ketika SDM dikelola secara efektif, manajer SDM dapat lebih mudah dalam merekrut profesional baru yang memiliki keterampilan yang diperlukan perusahaan. Tujuannya adalah untuk memajukan visi perusahaan serta membantu terkait pengadaan pelatihan dan pengembangan karyawan demi tercapainya target yang telah ditetapkan. Manajemen SDM merupakan bagian penting dalam mempertahankan atau meningkatkan kesehatan bisnis. Selain itu, manajer SDM juga berperan penting dalam memonitor atau memantau keadaan pasar kerja untuk membantu suatu perusahaan agar tetap kompetitif. Hal ini mencakup beberapa persoalan seperti memastikan kompensasi

dan tunjangan yang adil, acara pembagian pekerjaan berdasarkan bidang keahlian, dan masih banyak lagi.

Dari penjelasan tersebut maka alasan pentingnya keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam perusahaan dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Manajemen Strategis

Manajemen SDM dapat meningkatkan laba perusahaan dengan keahlian dan pengetahuannya tentang bagaimana SDM mempengaruhi keberhasilan perusahaan. Begitu pula dalam pengambilan keputusan perusahaan yang mendasari penilaian kepegawaian dan proyeksi kebutuhan tenaga kerja berdasarkan permintaan bisnis.

2. Pelatihan dan Pengembangan

Alasan kedua adalah karena manajer SDM merupakan spesialis dalam memberikan pelatihan dan pengembangan SDM. Tak hanya itu, mereka juga pandai mengoordinasikan orientasi karyawan baru serta berperan penting dalam menjalin hubungan atasan dengan karyawan. Bidang pelatihan dan pengembangan karyawan bertujuan untuk mempersiapkan calon pemimpin untuk peran pengawasan dan manajemen berikutnya.

3. Kepuasan Karyawan

Mereka juga ahli dalam menciptakan hubungan antar karyawan di perusahaan guna mencapai tingkat kinerja, moral, dan kepuasan kerja yang tinggi. Caranya adalah dengan mengelola survey pendapat karyawan, dan mencari masukan karyawan mengenai kepuasan kerja. Selain itu bisa juga dengan mengumpulkan informasi terkait bagaimanacaraperusahaandapatmempertahankan hubungan kerja yang baik.

4. Rekrutmen dan Orientasi

Manajemen sumber daya manusia perusahaan juga penting dalam mengelola proses ketenagakerjaan. Mulai dari penyaringan resume hingga penjadwalan wawancara dan pemrosesan karyawan baru. Biasanya, mereka menentukan terlebih dahulu metode yang paling efektif untuk merekrut pelamar. Termasuk menilai sistem pelacakan pelamar mana yang paling cocok untuk kebutuhan perusahaan.

Dengan adanya manajemen SDM, perusahaan dapat memperoleh manfaat terkait rekrutmen dan retensi karyawan. Di antaranya dapat merekrut karyawan yang memenuhi syarat, dan mempertahankan mereka di perusahaan. Bukan cuma itu, perusahaan juga dapat memberi karyawannya berbagai pelatihan yang tepat untuk meningkatkan produktivitas. Pemberian gaji, kompensasi, dan tunjangan kepada karyawan juga akan

lebih adil serta sesuai dengan keahlian dan kualitas kerja.

B A B 2

DEVELOPMENT DAN PERENCANAAN TRAINING

Agus Salim Purnomo, S.E.

A. Pengertian Development dan Training

1. Pengertian dan tujuan latihan dan pengembangan
 - a. Pendidikan dan pelatihan terus berlanjut sampai akhir sebuah “kesenjangan” antara keterampilan atau kemampuan karyawan dengan kebutuhan posisi
 - b. Diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja karyawan dalam mencapai tujuan kerja yang telah ditetapkan

- c. Pelatihan akan dilakukan untuk meningkatkan berbagai pemetaan keterampilan dan teknik pelaksanaan pekerjaan yang spesifik, rinci dan rutin.
- d. Pengembangan lebih luas untuk meningkatkan dan memperluas pengetahuan dan keterampilan pengaturan dan fitur kerja.

Adapun perbedaan antara development dan training adalah sebagai berikut:

Aspek Perbedaan	Development	Training
Fokus pelaksanaan	Pada kebutuhan pengembangan yang akan datang (future)	Pada saat ini
Pengalaman pekerjaan	Tinggi	Rendah
Tujuan pelaksanaan	Mempersiapkan kebutuhan untuk masa depan	Mempersiapkan kebutuhan untuk saat ini
Partisipasi peserta yang mengikuti	Melalui seleksi	Ditunjuk langsung oleh atasan

Development biasanya dikelompokkan dengan lebih fokus pada tujuan rencana karir organisasi, membuat organisasi lebih fokus dan terorganisir. Di bawah adalah kelompok program pembangunan yang dapat dikembangkan. Perusahaan ini dibagi menjadi beberapa kelompok peserta pelatihan di berbagai tingkat pekerjaan.

Bentuk paling sederhana dari pelatihan adalah pelatihan keterampilan teknis yang diperlukan untuk mendukung kewajiban dan tanggung jawab unit, manajemen pekerjaan, dan pelaksanaan deskripsi pekerjaan.

2. Teknik-teknik latihan dan pengembangan

Faktor yang menentukan metode:

- a. Kelayakan fasilitas
- b. Kemampuan peserta dan preferensi
- c. Prinsip belajar
- d. Kemampuan pelatih dan preferensi
- e. Efektifitas biaya
- f. Isi program yang diminati

Kategori pokok:

- a. Metode teknik presentasi informasi
- b. Metode praktis

B. Mengembangkan Rencana Pelatihan Strategis

Kerangka kerja untuk pengembangan rencana pelatihan strategis ini berisi empat level produk. Semua orang adalah sebagai berikut.

1. Tetapkan strategi: SDM dan manajer pelatihan telah mencapai tujuan dan terganggu secara strategis

dalam rencana bisnis strategis untuk meningkatkan kinerja kerja dan organisasi Anda harus terlebih dahulu melanjutkan manajemen untuk menentukan.

2. Perencanaan: Kursus pelatihan harus berencana untuk membawa sekitar kursus pelatihan dan hasil karyawan. Sebagai bagian dari rencana, gol diukur dan diuku untuk melacak efektivitas kursus pelatihan dan harus dibuat.
3. Organisasi: Pelatihan adalah bagaimana pelatihan dilakukan untuk menerima pengembangan lebih lanjut dari kinerja yang diperlukan, dan jika tidak diorganisir untuk menentukan cara menemukan kontak itu tidak akan terjadi. Semua kegiatan ini dibagikan oleh pelatihan aktual.
4. Rasional: Terakhir, Anda dapat memvalidasi upaya pelatihan Anda dengan mengukur dan menilai seberapa baik pelatihan Anda mencapai tujuan Anda. Kesalahan pelatihan sebelumnya dapat diidentifikasi secara eksplisit pada tahap ini. Belajar dari kesalahan selama pelatihan akan mengarah pada cara yang efektif untuk meningkatkan pelatihan di masa depan.

C. Keuntungan Pelatihan

Pelatihan strategis memiliki banyak manfaat. Pertama, pelatihan strategis memungkinkan kolaborasi erat antara orang dan profesional pelatihan.

Organisasi bekerja sama dengan manajer operasi untuk membantu memecahkan masalah dan berkontribusi secara signifikan terhadap hasil organisasi. Pelatihan strategis juga dapat mencegah profesional dan pelatih SDM mengejar jenis coba-coba, yang terbaik, atau alat pelatihan terbaru. Selain itu, pemikiran pelatihan strategis juga mengurangi kemungkinan kepercayaan bahwa pelatihan dapat memecahkan masalah. Terutama masalah majikan atau organisasi. Mirip dengan situasi sebelumnya di mana manajer pemasaran percaya bahwa karyawan membutuhkan pelatihan tentang keterampilan komunikasi yang tegas, biasanya mengatakan “diperlukan program pelatihan -X”. Berfokus pada pelatihan strategis, responsnya adalah evaluasi pertanyaan serupa untuk menentukan pendekatan pelatihan atau non-pelatihan mana yang dapat memecahkan masalah kinerja ini.

D. Training Membutuhkan Penilaian

Pelatihan dirancang untuk membantu organisasi mencapai tujuantujuannya. Oleh sebab itu, penilaian dari kebutuhan pelatihan organisasional mencerminkan tahapan diagnostik dari penentuan tujuantujuan pelatihan. Penilaian ini melihat pada masalahmasalah kinerja karyawan dan dan organisasional untuk menentukan apakah dengan diadakannya pelatihan akan menolong.

Dengan menggunakan pendekatan konsultasi kinerja yang disebut awal, adalah penting bahwa

aktorfaktor nonpelatihan, seperti struktur organisasi, kompensasi, desain pekerjaan dan keadaankeadaan pekerjaan fisik,juga dipertimbangkan. Ketika telah diidentifikasi adanya kebutuhan akan pelatihan, usahausahapenilaiankemudianmerincikantujuantujuan yang harus dicapai. Misalnya, berdasarkan kinerja staf manajemen di departemen akuntansi, manajer menemukan bahwa memiliki masalah entri data dan fungsionalitas keyboard dan percaya bahwa akan mendapat manfaat dari pengajaran di area ini.

Sebagai bagian dari evaluasi, karyawan menyelesaikan tes entri data keyboard untuk mengukur keterampilan mereka. Kemudian manajer dapat menetapkan tujuan untuk mempercepat masukkan hingga 60 kata data keyboard per menit tanpa kesalahan. Kata bebas kesalahan nomor per menit adalah ukuran keberhasilan pelatihan dan mewakili cara untuk mewujudkan tujuan ini.

B A B 3

PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA

Bernadetha, SKM., M. Kes

A. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan Sumber Daya Manusia atau Perencanaan Tenaga Kerja, disingkat PSDM, adalah fitur pertama dan terpenting dari Manajemen Sumber Daya Manusia. PSDM diproses oleh perencana dan hasilnya adalah rencana. Rencana ini menetapkan tujuan dan pedoman pelaksanaan, serta dasar untuk mengelola. Tanpa rencana, pengendalian tidak dapat dilakukan, dan tanpa pengendalian, pelaksanaan suatu rencana, baik atau buruk, tidak dapat diketahui.

Perencanaan adalah masalah pilihan. Artinya, memilih dari beberapa pilihan tujuan terbaik dan cara untuk mencapai tujuan itu. Jika Anda tidak punya pilihan, Anda tidak punya rencana. Perencanaan adalah pemilihan dan menghubungkan fakta, dan pembuatan serta penggunaan asumsi masa depan dalam memvisualisasikan dan merumuskan kegiatan yang diusulkan yang mungkin diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. (George R. Terry) (Rencana menyeleksi dan menghubungkan fakta-fakta, membuat dan menggunakan asumsi tentang masa depan, menggambarkan dan menggambarkan aktivitas yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan untuk dicapai. Ini terdiri dari perumusan).

Perencanaan pada dasarnya adalah sebuah pilihan, dan perencanaan hanya terjadi ketika tindakan alternatif ditemukan (Billy E. Goetz). (Rencana adalah pilihan dasar, yang menimbulkan masalah perencanaan jika ada alternatif). Pembentukan kartu atau ilustrasi (perencanaan kota). Bagian pengaturan sesuai dengan desain tertentu. (Kamus Webster Baru) (Rencana ditafsirkan sebagai semua instruksi dalam pola atau Petapeta. Rencana ini adalah beberapa dari pedoman untuk mencapai target tertentu.

Setiap dari rencana tersebut berisi dua elemen target dan pedoman. (Murray SP Dr Hashibuan). Pengembangan sumber daya manusia atau perencanaan tenaga kerja didefinisikan sebagai proses penentuan kebutuhan staf dan

cara memenuhi kebutuhan tersebut untuk melaksanakan rencana integrasi organisasi. (Buku Andrew F. Sikula Kepegawaian Administrasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia) (Pengembangan sumber daya manusia atau pengembangan sumber daya manusia didefinisikan sebagai proses penentuan kebutuhan sumber daya manusia dan bagaimana memenuhi kebutuhan tersebut untuk mengimplementasikan rencana integrasi organisasi).

Pengembangan sumber daya manusia adalah proses memprediksi kebutuhan staf masa depan untuk suatu organisasi, dan langkah-langkah dapat diambil untuk memastikan bahwa kebutuhan ini terpenuhi (Thomas H. Kotaknya, staf yang dikelola staf) (Perencanaan Sumber Daya Manusia adalah proses, yang memungkinkan untuk puas karena kebutuhan untuk sumber daya manusia harus dipenuhi, sehingga dapat memastikan bahwa puas langkah.

Adapun tujuan perencanaan SDM adalah sebagai berikut:

1. Menentukan kualitas dan kuantitas karyawan di semua posisi di perusahaan.
2. Menjamin tersedianya tenaga kerja saat ini dan yang akan datang sehingga semua pekerjaan diselesaikan oleh orang.
3. Menghindari kesalahan manajemen dan duplikasi dalam pelaksanaan tugas.

4. Meningkatkan koordinasi, integrasi dan sinkronisasi (HIS) untuk meningkatkan produktivitas tenaga kerja.
5. Menghindari kekurangan dan/atau kelebihan pegawai.
6. Ini berfungsi sebagai panduan dalam menetapkan penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, disiplin, dan program pensiun karyawan.
7. Memandu mutasi (vertikal atau horizontal) dan pensiun pegawai.
8. Dasar untuk mengevaluasi karyawan.

B. Informasi, Metode, dan Peramalan Perencanaan SDM

1. Informasi/Data

Data adalah salah satu hasil yang diperoleh dari kenyataan, baik itu data primer dan data skunder. Sedangkan informasi adalah hasil suatu proses dan juga dapat memberikan informatika terhadap penerima informasi.

Informasi adalah data yang telah diproses dalam format yang berarti bagi penerima dan memiliki nilai nyata atau yang dirasakan dalam membuat keputusan saat ini atau masa depan. (Gordon B Davis). Informasi adalah

data yang diproses dalam format yang penting bagi penerima dan memiliki nilai yang nyata atau diakui dalam pengambilan keputusan saat ini atau di masa mendatang).

2. Metode Perencanaan SDM

Metode PSDM dikenal sebagai metode non-ilmiah dan metode ilmiah. Metode tidak ilmiah berarti bahwa rencana tenaga kerja hanya didasarkan pada pengalaman, imajinasi, dan perkiraan rencana. Jenis perencanaan tenaga kerja ini membawa risiko yang signifikan. Misalnya, tidak sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam kualitas dan kuantitas tenaga kerja. Akibatnya adalah kesalahan manajemen dan pemborosan yang merugikan perusahaan.

Metode ilmiah berarti bahwa rencana SDM dijalankan berdasarkan hasil analisis dari data, informasi, dan prediksi. Dari perencanaan. Jenis rencana tenaga kerja ini relatif berisiko rendah karena semuanya sudah diperhitungkan sebelumnya. Dalam metode ilmiah ini, data dan informasi perlu dianalisis secara akurat, tepat dan akurat.

3. Peramalan

Perencanaan tenaga kerja yang baik adalah ketika masa depan dapat diprediksi dengan

mengestrapolasi hasil analisis informasi yang diperoleh. Forecast biasanya selama 5 tahun ke depan. Jika prediksinya mendekati kebenaran, dia sangat pandai menilai situasi masa depan, sehingga rencananya tepat dan benar.

C. Manfaat Perencanaan Sumber Daya Manusia

Ini direncanakan secara efektif karena sumber daya manusia adalah massa utama dan massa pertama untuk jaringan. Siagian (1994) Ada enam keuntungan dari rencana personel.

1. Organisasi dapat menggunakan sumber daya manusia yang lebih baik.

Salah satu dari Plan harus dianggap sebagai mempertimbangkan dalam organisasi Anda, misalnya, Anda harus memperhatikan kemampuan penipuan organisasi Anda atau hambatan.

- Jumlah pekerja yang ada.
- Berbagai Kualifikasi.
- Semua jam kerja.
- Dikenal dan keterampilan dimiliki untuk pendidikan formal untuk dan untuk program pelatihan yang dilakukan sejauh ini.
- Bakat yang perlu dikembangkan.

- Kepentingan pekerja yang terkena dampak melibatkan pekerjaan di luar pekerjaan sehubungan dengan.

Informasi tentang keterampilan dan kelemahan urusan personel dalam organisasi adalah langkah pertama untuk melakukan perencanaan personel. Informasi ini sangat berguna untuk membeli bidang ke manajemen sumber daya sebagai berikut:

- Periklanan orang-orang tertentu untuk memenuhi pekerjaan karena berbagai penyebab kosong.
 - Meningkatkan kemampuan untuk melakukan tugas yang sama.
 - Jika terjadinya ruang kerja menyiratkan bahwa seseorang telah diberi tempat baru, tetapi tugasnya dan karakter pada posisi tidak berubah.
 - Jika terjadi tugas, itu berarti seseorang menerima pesanan baru atau posisi baru tanpa perubahan eselon dalam hierarki organisasi.
2. Untuk perencanaan sumber daya manusia yang matang, produktivitas kerja pekerja yang ada dapat ditingkatkan.

Rencana tenaga kerja yang efektif tidak mentolerir kelebihan atau kekurangan karyawan dan tidak gagal saat mengerahkan karyawan. Karyawan yang berlebihan

dalam organisasi karyawan melakukan tugasnya secara optimal dan berdampak negatif pada semangat kerja. Kekurangan staf dalam organisasi akan menghalangi penyelesaian pekerjaan. Demikian pula, penempatan karyawan yang tidak tepat dapat menurunkan moral dan menurunkan moral karyawan.

3. Perencanaan personalia berkaitan dengan penentuan kebutuhan talenta masa depan baik dari segi jumlah dan kualifikasi untuk menduduki berbagai posisi dan untuk melaksanakan berbagai kegiatan baru. Organisasi besar atau mapan memerlukan rencana tenaga kerja yang strategis. Pada, perencanaan talenta strategis mencakup penggunaan dan kebutuhan talenta selama 5-10 tahun. Penggunaan dan permintaan masa depan untuk sumber daya akan berkisar pada:

- Jumlah orang yang pensiun
- Jumlah orang yang dipromosikan ke teratas,
- Beberapa karyawan dan lowongan,
- Apakah lowongan akan diisi oleh karyawan di dalam organisasi atau dipekerjakan dari luar?
- Jumlah orang yang dibutuhkan untuk periode ini.
- Bagian mana yang diisi?

- Jumlah staf yang memenuhi syarat yang dibutuhkan untuk SD, SMA, SMA, SMU, S1, S2, S3.

Menerapkan Rencana Tenaga Kerja Strategis membutuhkan perencanaan andal yang dapat memprediksi situasi di dalam dan di luar organisasi. B. Stabilitas anggaran, moral karyawan, disiplin karyawan, dll. Faktor eksternal yang perlu diprediksi antara lain masalah politik, ekonomi, sosial budaya, pelanggan dan teknologi.

4. Penanganan informasi ketenagakerjaan salah satu faktor kunci yang perlu dipertimbangkan dalam mencapai tujuan organisasi Anda adalah penanganan informasi sumber daya manusia yang dimiliki oleh.

- Jumlah pekerja yang Anda miliki,
- Jam kerja setiap karyawan,
- Status perkawinan dan tunjangan,
- Posisi yang pernah dia miliki
- Menaiki tangga pembawa
- Jumlah pendapatan,
- Menyelesaikan pelatihan dan pendidikan lebih lanjut,
- Keterampilan dan pengetahuan khusus dari karyawan.

- Informasi lainnya mengenai pekerjaan setiap pegawai (S. P. Siagian, 1994).

Informasi ini perlu diproses dengan baik oleh semua entitas, tidak hanya profesional dan sumber daya manusia. Informasi ini sangat membantu dalam memberi tahu Anda tentang keputusan kepegawaian seperti: B. Promosi untuk bertemu, dll.

5. Survey merupakan salah satu kegiatan perencanaan termasuk pengembangan sumber daya manusia. Survei ini dilakukan untuk mendapatkan informasi akurat yang mendasari kegiatan perencanaan tenaga kerja.
6. Rencana sumber daya manusia merupakan dasar bagi penyusunan program kerja bagi satuan kerja yang menangani sumber daya manusia dalam organisasi.

D. Langkah Perencanaan Sumber Daya Manusia

Untuk melakukan perencanaan sumber daya manusia, terdapat enam langkah yang perlu diperhatikan (Bernadin and Russel, 1993), yaitu:

1. Mengamati lingkungan (environmental scanning),
2. Meramalkan permintaan energi kerja,
3. Meramalkan penawaran energi kerja,

4. Analisis kesenjangan (gap analysis),
5. Memprogramkan tindakan action programming,
6. Pengawasan & evaluasi.

Langkah-langkah perencanaan asal daya insan ini dibahas secara ringkas dibawah ini. Langkah Pertama : Mengamati lingkungan mengamati lingkungan akan membantu perencana pada mengidentifikasi & mengantisipasi asal-asal kasus, tantangan-tantangan, & kesempatan-kesempatan. Proses ini menaruh pemahaman yang lebih baik tentang lingkungan atau konteks pada mana keputusan asal daya insan akan dibuat. Dalam pengambilan keputusan, umumnya perencana asal daya insan menganalisis asal-asal kasus, tantangan-tantangan, & kesempatan-kesempatan secara individual atau secara sendiri-sendiri.

Perencana menganalisis kasus-kasus asal daya insan yang dihadapi sang organisasi, contohnya, kekurangan pegawai, keterampilan pegawai yang nir sinkron tuntutan pekerjaan. Perencana jua menganalisis tantangan-tantangan asal daya insan yang dihadapi organisasi, contohnya, tantangan-tantangan apa yang dihadapi buat menerima asal daya insan yang berkualitas. Begitu jua perencana menganalisis kesempatan-kesempatan yang bisa diperoleh organisasi, contohnya organisasi menggunakan gampang memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas dipasaran energi kerja.

Perencana yang baik merupakan mereka yang bisa mengganti tantangan sebagai kesempatan. Apakah perencana memandang kasus menggunakan positif (menjadi suatu kesempatan) atau memandang negatif (suatu tantangan), hal ini bisa berpengaruh terhadap pengambilan keputusan. Di samping perencana menganalisis secara individual MTK yang dihadapi organisasi, jua mampu menganalisis lingkungan menggunakan mensentesa asal-asal MTK sekaligus.

Perencanaan asal daya insan berusaha buat mensentesa banyak sekali acara-acara personil ke pada beberapa prioritas yang bisa sebagai planning taktik organisasi. Mengamati lingkungan membantu para perencana asal daya insan buat menyusun prioritas-prioritas, menerima sinergis diantara acara-acara, & membentuk aktivitas-aktivitas pada masa akan datang.

Ada 2 kategori pada mengamati lingkungan, yaitu mengamati lingkungan eksternal & mengamati lingkungan internal. Kedua kategori ini dibahas pada bawah ini.

1. Mengamati lingkungan eksternal

Beberapa hal yang perlu diperhatikan pada mengamati lingkungan eksternal ini merupakan pesaing, pasaran energi kerja & peraturan pemerintah. Para perencana asal daya insan perlu memperhatikan organisasi lain yang sebagai pesaingnya, terutama kemampuan asal daya manusianya lantaran hal itu akan

mensugesti keunggulan kompetitif suatu organisasi. Agar bisa bersaing menggunakan organisasi lainnya, maka wajib memiliki asal daya insan minimal sama menggunakan organisasi yang sebagai pesaingnya. Selain perencana memperhatikan pesaingnya, jua perlu memperhatikan syarat energi kerja itu, termasuk keterampilan & pendidikan yang dimiliki sang energi kerja tersebut.

Hal lain yang perlu diperhatikan sang perencana sumber daya manusia merupakan peraturan pemerintah yang berkaitan menggunakan sumber daya manusia. Peraturan pemerintah yang berkaitan menggunakan sumber daya manusia, contohnya Peratutran Pemerintah tentang Upah Minimum Regional (UMR) atau Peraturan Pemerintah terkait Kenaikan Gaji Pegawai Negeri Sipil (PNS).

2. Mengamati lingkungan internal

Di samping perencana sumber daya manusia memperhatikan lingkungan eksternal, jua perlu diperhatikan lingkungan internal organisasi. Perencana perlu memperhatikan ke 2 lingkungan itu, lantaran organisasi berada & ditentukan sang ke 2 lingkungan itu. Aspek yang perlu diperhatikan pada lingkungan internal merupakan perencanaan strategik, teknologi, & budaya organisasi.

Para perencana sumber daya manusia umumnya memulai kegiatannya menggunakan perencanaannya

strategik supaya memungkinkan tujuan & pengembangan sumber daya manusia bisa tercapai pada organisasi. Pentingnya perencanaan strategik dilakukan supaya mengklaim keunggulan kompetitif organisasi. Misalnya, dalam waktu eksklusif organisasi perlu melakukan restrukturisasi atau penataan balik organisasi yang ada.

Selain planning strategik yang perlu diperhatikan sang perencana sumber daya manusia, pula teknologi yang dipakai sang organisasi. Perencana asal daya insan perlu memperhatikan teknologi, lantaran bisa menghipnotis pengelolaan asal daya insan, terutama pendidikan & training, kompensasi & praktek interaksi para pegawai. Misalnya, organisasi memakai personal komputer secara meluas, maka konsekwensi berdasarkan adanya komputerisasi ini merupakan memerlukan training pegawai buat energi-energi operator, programmer, & lain-lain.

Hallain perlu diperhatikan sang perencana asal daya insan merupakan budaya organisasi. Setiap organisasi memiliki budaya kerja masing-masing yang tidak selaras menggunakan organisasi lainnya. Budaya pada organisasi ini perlu diperhatikan sang para perencana asal daya insan, lantaran bisa menaikkan produktivitas & bisa jua menurunkan kinerja organisasi.

Uraian pada atas adalah pandangan sepintas tentang disparitas kekuatan pada pada & pada luar organisasi yang berpengaruh terhadap perencanaan asal

daya insan. Tujuan mengamati lingkungan merupakan buat mengidentifikasi MTK & tahu hubungan antar kekuatan yang satu menggunakan lainnya sebagai akibatnya bisa memprediksi pengaruhnya pada masa depan dan bisa mengontrol pengaruh yang mungkin timbul. Langkah Kedua : Meramalkan permintaan energi kerja peramalan energi kerja dari berdasarkan suatu proyeksi bagaimana kebutuhan organisasi akan berpengaruh terhadap asal daya insan. Perencana asal daya insan wajib mengantisipasi kebutuhan-kebutuhan ini, banyak sekali kemungkinan-kemungkinannya, & sejumlah prioritas aktivitas yang tujuannya kadang-kadang saling bertentangan.

Ada 2 metode peramalan yang dipakai pada langkah ini, yaitu metode kualitatif & metode kuantitatif. Masing-masing metode ini memiliki perkiraan-perkiraan eksklusif, & kombinasi berdasarkan ke 2 metode tadi yang lebih diutamakan. Kedua metode tadi dibahas secara sekilas dibawah ini.

1. Metode kuantitatif

Metode ini tidak selaras menggunakan metode kualitatif. Penggunaan metode kualitatif dari dalam perkiraan bahwa masa tiba adalah ekstrapolasi berdasarkan masa kemudian. Ada 2 tehnik peramalan yang tak jarang dipakai pada metode kuantitatif, yaitu analisis musim, & analisis regresi sederhana & regrasi ganda.

Analisis musim memasukkan faktor-faktor organisasi eksklusif (seperti, unit produksi, pendapatan) & rasio produktivitas (misalnya, jumlah pegawai perunit produksi). Untuk melakukan analisis musim, maka kita melakukan langkah-langkah dibawah ini :

1. Dapatkan faktor-faktor organisasi yang herbi energi kerja (work force),
2. Plot laporan faktor-faktor organisasi secara historik yang herbi besarnya energi kerja,
3. Hitung rasio produktivitas (homogen-homogen hasil pekerja per tahun),
4. Tentukan musim,
5. Buat penyesuaian krusial pada musim, masa kemudian & akan tiba,
6. Proyeksi sasaran per tahun. (Wilkstrom pada Bernardin & Russel, 1993).

Analisis regresi sederhana & regresi ganda adalah tehnik yang memakai mekanisme-mekanisme statistik buat meramalkan permintaan energi kerja. Regresi sederhana memakai informasi berdasarkan interaksi antara taraf pekerjaan pada organisasi & beberapa kriteria yang herbi pekerjaan. Contohnya, interaksi secara statistik hasil pegawai & taraf pekerjaan.

Metode kuantitatif yang lebih sulit, yaitu regresi ganda & acara linier. Proses berdasarkan tehnik ini merupakan memasukkan kendala-kendala operasional

(seperti, anggaran, energi kerja) ke pada model matematika. Regresi ganda memakai beberapa faktor yang berkorelasi menggunakan kebutuhan energi kerja.

2. Metode Kualitatif

Ada dua teknik pemasalahan yang sering kali digunakan dalam penelitian kualitatif yaitu tehnik Delphi dan tehnik Kelompok Nominal.

Tehnik Delphi menghindari diskusi secara *"face-to-face"* dengan menggunakan kelompok penengah. Kelompok penengah ini memberikan gambaran terhadap yang lainnya. Kelompok penengah ini menyatukan dan meringkaskan penilaianpenilaian dan hasilnya diberikan kepada para ahli. Proses ini dilakukan secara terus menerus sampai ada peramalan yang disepakati bersama.

Tehnik peramalan yang lain adalah Tehnik Kelompok Nominal. Tehnik ini hampir sama dengan TehnikDelphi dimana para ahlibersama-samamelakukan konferensi, dan kelompok independen yang mencatat ide-ide mereka. Para ahli mengemukakan ide-idenya dalam kelompok konferensi tersebut, kemudian ide-ide tersebut didiskusikan dan diranking oleh kelompok pengambilan keputusan (member vote).

B A B 4

STRATEGI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Desi Fitriani, S.Pd, M.Pd.

A. Defenisi Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia

Strategi manajemen sumber daya manusia merupakan suatu kegiatan untuk merancang kebijakan sumber daya manusia dan praktek berdasarkan kemampuan seseorang dalam menempuh dunia kerja. Sebelum memasuki dunia kerja yang begitu rumit seseorang seharusnya memiliki strategi yang mantap, agar mampu bersaing dengan banyak orang. Dessler (dalam Asep, 2020) mendefinisikan Strategi Manajemen SDM sebagai berikut: Strategic Human Resource Management

is the linking of Human Resource Management with strategic role and objectives in order to improve business performance and develop organizational cultures and foster innovation and flexibility. Dalam pernyataan Dessler, beliau menyatakan bahwa strategi SDM merupakan suatu usaha untuk meningkatkan kinerja bisnis dan mengembangkan budaya organisasi dan mendorong inovasi dan fleksibilitas. Dalam hal ini setiap strategi SDM diharapkan untuk terus meningkatkan kinerja bisnis dan mengembangkan budaya organisasi, serta mendorong inovasi dan fleksibilitas sesuai dengan perkembangan zaman yang setiap waktu mengalami perubahan.

Kemudian Barney, (dalam Fauzi Farchan, 2018) mendefinisikan Strategi Manajemen SDM *A strategic approach to HRM seeks to provide competitive advantage proactively through its human resources. Resources confer enduring competitive advantage to a firm to the extent that they remain scarce or hard to duplicate, have no direct substitutes and enable companies to pursue opportunities.* Sedangkan Lado et al; Lado and Wilson; Wright and McMahon, mengungkapkan bahwa : *The resource-based view posits that human and organizational resources, more than physical, technical or financial resources, can provide a firm with sustained competitive advantage because they are particularly difficult to emulate.* Dalam penjelasan tersebut dapat dijelaskan bahwa sumber daya manusia lebih dari sumber daya fisik, teknis atau keuangan

melainkan suatu SDM dengan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Kemudian Amstrong (2003: 98 dalam Wisnu Pramudia,dkk.2016) menyatakan, Manajemen sumber daya manusia strategik merupakan pendekatan untuk membuat keputusan pada skema dan rencana organisasi berkaitan dengan hubungan pekerjaan dan kebijakan serta pelaksanaan perekrutan, pelatihan, pengembangan, manajemen kinerja, imbalan dan hubungan karyawan. Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa MSDM Strategik merupakan proses pengelolaan SDM dalam suatu organisasi yang secara menyeluruh dengan mengkaitkan hubungan pekerjaan dan kebijakan serta pelaksanaan perekrutan, pelatihan, pengembangan, manajemen kinerja, imbalan dan hubungan karyawan untuk mencapai tujuan strategis dalam rangka memperbaiki kinerja organisasi.

B. Indikator Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia

Strategi manajemen sumber daya manusia menurut Huselid et. all. (dalam Fauzi Farchan,2018) meneliti dengan judul *Technical and strategic human resources management effectiveness as determinants of firm performance*. Dalam penelitiannya, Huselid et. all. menggunakan strategik sumber daya manusia digunakan (sembilan) indikator, yaitu (1) *Teamwork*; (2) *Employee participation and empowerment*; (3) *Workforce planning flexibility and deployment*; (4) *Workforce productivity and quality of output*;

(5) *Management and executive development*; (6) *Succession and development planning for managers*; (7) *Advance issue identification/strategic studies*; (8) *Employee and manager communications*; (9) *Work/family programs*. Untuk kinerja organisasi dijelaskan diukur dengan menggunakan 3 (tiga) indikator, yaitu *employee productivity*, *gross of return*.

Sedangkan penelitian lain yang dilakukan oleh Mesra B. SE.,MM memasukkan empat variabel praktek manajemen sumberdaya manusia strategi, yaitu (1) seleksi, (2) pelatihan, (3) pemberdayaandan (4) penilaian kinerja. Dari hasil analisis jalur (*path analysis*) yang telah dilakukan, praktek manajemen sumberdaya manusia strategik yang meliputi *selective staffing*, *training*, *empowerment* dan *performance appraisal* berpengaruh secara signifikan. Hubungan antara kinerja karyawan terhadap kinerja perusahaan/organisasi adalah berhubungan secara langsung dan signifikan diukur dengan kinerja perusahaan/ organisasi.

C. Hubungan Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Dunia Kerja

Strategi Manajemen sumber daya manusia memiliki hubungan yang sangat penting dengan pencapaian suatu tujuan yang hendak dicapai, jika strategi SDM yang disusun dengan baik maka akan menghasilkan hasil yang memuaskan. Hal ini juga dijelaskan dalam penelitian Mukarrama (2022) yang menjelaskan strategi manajemen sumber daya manusia berpengaruh

signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hal ini berarti semakin tinggi loyalitas para pegawai di suatu organisasi atau perusahaan, maka semakin mudah bagi organisasi tersebut untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya oleh pemilik organisasi atau perusahaan, yang dipengaruhi oleh komunikasi, insentif program kesejahteraan kualitas kerja, kuantitas. Dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa strategi manajemen dengan meningkatkan strategi karyawan yang loyal terhadap pekerjaan. Penelitian yang sama juga dilakukan oleh Asep Achmad Rifai (2020) membahas mengenai keunggulan Strategi SDM yang dimiliki perusahaan/organisasi diharapkan dapat mendukung pencapaian keunggulan bersaing perusahaan/organisasi, hasil penelitian menunjukkan strategik manajemen sumber daya manusia merupakan mata rantai yang menghubungkan antara peran strategi dan tujuan-tujuan yang menghasilkan pencapaian kinerja bisnis dan pengembangan budaya organisasi serta membantu perkembangan inovasi dan fleksibilitas.

Strategi SDM tidak hanya dibutuhkan untuk meningkatkan potensi karyawan di sebuah perusahaan, namun juga dibutuhkan dalam dunia pendidikan. Perkembangan teknologi di era 4.0 mengubah tatanan pendidikan di Indonesia sebagai contohnya 1) sejak tahun 2013 sistem ujian nasional berubah dari paper based test menjadi online based tase (Pakpahan, 2016), 2) sistem penerimaan penerimaan peserta didik baru dari tingkat

SD sampai dengan tingkat Universitas di Indonesia sudah dilakukan secara online baik dari pendaftaran sampai dengan pengumuman penerimaan (Daulay, 2019). Sistem ini dapat diakses dimana saja dan kapan saja. Fenomena tersebut menjadi sebuah paradigma baru terhadap guru, sehingga keterampilan guru semakin ditantang dengan adanya penghalang jarak antar guru dan muridnya. Salah satu penelitian yang menunjukkan sangat dibutuhkan strategi SDM dalam dunia pendidikan yaitu meningkatkan kinerja guru yang mulai menurun di era online learning (Andi Sulistiadi,dkk.2020), dalam penelitian beliau menjelaskan bahwa adanya keterkaitan signifikan antara variable Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi, Lingkungan Kerja, yang mempengaruhi Kinerja Guru. Dimana terdapat kebaharuan kombinasi dari manajemen untuk menjadi tolak ukur eksekusi di lapangan, seperti penentuan pelatihan dan pengawasan yang diperlukan. Dalam penelitian tersebut Strategi SDM yang digunakan variable kedisiplinan anggota dalam berorganisasi dalam lingkungan kerja.

Berdasarkan pendapat dari pembahasa sebelumnya dapat disimpulkan Strategi Manajemen sumber daya manusia dapat ditingkatkan melalui beberapa indikator seperti loyalitas kerja, pengembangan budaya organisasi, kedisiplinan dalam bekerja, komitmen dalam bekerja serta memahami kondisi lingkungan kerja. Kemajuan dan keberhasilan suatu kegiatan tergantung kepada strategi yang disusun dalam merancang sumber daya

manusianya. Perkembangan zaman yang semakin maju sudah menuntut untuk seseorang lebih kreatif, inovatif dan fleksibel terutama zaman yang hampir semua kegiatan menggunakan teknologi. Inggris merupakan suatu negara yang terkenal dengan teknologinya yang modern. Penggunaan teknologi yang canggih tidak terlepas dari sumber daya manusia yang berkualitas. Untuk itu salah satu kemajuan suatu negara dapat dilihat dari kualitas sumber daya manusianya. Dengan merancang strategi manajemen sumber daya manusia yang berkualitas akan menghasilkan produk yang berkualitas baik dalam negeri maupun di kancah internasional.

B A B 5

REKRUTMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Ns. Siti Utami Dewi, S.Kep., M.Kes

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi. Tujuannya adalah untuk memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif,

salah satu kunci utama dalam menciptakan Sumber Daya Manusia (SDM) yang profesional adalah terletak pada proses rekrutmen, seleksi, *training* dan *development* calon tenaga kerja. Mencari tenaga kerja yang profesional dan berkualitas tidaklah gampang. Untuk dapat memperoleh SDM yang berkualitas dan dengan jumlah yang memadai, dibutuhkan suatu metode rekrutmen yang dapat digunakan dalam proses

penarikan tersebut. Agar efektivitas dan efisiensi organisasi terwujud diperlukan proses rekrutmen yang tepat dengan dilandasi perencanaan yang matang.

A. Pengertian Rekrutmen

Rekrutmen pegawai merupakan tahap awal penambahan kekuatan suatu organisasi. Oleh karena itu, rekrutmen harus dilakukan dengan tepat, karena di satu sisi dapat menjadi kekuatan bagi organisasi dan di sisi lain dapat melemahkan kekuatan organisasi itu sendiri. Ketepatan rekrutmen pegawai dapat ditunjukkan oleh adanya kesesuaian rekrutmen dengan perencanaan pegawai. Perencanaan pegawai meliputi kuantitas dan kualitas pegawai yang akan direkrut suatu organisasi. Setiap organisasi memerlukan rekrutmen pegawai untuk mengisi lowongan-lowongan pekerjaan yang tersedia. Rekrutmen adalah suatu proses yang diawali dengan keinginan untuk mengisi lowongan pekerjaan yang tersedia sampai pada pelamar memasukkan berkas lamarannya. Jadi proses rekrutmen terpisah dari proses seleksi. Proses seleksi dilakukan setelah proses rekrutmen dilakukan (Syafri & Alwi, 2014).

Menurut Sinambela (2016), rekrutmen merupakan proses penarikan individu sesuai dengan kebutuhan pada waktu yang tepat, jumlah memadai, dengan kualifikasi yang ditentukan, dan mendorong mereka untuk melamar kerja ke organisasi. Lanjutnya rekrutmen adalah serangkaian proses yang dilakukan untuk

mencari pelamar kerja dengan kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan organisasi guna memenuhi kebutuhan sumber daya manusia (SDM) yang direncanakan organisasi.

Rekrutmen diartikan sebagai suatu proses untuk mendapatkan calon karyawan yang memiliki kemampuan yang sesuai dengan kualifikasi dan kebutuhan suatu organisasi atau perusahaan (Mardianto, 2014). Sebagaimana menurut (Siagian, 2018), rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan dan menarik para pelamar yang kapabel untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi.

Dapat disimpulkan bahwa rekrutmen merupakan suatu proses yang dilakukan untuk mencari dan mengumpulkan sejumlah tenaga kerja yang memiliki kemampuan sesuai kebutuhan atau posisi yang diperlukan untuk dipekerjakan di dalam perusahaan.

B. Tujuan Rekrutmen

Kegiatan melakukan rekrutmen ini selalu dikaitkan dengan apa yang sudah dibuat oleh pihak perencana tenaga kerja, artinya apa yang hendak dilakukan oleh pihak yang melakukan rekrutmen harus selaras dan sesuai dengan kebutuhan tenaga kerja, misalnya dari segi waktu dan jumlah yang dibutuhkan, serta kualifikasi yang telah dipersyaratkan.

Menurut Purnaya (2016), tujuan rekrutmen yaitu untuk memenuhi penawaran sebanyak mungkin dari calon-calon karyawan, sehingga organisasi memiliki peluang yang lebih besar untuk menentukan pilihan terhadap calon pelamar yang dianggap memenuhi standar organisasi. Sedangkan menurut Samsudin (2019), tujuan utama dari proses rekrutmen adalah mendapatkan tenaga kerja yang tepat bagi suatu jabatan tertentu sehingga individu tersebut mampu bekerja secara optimal dan dapat bertahan diperusahaan untuk waktu yang lama.

Menurut Sinambela (2016), tujuan rekrutmen adalah sebagai berikut:

1. Tujuan utama rekrutmen yaitu menemukan pelamar-pelamar berkualifikasi yang akan tetap bersama organisasi dengan biaya yang paling minimum.
2. Menghasilkan pegawai yang merupakan pelaksana yang baik dan akan tetap bersama dengan organisasi sampai jangka waktu yang wajar.
3. Upaya rekrutmen hendaknya mempunyai efek domino, yakni dampak yang ditimbulkan menjadi positif dan membangun citra umum organisasi yang semakin membaik, dan bahkan pelamar harus memiliki kesan positif terhadap organisasi dan produk-produknya.
4. Memenuhi prinsip *the right man, on the right place, at the right time*. Melalui rekrutmen akan diperoleh

pegawai yang tepat sesuai dengan kebutuhan organisasi, sebagaimana telah direncanakan sebelumnya.

Sedangkan menurut Thamrin (2019), tujuan rekrutmen sumber daya manusia (SDM) adalah:

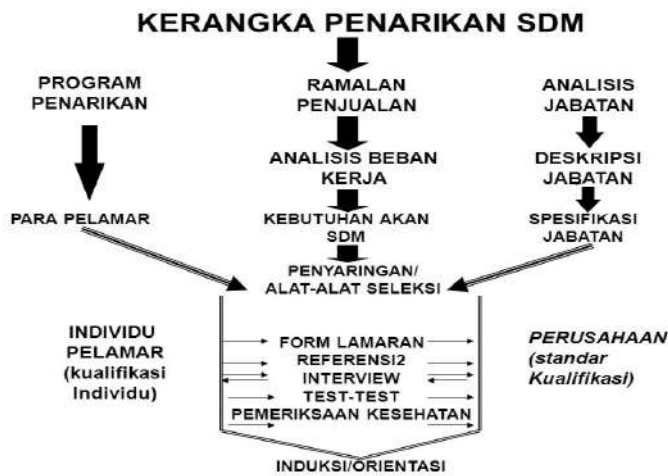
1. Memikat pelamar yang berbobot dan berminat menerima tawaran pekerjaan.
2. Tujuan setelah pengangkatan yaitu menghasilkan karyawan yang baik dan loyal kepada perusahaan.
3. Tujuan lain rekrutmen atau penarikan memberikan efek lain yaitu citra perusahaan.

Intinya adalah tujuan dari rekrutmen digunakan yaitu untuk menarik pelamar atau tenaga kerja sebanyak mungkin agar organisasi memiliki banyak alternatif sehingga memungkinkan untuk memilih pelamar yang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan oleh organisasi, dengan begitu organisasi bisa menghasilkan pegawai yang mampu bekerja dengan optimal dan loyal terhadap organisasi serta mampu bekerja dalam waktu yang lama.

C. Teknik Rekrutmen

Proses rekrutmen dalam dunia kerja memang memiliki peran yang sangat penting. Mengingat hasil dari proses ini menjadi penentu kelancaran dan tidaknya suatu perusahaan atau organisasi. Karena proses rekrutmen dilakukan dalam upaya mendapatkan kandidat yang

sesuai dengan yang dibutuhkan oleh perusahaan, dalam rangka pencapaian visi dan misi perusahaan. Secara visual proses penarikan atau rekrutmen tenaga kerja tersebut digambarkan sebagai berikut,



Gambar 5.1: Kerangka Penarikan Tenaga Kerja

(Sumber: Priyono, 2010)

Di dalam rekrutmen calon tenaga kerja pada suatu perusahaan sendiri memang membutuhkan beberapa teknik yang harus diperhatikan, menurut Syafri & Alwi (2014), Dalam manajemen sumber daya manusia dikenal dua tehnik rekrutmen, yaitu sebagai berikut:

1. Sentralisasi

Pada umumnya organisasi yang besar menggunakan rekrutmen secara sentralisasi, karena dapat menguntungkan terutama dari segi biaya. Sentralisasi rekrutmen dilakukan apabila semua

departemen ingin merekrut pegawai kantor dan teknik dalam jumlah yang besar pada tipe pekerjaan yang sama. Teknik ini merupakan sebuah teknik untuk rekrutmen yang mana dikelola oleh satu bagian dalam suatu perusahaan yang didasarkan dari departemen itu sendiri.

2. Desentralisasi

Desentralisasi dilakukan kalau jumlah pegawai yang ingin diterima lebih sedikit, terbatas dan masing-masing departemen menginginkan pegawai yang berbeda tipe pekerjaannya. Teknik ini merupakan teknik dalam merekrut calon tenaga kerja yang mana pengelolaannya diserahkan kepada masing-masing dari departemen yang membutuhkan tenaga kerja. Teknik ini sendiri memiliki tujuan untuk bisa mendapatkan calon tenaga kerja yang professional dan sesuai dengan standar bagian masing-masing.

D. Sumber Rekrutmen

Menurut Yusuf & Maliki (2020), sumber rekrutmen dapat digolongkan menjadi dua bagian, sebagai berikut:

1. Sumber Internal

Rekrutmen internal yaitu mencari pelamar dari pegawai-pegawai yang sudah ada dalam organisasi. Perekrutan dari dalam perusahaan dapat dilakukan melalui cara-cara dibawah ini:

- a. Penawaran terbuka untuk suatu jabatan (*job posting programs*). Rekrutmen terbuka ini merupakan sistem mencari pekerja yang berkemampuan tinggi untuk mengisi jabatan yang kosong dengan memberikan kesempatan pada semua karyawan yang berminat.
- b. Perbantuan pekerja (*departing employed*). Rekrutmen ini dapat dilakukan melalui perbantuan pekerja untuk suatu jabatan dari unit kerja lain, kemudian setelah selang beberapa waktu lamanya, apabila pekerja yang diperbantukan tersebut merupakan calon yang tepat, maka dapat diangkat untuk mengisi jabatan yang kosong tersebut.

Sumber rekrutmen dari internal perusahaan memiliki keuntungan-keuntungan sebagai berikut:

- a. Tidak terlalu mahal
- b. Dapat memelihara loyalitas dan mendorong usaha yang lebih besar antara para karyawan perusahaan.
- c. Sudah terbiasa dengan suasana perusahaan sendiri.

Sementara kelemahan rekrutmen dari dalam perusahaan adalah:

- a. Pembatasan terhadap bakat-bakat
- b. Mengurangi peluang

- c. Dapat meningkatkan perasaan puas diri

2. Sumber Eksternal

Rekrutmen eksternal adalah merekrut pegawai dari luar organisasi. Keuntungan utama dari pendekatan ini ialah dapat memberikan ide-ide baru dan pemikiran-pemikiran baru dalam pengambilan keputusan organisasi. Adapun perekrutan dari sumber eksternal perusahaan dapat dilakukan melalui cara-cara sebagai berikut:

- a. *Walk-in*, dan *write-in* (pelamar yang datang dan menulis laporannya sendiri).
- b. Rekomendasi dari karyawan
- c. Pengiklanan (surat kabar, televisi, majalah, radio, internet dan media periklanan lainnya).
- d. Agen-agen keamanan tenaga kerja negara
- e. Agen-agen penempatan tenaga kerja.
- f. Lembaga-lembaga Pendidikan dan pelatihan yang menggunakan tenaga kerja khusus yang menghasilkan SDM yang berkualitas dan siap kerja.
- g. Departemen tenaga kerja.
- h. Tenaga-tenaga profesional yang mencari perusahaan
- i. Organisasi-organisasi profesi atau keahlian.
- j. Asosiasi-asosiasi pekerja.

- k. Operasi-operasi militer.
- l. Program pelatihan kerja yang diadakan pihak swasta.
- m. Pekerja-pekerja sewaan.
- n. *Open house*.

Sedangkan menurut Bernardin & Russel (dalam Syafri & Alwi, 2014), kelemahan utamanya adalah mungkin berdampak negatif pada kekompakan dan moral kerja. Kelemahan yang lainnya adalah biaya yang lebih tinggi dibandingkan dengan rekrutmen internal.

Tabel 5.1

Keuntungan dan Kerugian Rekrutmen
secara Internal dan Eksternal

Rekrutmen secara Internal		
No	Keuntungan	Kerugian
1	Memberi motivasi kerja pada seluruh karyawan untuk meraih prestasi	Tidak mendapatkan ide baru dari sumber baru
2	Menumbuhkan loyalitas tinggi dari para karyawan pada pimpinan	Timbul persaingan internal dalam memperebutkan posisi tertentu

3	Timbulnya kepedulian internal dalam karena pimpinan selalu mengutamakan karyawan perusahaan	Pimpinan harus menghabiskan energi dan finansial khusus untuk mendidik kader internal agar betul-betul mampu untuk berkompetisi dengan karyawan handal dari luar perusahaan
Rekrutmen secara Eksternal		
1	Membangun jaringan lebih luas	Membuat iri hati karyawan yang ada
2	Kemungkinan dapat berubah atau mempengaruhi perilaku atau sikap dan mental karyawan atau departemen	Perlu penyesuaian
3	Memperoleh karyawan yang memiliki kompetensi sangat tinggi	Tawar menawar gaji bisa sangat tinggi dan sulit dipenuhi oleh manajemen perusahaan

Sumber: Fahmi (2016)

E. Kendala Proses Rekrutmen

Kendala yang terjadi pada saat rekrutmen dapat muncul dari organisasi, perekrutan, serta lingkungan eksternal. Menurut Simamora (dalam Sinambela, 2016) menyatakan bahwa kendala yang lazim dijumpai dalam rekrutmen yakni:

1. Karakteristik organisasional

Karakteristik organisasional mempengaruhi desain dan implementasi sistem rekrutmen. Sebagai

contoh organisasi yang menekankan pengambilan keputusan secara tersentralisasi lebih siap menerima keputusan manajer seputar aktivitas rekrutmen dan pemilihan kelompok pelamar.

2. Citra Organisasi

Pelamar kerja biasanya tidak berminat dalam mencari lapangan kerja di dalam organisasi tertentu.

3. Kebijakan Organisasional

Hal yang dimaksud dengan kebijakan di sini adalah aturan dasar yang bersifat umum dengan memberikan kerangka dasar sebagai acuan dalam mengambil keputusan bagi organisasi.

4. Rencana strategi dan rencana SDM

Rencana strategi menunjukkan arah organisasi dan menempatkan jenis tugas, serta pekerjaan yang perlu dilaksanakan. Rencana SDM menguraikan pekerjaan mana yang harus diisi dengan merekrut secara eksternal dan secara internal.

5. Kebiasaan perekrut

Kesuksesan perekrut di masa lalu dapat berubah menjadi kebiasaan, artinya kebiasaan dapat menghilangkan keputusan yang memerlukan waktu dengan jawaban yang sama.

6. Kondisi eksternal

Kondisi pasar pegawai merupakan faktor utama dalam lingkungan eksternal yang mempengaruhi penarikan, Batasan-batasan dari pemerintahan dan serikat pekerja juga mempengaruhi rekrutmen.

7. Daya Tarik pekerjaan

Seandainya, posisi yang akan diisi bukanlah pekerjaan yang menarik, perekrutan sejumlah pelamar yang berbobot akan menjadi tugas yang sulit.

8. Persyaratan pekerjaan

Organisasi menawarkan sebuah pekerjaan dengan imbalan dan persyaratan tertentu, dan memiliki ekspektasi tertentu mengenai tipe pegawai yang sedang dicari. Pelamar mempunyai kemampuan dan minat yang ditawarkan, serta mencari pekerjaan yang memenuhi pengharapannya.

F. Kesimpulan

Rekrutmen merupakan suatu proses mencari, menemukan, mengajak dan menetapkan sejumlah orang dari dalam maupun dari luar organisasi sebagai calon tenaga kerja dengan karakteristik tertentu seperti yang telah ditetapkan dalam perencanaan sumber daya manusia. Rekrutmen pada hakikatnya merupakan proses menentukan dan menarik pelamar yang mampu untuk bekerja dalam suatu perusahaan. Proses ini dimulai ketika

para pelamar dicari dan berakhir ketika lamaran mereka diserahkan. Hasilnya merupakan sekumpulan pelamar calon karyawan baru untuk diseleksi dan dipilih.

Tujuan rekrutmen tak lain yaitu untuk mendapatkan persediaan sebanyak mungkin calon-calon pelamar sehingga organisasi akan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pemilihan terhadap calon pekerja yang dianggap memenuhi standar kualifikasi organisasi. Dalam proses rekrutmen sumber daya manusia tidak boleh diabaikan, hal ini disebabkan untuk menjaga supaya tidak terjadi ketidaksesuaian antara apa yang diinginkan dan apa yang didapat, ini artinya organisasi tersebut tidak memperoleh karyawan yang sesuai, baik dalam kualitas ataupun kuantitasnya. Jika tidak terjadi sesuatu yang diharapkan oleh organisasi tersebut dapat dikatakan kemungkinan aktivitas kerja kurang efektif dan efisien, maka organisasi tersebut akan mengalami kegagalan. Agar dapat memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas dan dengan jumlah yang sesuai dengan kebutuhan, dibutuhkan suatu teknik rekrutmen yang dapat digunakan dalam proses penarikan dengan dilandasi suatu perencanaan yang benar-benar matang.

B A B 6

TEORI BUDAYA ORGANISASI

Machfudz Fauzi, M.Sos

A. Pengertian Budaya Organisasi

Kata budaya berasal dari bidang antropologi. Kilman dengan karakter. Ini didefinisikan sebagai filosofi, idealisme, nilai, asumsi, keyakinan, harapan, sikap, dan norma bersama dan mengikat secara sosial. Organisasi berasal dari kata Yunani “organon” yang berarti alat atau perkakas. Arti kata ini berarti bahwa organisasi adalah penolong manusia. Oleh karena itu, ketika seseorang meluncurkan organisasi, tujuan akhir bukanlah organisasi itu sendiri, tetapi kemampuan orang itu dan semua orang yang terlibat untuk mencapai tujuan lain yang lebih sederhana

dan lebih efektif. Karena budaya organisasi akrab untuk bekerja dari kebiasaan saat ini, tradisi, dan Hippo, Budaya Umum percaya pada persepsi umum anggota organisasi. Detail Polyolo politik dapat digambarkan sebagai berikut.

1. Nilai

Itiknya berdasarkan kode etik organisasi. Nilai menunjukkan bahwa ada sekarang. Efektivitas kultur jaringan sangat tergantung pada nilai budaya yang diasumsikan. Nilai merupakan elemen penting dari budaya dan dapat menentukan tindakan yang mungkin atau tidak mungkin dilakukan. Dengan kata lain, nilai adalah tujuan budaya yang kita bangun bersama melalui bahasa dan simbol.

2. Norma

Norma menggambarkan perilaku rata-rata normal yang kita temui (perilaku rata-rata), perilaku yang khas atau terus-menerus terjadi. Sosiolog selalu menyebut norma seperti itu sebagai norma statistik karena kode mewakili apa yang sebenarnya dilakukan orang. Kedua, norma ideal atau biasa disebut norma budaya adalah aturan atau standar perilaku yang diharapkan atau diterima secara umum oleh setiap orang dalam situasi tertentu. Oleh karena itu, dalam budaya organisasi, perbedaan budaya harus diperhitungkan ketika menafsirkan bentuk norma. Artinya, dalam Budaya A, perilaku

tertentu yang tergolong norma ideal dapat terjadi, sedangkan di Budaya B, perilaku yang sama diklasifikasikan sebagai norma statistik.

3. Kepercayaan

Ini adalah upaya untuk menerima kebenaran tentang apa yang telah Anda pelajari. Keyakinan adalah pusat tindakan yang menunjukkan bagaimana bertindak, merupakan dasar untuk menerima nilai-nilai, dan memberikan langkah-langkah atau metode untuk menafsirkan dan menjelaskan sesuatu.

4. Bahasa

Tanda dapat diartikan sebagai representasi sesuatu, dan penggunaan tanda yang paling umum adalah bahasa. Kata-kata adalah simbol karena mewakili objek, peristiwa, atau apa pun.

Robert Kreitner dan Angelo Kinicki (2014:62) berpendapat bahwa: Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi yang dimiliki bersama, secara implisit diterima begitu saja, dan dipertahankan oleh kelompok yang menentukan bagaimana mereka merasa, berpikir, dan merespons di lingkungan yang berbeda. Budaya organisasi dapat diringkas sebagai nilai-nilai yang membantu karyawan memenuhi kewajiban mereka dan memandu tindakan mereka dalam organisasi. Budaya perusahaan ada tiga tingkatan. Itu adalah:

1. Artefak ada bersama-sama untuk mendefinisikan budaya dan untuk mengungkapkan kepada mereka yang memperhatikan budaya apa itu sebenarnya. Artefak termasuk produk, layanan, dan bahkan pola perilaku anggota organisasi.
2. Mendukung Nailey (Nilai Egouse) adalah alasan untuk mendukung organisasi untuk mendukung metode tersebut.
3. Asumsi dasar (penerimaan dasar) dianggap dipertimbangkan untuk memberi anggota organisasi. Tentukan batas perilaku normatif anggota organisasi. Tentukan jenis kontrol dan pemantauan dan format organisasi Anda.

Keputusan gaya kepemimpinan diterima oleh anggota organisasi. menentukan tugas berubah ke kanan. Secara khusus, peran penting budaya organisasi (birokrasi) adalah untuk menciptakan rasa memiliki terhadap suatu organisasi. Buat identitas anggota organisasi Anda. Membangun ikatan emosional antara pekerja yang terlibat dengan organisasi. Membantu menciptakan stabilitas organisasi sebagai sistem sosial. Dan sebagai hasil dari norma kebiasaan yang terbentuk dalam kehidupan sehari-hari, kami menemukan pola dalam pedoman perilaku.

Sama seperti budaya organisasi (birokrat) yang memiliki pengaruh kuat terhadap perilaku anggota suatu organisasi, budaya organisasi (birokrat) dapat

menetapkan batasan untuk membedakannya dari organisasi lain (birokrat). Hal tersebut dapat membentuk identitas organisasi dan identitas individualitas para anggota organisasi. dapat memfasilitasi penciptaan komitmen organisasi daripada komitmen kepentingan individu. Ini dapat meningkatkan stabilitas keterikatan pada sistem sosial, dapat bertindak sebagai mekanisme semantik dan simbol kontrol perilaku anggota organisasi.

B. Teori Budaya Organisasi

Terdapat 3 perkiraan yang mengarahkan dalam teori budaya organisasi yaitu:

1. Anggota-anggota organisasi membangun & mempertahankan perasaan yang dimiliki beserta tentang empiris organisasi, yang membuahkan dalam pemahaman yang lebih baik tentang nilai-nilai sebuah organisasi.

Asumsi yang pertama herbi pentingya orang pada pada kehidupan organisasi. Secara khusus, individu saling membuatkan pada membangun & mempertahankan empiris. Individu-individu ini meliputi karyawan, supervisor, & atasan. Pada inti berdasarkan perkiraan ini merupakan yang dimiliki sang organisasi. Nilai merupakan baku & prinsip-prinsip pada sebuah budaya yang mempunyai nilai intrinsik berdasarkan sebuah budaya. Nilai menerangkan pada anggota organisasi tentang

apa yang krusial. Orang membuat pada proses menemukan nilai-nilai perusahaan. Menjadi anggota berdasarkan sebuah organisasi membutuhkan partisipasi aktif pada organisasi tersebut. Makna berdasarkan simbol-simbol eksklusif misalnya, mengapa sebuah perusahaan terus melaksanakan wawancara terhadap calon karyawan saat masih ada sebuah planning keputusan interaksi kerja besar- besaran dikomunikasikan baik sang karyawan juga sang pihak manajemen. Makna simbolik berdasarkan mendapat karyawan baru saat yang lainnya dipecat nir akan dilewatkan sang pekerja yang cerdas; mengapa menaruh uang dalam karyawan baru saat yang usang kehilangan pekerjaan mereka. Karyawan menaruh donasi pada pembentukan budaya organisasi. Perilaku mereka sangatlah krusial pada membangun & dalam akhirnya mempertahankan empiris organisasi.

2. Penggunaan & intepretasi simbol sangat krusial pada budaya orgaisasi Realitas organisasi jua sebagiannya dipengaruhi sang simbol-simbol, & ini adalah perkiraan ke 2 berdasarkan teori ini. Perspektif ini menggaris bawahi penggunaan simbol pada pada organisasi. Simbol adalah representasi buat makna. Anggota-anggota organisasi membangun, menggunakan, & mengintrepetasikan simbol setiap hari. Simbol-simbol ini sangat krusial bagi budaya perusahaan. Simbol-simbol

meliputi komunikasi mulut & non mulut pada pada organisasi. Seringkali, simbol-simbol ini mengkomunikasikan nilai-nilai organisasi. Simbol bisa berupa jargon yang mempunyai makna. Sejauh mana simbol-simbol ini efektif bergantung hanya dalam media namun bagaimana karyawan perusahaan mempraktikannya.

3. Budaya bervariasi pada organisasi-organisasi yang berbeda, & interpretasi tindakan pada budaya ini juga beragam. Asumsi yang ketiga tentang teori budaya organisasi berkaitan menggunakan keberagaman budaya organisasi. Sederhana, budaya organisasi sangat bervariasi. Persepsi tentang tindakan & kegiatan pada pada budaya-budaya ini juga seberagam budaya itu sendiri.

C. Karakteristik Budaya Organisasi

Ada 10 karakteristik utama yang dapat dijadikan acuan penting untuk memahami dan mengukur keberadaan budaya perusahaan. Ini adalah:

1. Inisiatif individu

Inisiatif individu berarti tingkat tanggung jawab, kebebasan, atau kemandirian yang harus diungkapkan oleh setiap individu. Inisiatif individu ini harus dievaluasi oleh pimpinan kelompok atau organisasi selama gagasan kemajuan dan perkembangan organisasi dipertaruhkan.

2. Toleransi terhadap perilaku berbahaya

Budaya organisasi perlu menekankan ruang lingkup karyawan kami mendorong Anda untuk proaktif, inovatif, dan berisiko. Budaya organisasi dianggap baik bila memungkinkan anggota/karyawan untuk memajukan organisasi dan inovatif serta mengambil risiko.

3. Instruksi

Arah adalah sejauh mana suatu organisasi dapat menciptakan tujuan dan harapan yang terdefinisi dengan baik. Tujuan dan harapan secara jelas tertuang dalam visi, misi, dan tujuan organisasi. Kondisi ini dapat mempengaruhi kinerja organisasi Anda.

4. Integrasi

Integrasi adalah sejauh mana suatu organisasi dapat didorong untuk bekerja secara terkoordinasi dengan unit-unit organisasi. Kepaduan unit organisasi di tempat kerja dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang tercipta di

5. Dukungan manajemen

Dukungan manajemen adalah sejauh mana seorang manajer dapat memberikan komunikasi, instruksi, dukungan, dan dukungan yang jelas kepada bawahannya. Pertimbangan karyawan manajemen sangat membantu kelancaran kinerja organisasi.

6. Alat kontrol

Alat kontrol yang tersedia adalah peraturan atau standar yang berlaku untuk organisasi Anda. Untuk itu diperlukan seperangkat peraturan dan supervisor (manajer lini) untuk memantau dan mengontrol perilaku karyawan dalam suatu organisasi.

7. Identitas

Identitas mengacu pada sejauh mana karyawan dalam suatu organisasi dapat diidentifikasi sebagai unit daripada kelompok kerja tertentu. Identitas diri sebagai suatu kesatuan sangat membantu manajemen dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi.

8. Sistem penghargaan

Sistem kompensasi mengacu pada sejauh mana kompensasi (kenaikan gaji, promosi, dll.) diberikan berdasarkan kinerja karyawan daripada senioritas atau bantuan.

9. Resistensi kompetitif

Sejauh karyawan didorong untuk secara terbuka mengatasi konflik dan kritik. Ketidaksepakatan dan kritik adalah fenomena umum, tetapi dapat digunakan sebagai media untuk melakukan perbaikan dan perubahan strategis untuk mencapai tujuan organisasi.

10. Pola komunikasi

Sejauh komunikasi dibatasi oleh hierarki otoritas formal. Hirarki wewenang dapat mengganggu pola komunikasi antara atasan dan bawahan, atau antar karyawan.

D. Fungsi Budaya Organisasi

Budaya organisasi memiliki beberapa fungsi, antara lain:

1. Ini bertanggung jawab untuk menetapkan batas-batas.
2. Memberikan rasa identitas kepada anggota organisasi.
3. Mempromosikan munculnya kewajiban yang melampaui kepentingan pribadi.
4. Meningkatkan stabilitas sosial karena merupakan perekat sosial yang membantu mengorganisir organisasi.
5. Sebagai mekanisme manajemen dan rasionalitas untuk mengelola dan membentuk sikap dan perilaku pegawai.

Dari sini dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai ruh organisasi. Di situlah filosofi, misi, dan visi organisasi berada, dan ketika diinternalisasi oleh semua anggota organisasi, itu adalah

kekuatan organisasi. Organisasi yang kompetitif atau kompeten.

B A B 7

NILAI-NILAI DAN IMPLIKASI DALAM MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Brigita Elisabet KR. Uran,SE.,M.M.

A. Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang memfokuskan perhatian pada pengaturan peranan sumber daya manusia dalam organisasi. Setiap organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang unggul untuk menjalankan organisasi tersebut agar dapat mencapai tujuan dan berkelanjutan. Keunggulan yang dimiliki sumber daya manusia meliputi berharga, tidak dapat ditiru, dan tidak dapat digantikan (Noe, 2016:5). Kualitas-kualitas ini menyiratkan bahwa

sumber daya manusia memiliki potensi yang sangat besar. Organisasi yang menyadari potensi tersebut hendaknya memiliki cara-cara pengelolaan terhadap sumber daya manusia melalui praktik manajemen yang profesional dan sesuai kebutuhan (Suryani dan Foeh,2019:14).

Sugiarto (2007:8) mengemukakan bahwa pengimplementasian manajemen sumber daya manusia akan memberikan berbagai manfaat bagi organisasi diantaranya :

1. Organisasi akan memiliki sitem informasi sumber daya manusia yang akurat
2. Organisasi akan memiliki hasil analisis pekerjaan atau jabatan berupa deskripsi dan atau spesifikasi pekerjaan atau jabatan terbaru
3. Organisasi memiliki kemampuan dalam menyusun dan menetapkan perencanaan sumber daya manusia yang mendukung kegiatan bisnis
4. Organisasi akan mampu meningkatkan efisiensi dan efektifitas rekrutmen dan seleksi karyawan
5. Organisasi dapat melakukan kegiatan orientasi sosialisasi secara terarah dan dapat melaksanakan pelatihan secara efisisien dan efektif serta dapat melaksanakan penilaian kinerja karyawan

6. Organisasi dapat melaksanakan program pembinaan dan pengembangan karir karyawan serta dapat melakukan penelitian di bidangnya
7. Organisasi dapat menyusun skala upah atau gaji dan mewujudkan sistem balas jasa bagi para karyawan.

B. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi penting bagi organisasi yaitu pada tingkat manajerial dan tingkat operasional (Danang Sunyoto,2012:4-8). Fungsi-fungsi dimaksud diuraikan sebagai berikut:

a. Fungsi manajerial

1. Perencanaan meliputi penentuan program pengelolaan sumber daya manusia yang akan membantu pencapaian tujuan organisasi.
2. Pengorganisasian adalah membentuk organisasi dengan merancang susunan dari berbagai hubungan antar jabatan, jalannya pekerjaan, aktivitas personalia dan faktor lainnya.
3. Pengarahan adalah mengusahakan agar karyawan mau bekerja secara efektif melalui perintah, motivasi dan aturan yang mengikat.
4. Pengendalian adalah mengadakan pengamatan atas pelaksanaan jalannya operasional kerja dan membandingkan dengan rencana, serta

mengoreksinya apabila terjadi penyimpangan atau jika perlu menyesuaikan kembali rencana yang telah dibuat

b. Fungsi Operasional

1. Fungsi pengadaan meliputi aktivitas perencanaan sumber daya manusia, perekrutan, seleksi, penempatan dan orientasi karyawan, perencanaan mutu dan jumlah karyawan.
2. Fungsi pengembangan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan dan sikap atau perilaku kerja karyawan agar dapat melaksanakan tugas dengan baik melalui pelatihan, pendidikan dan pengembangan karyawan
3. Fungsi kompensasi dapat diartikan sebagai pemberian penghargaan yang adil dan layak kepada karyawan sebagai balas jasa kerja mereka.
4. Fungsi pengintegrasian karyawan ini meliputi usaha untuk menyelaraskan kepentingan individu karyawan, organisasi dan masyarakat.
5. Fungsi pemeliharaan tidak hanya mengenai usaha untuk mencegah kehilangan karyawan karena berhenti tetapi dimaksud untuk memelihara sikap kerja sama dan kemampuan bekerja karyawan tersebut.

6. Pemutusan hubungan kerja yaitu memutuskan hubungan kerja dengan karyawan dan mengembalikannya kepada masyarakat melalui pensiun, pemberhentian, pengunduran diri dan atau pemecatan

Menurut Werner dan De Simone (2012:11-12) , fungsi manajemen sumber daya manusia dapat dibagi ke dalam dua bagian penting yaitu :

a. Fungsi Utama, terdiri atas :

1. Perencanaan sumber daya manusia (*human resource planning*), merupakan aktivitas memprediksi kebutuhan sumber daya manusia dalam mendukung kegiatan usaha organisasi sesuai dengan arah tujuan dan sasaran pasar serta diikuti dengan rencana program pengembangan sumber daya manusia
2. Kesempatan dalam kesetaraan (*equal employment opportunity*), aktivitas ini memastikan adanya kenyamanan antara tanggung jawab moral dan hukum dalam organisasi melalui tindakan mengantisipasi terjadinya diskriminasi dalam peraturan, prosedur maupun praktiknya. Di sini termasuk keputusan dalam aktivitas perekrutan, pelatihan, penilaian kinerja dan pemberian kompensasi.

3. Pengadaan karyawan, rekrutmen dan seleksi (staffing, recruitment and selection), yakni proses menyangkut desain aktivitas untuk mengidentifikasi pelamar potensial termasuk memberikan penilaian lamaran, menyeleksi mereka sebelum pengambilan keputusan untuk penempatan.
4. Kompensasi dan manfaat (compensation and benefits) adalah kegiatan bertanggungjawab untuk pengadaan dan pemeliharaan kesetaraan balas jasa dalam struktur, pemberian paket manfaat yang bersaing, juga insentif untuk kinerja yang terbaik.
5. Hubungan kekaryawananan (employee / labor relations) adalah aktivitas yang menyangkut penciptaan komunikasi di antara para karyawan agar dapat menyelesaikan permasalahan ataupun keluhan di antara mereka. Peran serikat pekerja juga dibutuhkan guna menjaga hubungan untuk membangun komunikasi di antara para karyawan.
6. Kesehatan, keselamatan dan keamanan kerja (employee health, safety and security) adalah aktivitas yang berkaitan dengan memastikan lingkungan kerja dalam keadaan layak, untuk mendukungnya berbagai kegiatan disiapkan seperti pelatihan tentang keselamatan

kerja, program hidup sehat dan program pendampingan karyawan

7. Pengembangan sumber daya manusia (human resource development) adalah kegiatan yang memastikan organisasi menyediakan program pengembangan karyawan untuk memenuhi kebutuhan keahlian dan kompetensi pada pekerjaan mereka saat ini dan untuk di masa depan

b. Fungsi Pendukung, terdiri atas :

1. Desain pekerjaan (*job design*), aktivitas ini berfokus pada desain pekerjaan untuk seluruh departemen yang ada dalam organisasi, termasuk mendesain jenis pekerjaan dan jumlah karyawan yang dibutuhkan
2. Sistem penilaian kinerja manajemen dan karyawan (*performance management and performance appraisal systems*), aktivitas ini digunakan untuk penilaian hasil kerja baik untuk kinerja karyawan maupun organisasi.
3. Penelitian dan sistem informasi (*research and information system*), kegiatan ini menyangkut sistem informasi manajemen sumber daya manusia untuk mendukung pengambilan keputusan dalam bidang pengelolaan sumber daya manusia yang dimiliki organisasi.

C. Nilai-Nilai Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam organisasi ada berbagai nilai yang harus diupayakan untuk dicapai. Nilai-nilai ini merupakan dasar atau landasan bergerak dari organisasi.

a. Nilai-nilai Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia pada Organisasi Privat atau Bisnis

1. Nilai Efisiensi

Organisasi dikatakan efisien apabila mampu menghasilkan output dengan biaya rendah (tertentu). Jadi efisiensi adalah perbandingan antara output dengan biaya (Thompson dalam Perry, 1990:361). Sumber daya manusia yang berkualitas akan dapat mengantisipasi permasalahan-permasalahan yang akan timbul dalam organisasi, dan mampu memahami keinginan pelanggan atau pasar.

2. Nilai Efektivitas

Efektivitas dapat didefinisikan sebagai pencapaian tujuan suatu program (Thompson, dalam Perry, 1993 : 361), atau dengan bahasa yang sering dipakai dalam organisasi privat, yaitu memenuhi keperluan pelanggan (Bernardin dan Russel, 1993 : 14). Menurut Bernardin dan Kane (Dalam Bernardin dan Russel, 1993), ada enam kriteria untuk mengukur efektivitas kerja

pada tingkat individu atau agregat, yaitu : kuantitas (*quantity*), kualitas (*quality*), biaya (*cost*), ketepatan waktu (*timely*), pengawasan (*supervision*), dan dampak positif (*positive impact*).

b. Nilai-nilai Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia pada Organisasi Publik

1. Nilai keadilan sosial

Pada nilai keadilan sosial diasumsikan bahwa pekerjaan-pekerjaan pada organisasi publik merupakan sumber penghasilan karena itu pemerintah harus adil dalam memberikan porsi pada berbagai kelompok masyarakat sebagaimana tujuan utamanya adalah melayani masyarakat. Nilai keadilan sosial hanya bisa diperoleh melalui fungsi pengadaan. Untuk itu, pengadaan harus memperhitungkan *representativeness*. Permasalahannya adalah penggunaan nilai keadilan sosial seringkali mengakibatkan organisasi terpaksa menerima orang-orang yang memiliki kualitas dibawah standar yang ditentukan (*under qualities*).

2. Nilai *political responsiveness*,

Pemerintah diharapkan lebih responsif terhadap masyarakat dan peka terhadap kebutuhan masyarakat. Hal ini dihubungkan dengan alokasi (pembagian jabatan).

Dalam pembagian jabatan seringkali ada kecenderungan pimpinan/ kepala organisasi lebih senang kepada seseorang sebagai manifestasi kepentingan politiknya.

3. Nilai efisiensi administratif

Pertimbangan utama yang perlu dilakukan adalah melakukan perbandingan terbaik antara input dan output. Nilai efisiensi administratif dicapai melalui pengembangan SDM. Pada organisasi publik efisiensi yang diperlukan dalam organisasi publik bukanlah merupakan suatu nilai akhir yang perlu dikejar, tetapi merupakan efisiensi dalam proses pelaksanaan kerja untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat.

4. Nilai hak-hak individu

Hak-hak sebagai seorang pegawai dalam suatu organisasi harus dihargai sehingga tercipta kenyamanan dalam bekerja.

D. Implikasi Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia

Pengelolaan sumber daya manusia yang strategik dapat meningkatkan kompetensi sumber daya manusia itu sendiri. Untuk itu manajemen sumber daya manusia harus dapat memandang manusia sebagai asset yang harus dikelola dan ditingkatkan kompetensinya. Dengan

kata lain, sumber daya manusia tidak dipandang dari apa yang manusia lakukan melainkan dari apa yang mereka hasilkan. Pada proses aktivitas manajemen sumber daya manusia, orang-orang yang terlibat di dalamnya harus dikelola melalui berbagai kegiatan praktik manajemen sumber daya manusia. Dalam pelaksanaan praktik dimaksud diperlukan beberapa aktivitas di dalamnya yang sering disebut sebagai fungsi atau praktik-praktik manajemen sumber daya manusia (*human resources management practice* atau *human resources management function*) yang terdiri dari berbagai proses kegiatan di dalamnya.

Mondy & Martocchio (2016:25) menguraikan ada enam bidang fungsional dalam praktik manajemen sumber daya manusia yang efektif yaitu: kepegawaian (*staffing*), pengembangan sumber daya manusia (*human resources development*), manajemen kinerja (*performance management*), kompensasi (*compensation*), keselamatan dan kesehatan (*safety and health*), hubungan kekaryawan (*employee and labour relations*). Selanjutnya Rachmawati (2008:14) menjelaskan bahwa secara umum kegiatan atau aktivitas manajemen sumber daya manusia disebut sebagai tindakan yang diambil untuk membentuk satuan kerja yang efektif dalam suatu organisasi. Aktivitas tersebut antara lain persiapan dan penarikan karyawan, seleksi, pengembangan dan pemeliharaan.

Implikasi manajemen sumber daya manusia pada organisasi privat dapat diterapkan terhadap budaya perusahaan, proses perekrutan dan seleksi, pengembangan potensi karyawan, penilaian kinerja dan kompensasi karyawan dan hubungan industrial (Jabani dan Tajudin,2018:21). Selanjutnya Suyatno (2010:14) mengemukakan implikasi manajemen sumber daya manusia pada organisasi public dapat diterapkan dalam proses peningkatan kinerja perusahaan, komunikasi antara karyawan dan atasan serta kompensasi yang diberikan organisasi kepada para karyawan.

B A B 8

KESELAMATAN KARYAWAN

Dahlia Nopelina Siallagan, SE.MM

A. Definisi Keselamatan Karyawan

UU 13/2003 memberikan pemahaman tentang kesejahteraan pekerja, memenuhi kebutuhan fisik dan mental, dan/atau kebutuhan internal dan eksternal hubungan kerja, dan secara langsung atau tidak langsung dapat meningkatkan produktivitas tenaga kerja di lingkungan kerja. .. Ini aman dan sehat. Bantuan sosial adalah kompensasi dari perusahaan/penguasa selain gaji/upah atas jasa yang diberikan kepada karyawan. Baik berwujud maupun tidak berwujud, ditujukan untuk meningkatkan kondisi fisik dan mental karyawan agar dapat lebih produktif dalam lingkungan yang aman dan sehat.

B. Tujuan dan Manfaat Program Keselamatan Karyawan

Untuk perusahaan, program kesejahteraan memiliki tujuan tertentu dan mencapai tujuan sosial bagi karyawan ini penuh dengan kebutuhan Anda. Kebahagiaan karyawan sangat berguna bagi perusahaan dan karyawan. Untuk menciptakan hubungan industri yang harmonis antara perusahaan dan karyawan, kami meningkatkan semangat keterampilan tenaga kerja untuk karyawan kemakmuran yang kaya dan disiplin kerja dan karyawan mengumpulkan perusahaan. Untuk perusahaan, produktivitas kerja, efisiensi kerja efisiensi kerja dapat ditingkatkan dan menguntungkan. Program Kesejahteraan Karyawan sangat penting untuk realisasi tujuan perusahaan, tetapi program karyawan didasarkan pada prinsip dan kelayakan keadilan, dan yang ada berdasarkan ketentuan. masyarakat.

Ada dua tujuan diadakannya program sosial kepada perusahaan yang memeliharanya: perusahaan dan karyawan.

a. Untuk perusahaan

1. Pengurangan turnover dan absensi
2. Meningkatkan semangat kerja karyawan
3. Meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

4. Meningkatkan keterlibatan karyawan dalam masalah organisasi.
 5. Pengurangan keluhan
 6. Mengurangi dampak serikat pekerja.
 7. Meningkatkan kesejahteraan pekerja dalam kaitannya dengan kebutuhan pribadi dan sosial.
 8. Meningkatkan hubungan masyarakat.
 9. Memfasilitasi upaya rekrutmen dan retensi.
 10. Merupakan sarana untuk meningkatkan kesehatan fisik dan mental dari karyawan.
 11. Perbaiki kondisi kerja.
 12. Mempertahankan sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan dunia di sekitarnya.
- b. Untuk Karyawan
1. Menyediakan hiburan dan peralatan yang tidak tersedia atau tidak sepenuhnya tersedia.
 2. orang untuk membantu memecahkan masalah.
 3. Meningkatkan kepuasan kerja.
 4. Berkontribusi pada kemajuan pribadi.
 5. Sediakan alat untuk lebih mengenal petugas lainnya.
 6. Mengurangi kecemasan.

7. Menyediakan cara tambahan untuk mendapatkan status.

C. Faktor yang Mempengaruhi Keselamatan Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kesejahteraan karyawan.

- a. Faktor-faktor kesejahteraan atau keselamatan karyawan yang mempengaruhi hubungan karyawan-karyawan adalah:

1. Gaji dan upah yang baik.

Gaji bisa digunakan untuk kebutuhan psikologis dan sosial.

2. Rekan yang kompak.

Keinginan ini mencerminkan kebutuhan sosial. Karyawan dapat menentang promosi hanya karena tidak ingin kehilangan rekan kerja penuh waktu.

3. Kondisi kerja yang aman, nyaman dan menarik.

Kondisi kerja yang aman timbul dari kebutuhan akan rasa aman dan tempat kerja yang nyaman dan menarik.

b. Faktor Imbalan Kerja yang Mempengaruhi Hubungan antara Karyawan dan Manajer:

1. Kepemimpinan yang adil dan bijaksana.
Pemimpin yang baik memastikan stabilitas pekerjaan, dan pemimpin yang adil memberi Anda ketenangan pikiran.
2. Manajer menyediakan karyawan dengan sumber daya keuangan yang mereka butuhkan untuk melakukan tugas-tugas mereka.
3. Manajer memberi tahu karyawan apa yang diharapkan dari karyawan.
4. Seorang pemimpin yang memberikan penghargaan untuk meningkatkan kinerja.

Dari penjelasan teori kesejahteraan pekerja di atas, jelas terlihat bahwa kesejahteraan pekerja yang terkait adalah:

1. Keamanan
Meliputi ketenangan dalam lingkungan kerja, pemberian asuransi, dan pelayanan kesehatan.
2. Kesenangan
Meliputi pemberian waktu rekreasi bersama, pemberian liburan, dan lain-lain.
3. kekayaan Ini termasuk memberikan gaji yang wajar, tunjangan karyawan, menyediakan atau

botol air untuk karyawan, dan menyediakan pakaian kerja untuk karyawan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kesejahteraan adalah tanggungan pendapatan keluarga, umur, tabungan, beban utang keluarga dan tempat tinggal. Salah satu kesimpulan dari studi adalah pendapatan / gaji tingkat tunjangan karyawan.

D. Program Kesejahteraan Karyawan

B A B 9

AFFIRMATIVE ACTION

Fitriyah, S. Ag.

A. Affirmative Action dalam Manajemen Sdm

Manajemen sumber daya manusia menjadi bidang kajian penting dalam perusahaan karena permasalahan yang dihadapi perusahaan/ lembaga bukan hanya persoalan bahan mentah, modal, alat kerja, dan produksi saja, tetapi juga problem sumber daya manusia yang notabene adalah pihak yang menjalankan dan mengelola faktor-faktor produksi sekaligus merupakan tujuan dari kegiatan produksi itu sendiri.

Menurut Emron Edison (2018: 10), manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah manajemen

yang memfokuskan diri memaksimalkan kemampuan karyawan atau anggotanya melalui berbagai langkah strategis dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai/karyawan menuju pengoptimalan tujuan organisasi.

Manajemen Sumber Daya Manusia juga didefinisikan sebagai proses mengelola, memotivasi, dan membangun sumber daya manusia untuk dapat menunjang aktifitas organisasi secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan strategi organisasi, dengan fungsi-fungsi tertentu. Di antara fungsi-fungsi tersebut adalah data kepegawaian, perencanaan dan pengembangan, rekrutmen, kompensasi dan kesejahteraan, kedisiplinan dan aturan, penilaian dan penghargaan, motivasi, pemeliharaan, pengintegrasian, dan kesehatan kerja.

Pengembangan SDM menjadi keharusan yang akan dilakukan perusahaan atau organisasi agar SDM dapat terampil dan berkomitmen tinggi untuk mengembangkan organisasi. Pengembangan SDM yang dilakukan dengan terencana dan berkesinambungan akan dapat mengatasi tantangan yang bersifat *affirmative action* dan tingkat pegawai yang keluar meninggalkan organisasi.

Affirmative action terdiri dari kata *affirmative* dan *action*. *Affirmative* berarti pengakuan positif, yaitu dapat berupa program-program dan prosedur-prosedur yang akan diidentifikasi serta memperbaiki semua praktek pekerjaan yang cenderung terus mempertahankan pola-pola diskriminasi dalam pekerjaan, baik berdasarkan etnis, ras, daerah, atau jenis kelamin. Sedangkan *action*,

berarti tindakan, yaitu tindakan yang harus diambil guna memungkinkan mereka yang telah disingkirkan atau sengaja yang tidak diperhatikan untuk bersaing atau memperoleh akses-akses pekerjaan berdasarkan basis yang sama.

Jadi dapat disimpulkan bahwa affirmative action adalah rencana yang berorientasi hasil dan program yang dimaksudkan untuk menanggulangi ketidakadilan dalam lapangan pekerjaan, termasuk tindakan positif berupa target-target mana organisasi tersebut berada dan mengharuskan berbagai program untuk memperbaikinya.

Affirmative action mendasarkan diri pada nilai keadilan social (social equity), dengan cara merekrut, mempekerjakan dan mempromosikan orang dari berbagai kelompok sesuai dengan persentasi jumlah penduduk suatu daerah. Oleh sebab itu, affirmative action merupakan salah satu cara untuk mengurangi diskriminasi-diskriminasi dalam lapangan pekerjaan.

Affirmative action merupakan pendekatan yang dikembangkan organisasi dengan kontrak pemerintah untuk membuktikan bahwa karyawan dipekerjakan dalam proporsi yang sesuai dengan keterwakilan mereka dalam pasar tenaga kerja yang relevan bagi perusahaan (Arief Subyantoro: 2020).

Dalam praktik rekrutmen SDM berkaitan dengan nilai-nilai dan kondisi-kondisi lingkungan sekitar baik

dari aspek social, ekonomi, maupun politik. Sejalan yang dikemukakan oleh (Gomes, 2000) menyebutkan bahwa rekrutmen dipengaruhi oleh tiga nilai utama yang saling berbeda dan berlawanan, meliputi keadilan social (*social equity*), termasuk affirmative action, efisiensi manajemen (*management efficiency*), dan daya tanggap politik (*politic responsiveness*).

B. Pelaksanaan Affirmative Action

Manajemen Sumber Daya Manusia dituntut untuk bisa memahami tenaga kerja yang kemudian dianggap terwakilkan melalui para pengambil keputusan, meningkatkan efisiensi dalam pencarian dan perekrutan SDM yang potensial sehingga menyediakan instrument yang tepat bagi nilai keadilan sosial dan melindungi hak-hak tiap individu.

Perlu dipahami ada dua hal yang berbeda antara *equal employment opportunity* (kesempatan kerja yang sama) dengan *affirmative action* (tindakan afirmasi). Nilai *equal employment opportunity* lebih mencerminkan nilai hak-hak perseorangan, sedangkan *affirmative action* dimaksudkan menjamin nilai keadilan social (Yessi Intan, dkk:2020) dalam (Iftitah:2018).

Contoh penerapan *affirmative action* dalam pemberdayaan ekonomi *topdown* dengan diberi pendampingan dalam mengelola bantuan modal dalam pengembangan ekonomi. Contoh lainnya adalah adanya tindakan afirmatif pada sistem rekrutmen dan seleksi di

tubuh Polda Papua. Ini menjadi suatu perubahan yang diharapkan dapat mempercepat pembangunan di Papua. Tindakan afirmatif yang diwujudkan melalui rekrutmen dan seleksi dengan merit system akan meminimalisir pembentukan “kelompok” dalam kelompok yang merasa didiskriminasi dari organisasi berdasarkan kemampuan mereka yang kurang memadai, atau berkaitan dengan kelompok atau ras tertentu.

Pelaksanaan *affirmative action* ini dalam prakteknya bersifat sukarela (*voluntary*) dan paksaan (*involuntary*).

- a. Pelaksanaan *affirmative action voluntary* akan terjadi apabila suatu lembaga publik mematuhi ketentuan-ketentuan AA dan menuruti peraturan atau petunjuk yang dikemukakan lembaga melalui penyiapan suatu rencana AA yaitu: mencantumkan mereka yang takterwakilkan (*underutilization*), menetapkan pemanfaatan penuh sebagai tujuan (*full utilization*), mengembangkan rencana kongkrit bagi pencapaian tujuan, dan membuat kemajuan yang bermanfaat menuju ke arah tujuan.

Contoh pelaksanaannya dalam dunia pendidikan adalah program afirmasi bagi anak-anak Papua. Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Mendikbud) tahun 2009-2014, Mohammad Nuh, meminta agar pelaksanaan program afirmasi bagi anak Papua harus diperbaiki supaya berjalan dengan baik. Pasalnya, program afirmasi yang saat ini berjalan untuk anak-anak Papua bertujuan

sebagai pemerataan pendidikan. Adapun tiga hal mendasar yang harus segera dibenahi adalah sistem rekrutmen, pendanaan dan pendampingan pada anak-anak yang masuk program afirmasi ini. Dengan demikian, kelanjutan pendidikan anak-anak ini berjalan lancar. Sistem rekrutmen harus dibuat sebagai pertimbangan potensi si anak yang masuk program afirmasi. Sebelum anak-anak program afirmasi ini menjalani masa kuliah di universitas negeri pilihannya, mereka harus menjalani pendampingan atau semacam matrikulasi selama satu tahun. Kemudian, mereka juga diberi kursus tambahan saat duduk di bangku kelas tiga. Dengan adanya kursus tambahan, anak-anak ini mendapat wawasan yang jelas tentang jurusan dan program studi yang akan dipilih. Masalah kedua yang harus diperhatikan adalah terkait pendanaan. Anak-anak program afirmasi ini tidak boleh terpecah konsentrasinya hanya karena ada masalah keuangan yang disebabkan beasiswa bantuannya belum turun.

- b. Pelaksanaan Affirmative Action di luar kemauan (*involuntary*).

Terjadi bila suatu lembaga publik mengubah praktek kepegawaian sebagai hasil dari penyelidikan oleh suatu lembaga pematuhan hasil dari suatu penyelesaian yang dirundingkan, apabila majikan menyelesaikan bersama dengan lembaga

pematuhan (*compliance agency*) di luar peradilan melalui sarana keputusan persetujuan, atau melalui perintah peradilan.

Contoh dari pelaksanaan *affirmative action* di luar kemauan ini adalah seorang pekerja yang melihat haknya diingkari. Di bawah hukum AA, dia dapat mengajukan keberatan bersama lembaga penegakan hukum tertentu. Ini mengakibatkan diadakannya penyelidikan formal yang hasilnya bisa berupa keberatan pekerja ditolak atau mengajukan keberatan formal terhadap majikan. Namun sering keberatan ini diselesaikan secara administratif dan pekerja harus menunggu dalam jangka waktu yang panjang.

Ada tiga tipe pelaksanaan AA secara paksa ini, yaitu *a conciliation agreement*, *a consent decree*, dan *a court order*.

A conciliation agreement terjadi apabila majikan menerima dan mengakui keabsahan keberatan pekerja yang diajukan secara formal oleh lembaga penegakan. Majikan menyetujui perubahan praktek pekerjaan yang ditentukan lembaga penegakan dan langkah perbaikan untuk menyembuhkan luka pekerja. Ini dilakukan majikan untuk menghindari biaya pengadilan yang mahal dan kemungkinan campur tangan pihak peradilan yang mungkin akan merugikan pihak majikan.

Apabila majikan setuju dan tunduk pada paksaan peradilan, namun mempertimbangkan untuk tidak mengakui kesalahan atau lebih menyetujui persyaratan yang lebih menguntungkan, meskipun berakibat pada pembayaran kerugian yang cukup besar, maka persetujuan ini disebut a consent decree.

Pelaksanaan yang paling merugikan adalah *court order*. Lembaga peradilan mengajukan majikan atas tuduhan melakukan penyimpangan ketentuan AA dan berakibat pada perbaikan-perbaikan yang ditentukan oleh peradilan (*court-ordered remedies*) mencakup pembayaran, perubahan kebijakan kepegawaian, dan kompensasi keuangan. Biasanya, majikan akan melakukan hal-hal terbaik untuk menghindari dampak atau pelaksanaan yang terakhir ini.

C. Affirmative Action dan Peluang Kerja

Anggapan yang beredar di masyarakat dan di kalangan pejabat pemerintah adalah affirmative action (AA) sama dengan kesempatan kerja yang sama (*equal employment opportunity* atau EEO). Padahal keduanya tidaklah sama. Perbandingan keduanya dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Equal employment opportunity (EEO)	Affirmative action (AA)
Penekanan nilai pada perlakuan yang sama	Penekanan nilai pada perlakuan khusus terhadap kelompok-kelompok tertentu
Mencerminkan nilai hak-hak perseorangan	Menjamin nilai keadilan sosial

Manajemen SDM tentu diharapkan tanggap terhadap perubahan-perubahan yang terjadi, seperti ekonomi, politik, sosial budaya, dan teknologi, serta nilai-nilai yang berkembang bersamaan dengan terjadinya perubahan-perubahan tersebut. Manajemen SDM diharapkan tanggap terhadap kebutuhan-kebutuhan SDM yang diwakilkan kepada para manajer, meningkatkan efisiensi dalam pencarian (*procurement*) dan pengembangan (*development*) sumber daya manusia yang terampil. Tidak ketinggalan menyediakan instrumen yang tepat bagi penerapan nilai keadilan sosial dan melindungi hak-hak perorangan dari masyarakat.

B A B 1 0

MANAJEMEN KARIR

Indira Yuana, SE., MM.

A. Definisi Karir

Karir sebagai pemilikan (*a property*) dan/atau dari occupation atau organisasi. Sebagai contoh, karir di bidang hukum merupakan sebuah urutan dari beberapa tahapan dimana seseorang menjalankan beberapa kegiatan dan kemudian menduduki posisi tertentu yang bersifat berjenjang mulai dari peran sebagai mahasiswa fakultas hukum, menjadi pegawai magang di kantor hukum, menjadi anggota senior, menjadi hakim, dan akhirnya pensiun.

Karir dapat pula dilihat sebagai jalur mobilitas di dalam organisasi yang tunggal seperti jalur karir

di dalam fungsi marketing berikut ini: menjadi 'sales representative, manajer produk, manajer marketing distrik, manajer marketing regional, dan wakil presiden divisional marketing dengan berbagaimacam tugas dan fungsi pada setiap jabatan.

Peridekatan kedua memandang karir sebagai suatu properti atau kualitas inidividual dan bukan okupasi atau organisasi. Setelah setiap individu mengakumulasikan serangkaian jabatan, posisi dan pangalaman tertentu, pendekatan ini mengakui kemajuan karir yang telah dicapai setiap orang.

Greenhaus menambahkan bahwa *work-related experiences* secara luas dapat dirinci ke dalam *objective events* atau situasi seperti misalnya serangkaian posisi jabatan/pekerjaan, tugas atau kegiatan pekerjaan, dan keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan (*work-related decisions*), intepretasi subyektif tentang peristiwa yang berkaitan dengan pekerjaan (*work-related events*) baik pada masa lalu, kini dan mendatang seperti aspirasi pekerjaan, harapan, nilai, kebutuhan dan perasaan tentang pengalaman pekerjaan tertentu.

Karir meliputi elemen-elemen obyektif dan subyektif. Elemen obyektif berkenaan dengan kebijakan-kebijakan pekerjaan atau posisi jabatan yang ditentukan organisasi. Sementara elemen subyektif menunjuk pada kemampuan seseorang dalam mengelola karir dengan mengubah lingkungan obyektif (misalnya dengan

mengubah pekerjaan/jabatan) atau memodifikasi persepsi subyektif tentang suatu situasi.

B. Manajemen Karir

Greenhaus menambahkan bahwa manajemen karir secara singkat dapat diuraikan sebagai proses dimana individu dapat:

1. Mengembangkan tujuan karir yang realistis berdasarkan informasi dan gambaran yang telah diperolehnya;
2. Mengumpulkan informasi yang relevan tentang kemajuan dirinya dan dunia kerjanya;
3. Memperoleh umpan balik tentang efektifitas strategi dan tujuan yang relevan.
4. Mengembangkan gambaran secara akurat tentang bakat, interest, nilai dan gaya hidup yang diinginkan sebagaimana juga tentang pekerjaan alternatif, jabatan dan organisasi;

C. Model Manajemen Karir

Model manajemen karir secara normatif dimaksudkan sebagai uraian tentang bagaimana seseorang dapat mengelola karirnya. Dalam hal ini tidaklah setiap orang harus mengelola karirnya, namun sejumlah kegiatan yang direpresentasikan di dalam model tersebut dapat mengarahkan pada outcome yang dikehendaki untuk setiap individu.

Dalam ilmu-ilmu sosial sebuah model dapat dipahami sebagai gambaran atau representasi dari sebuah kenyataan. Di dalam sebuah model terdapat seperangkat variabel yang saling berkaitan dalam pola hubungan tertentu sehingga realitas yang ada dapat dipahami secara rinci.

Kesadaran yang semakin besar tentang diri individu dan lingkungan dapat membantu manajer untuk menetapkan pilihan tujuan yang hendak diraih. Tujuan dalam hal ini dapat diperoleh dari berbagai macam posisi yang tersedia. Penetapan tujuan yang realistis dapat memfasilitasi pengembangan dan implementasi strategi karir, yaitu rencana kegiatan yang dirancang untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Implementasi strategi karir dapat menghasilkan kemajuan menuju tujuan karir yang telah ditentukan. Kemajuan menuju tujuan dapat dicapai atau tidak, implementasi strategi karir dapat memberikan umpan balik yang berguna bagi setiap individu. Umpan balik ini berkaitan dengan sumber-sumber yang berasal dari pekerjaan maupun non pekerjaan yang memungkinkan manajer dapat melakukan penilaian atas karir pekerja. Informasi tambahan yang diperoleh dari penilaian karir menjadi sarana lain dalam eksplorasi karir yang menunjukkan adanya siklus dalam model manajemen karir.

Greenhaus menambahkan pula bahwa siklus manajemen karir merupakan problem solving sekaligus merupakan proses pengambilan keputusan. Sebagaimana

dapat dilihat pada gambar 2. eksplorasi, penetapan tujuan, strategi dan umpan balik acap tergantung pada bantuan yang diperoleh dari beragam individu dan organisasi. Sebagai contoh, program internship dan konseling yang diberikan oleh organisasi, penilaian kinerja, workshop selfassessment, serta program pelatihan yang ditawarkan organisasi, dukungan dari keluarga dan lain-lain dapat memberi sumbangan yang efektif bagi manajemen karir.

DAFTAR PUSTAKA

- Afifah, Riana. <http://edukasi.kompas.com/read/2012/10/25/1135451/3.Hal.yang.Mesti.Dibenahi.dalam.Program.Afirmasi>. diunduh 5 Maret 2013.
- Edison, Emron, dkk. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Alfabeta
- Gomes, Faustino Cardoso, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Gomes, F. C. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- <https://ojs.uma.ac.id/index.php/publikauma/article/view/3621>
- Noach Hendrik Daud Dwaa & Eko Prasajo. *Implementasi Affirmative Action dalam Rekrutmen & Seleksi Bintara Polri Di Polda Papua 2019*. PUBLIKAUMA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik UMA, p 46
- Subyantoro, Arief. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi*. Yogyakarta: Penerbit ANDI

Yessi Susan, dkk. 2020. *Human Resource Management (HRM) in Industry 5.0*, Yogyakarta: Zahir Publishing.

Zukhrufarisma.<http://zukhrufarisma.wordpress.com/2012/06/06/affirmative-action/> diunduh 5 maret 2013.

Andami, Marbawi. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ljokseumawe : Universitas Malikussaleh

Bernardin, H. John, Joyce E.A. Russel, *Human Resource Manajement : an Experiantial Approach*, Sngapore : McGraw – Hill Inc., 1993

Danang Sunyoto. 2012. *Teori, Kuesioner dan Analisis Data Sumber Daya Manusia (Praktik Penelitian)*, Yogyakarta :CAPS (Centre for Academic Publishing Services).

Ike Kusdyah Rachmawati, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, Andi Offset

Jabani dan Tadjuddin. 2018. *Implikasi Manajemen Sumber Daya Manusia berbasis Nilai Islami*. Palopo : Jurnal Palita

Jon M. Werner dan Randy L. DeSimone, 2012, *Human Resource Development*, Sixth Edition, Mason USA, South-Western, Cengage Learning

Meilan Sugiarto. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan pertama, Yogyakarta : Ardana Media,

Noe, Raymond A. John R., Hollenbeck, Barry Gerhart, Patrick M. Wright, 2016, *Fundamentals of Human*

Resource Management—Sixth Edition, New York
McGraw-Hill Education

Priyono.2010.Manajemen Sumber Daya Manusia.
Surabaya:Zifatama Publisher

Quansah, Nancy.2013. The impact of HRM Practice on
Organizational Performance: the case study of
some selected rural banks, Master Thesis, College
of art and social science School of Busines

R. Wayne Mondy dan Joseph J. Martocchio, 2016, Human
Resource Management - Fourteenth Edition - Global
Edition, England, Pearson Education Limited

Suryani dan Foeh.2019.Manajemen Sumber Daya
Manusia.Bandung:Nilacakra

Suyatno.2010.Implikasi Manajemen Sumber Daya
Manusia di Perusahaan Sektor Publik. Jakarta :
Jurnal STIE Semarang

Syafri dan Alwi.2014.Manajemen Sumber Day Manusia
dalam Organisasi Publik.Bandung : IPDN Press

Thompson, Frank J., Managing Within Civil Service
Systems, Dalam James L. Perry, Editor Handbook
of Public Administration, San Francisco – Oxford :
Jossey – Bass Publishers, 1990.

Fahmi, I. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia Teori
dan Aplikasi. Bandung: Alfabeta.

Mardianto, A. (2014). Management Recruitmen. Jakarta:
Pinasthika Publisher.

- Priyono. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: Zifatama Publisher.
- Purnaya, G. K. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Samsudin, S. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Siagian, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Syafri, W., & Alwi. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Publik*. Jatinangor: IPDN Press.
- Thamrin. (2019). *Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Deepublish.
- Yusuf, A. F., & Maliki, I. B. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Suatu Pendekatan Fungsional Teoretis dan Aplikatif*. Depok: Rajawali Pres.

TENTANG PENULIS



Ns. Siti Utami Dewi, S.Kep., M.Kes, lahir di Jakarta pada tahun 1985. Menyelesaikan Pendidikan Sarjana (S1) Program Studi Ilmu Keperawatan di STIKes Surya Global Yogyakarta (2008), Program Studi Profesi Ners di Universitas Indonesia Maju (2011).

Setelah itu melanjutkan kuliah Magister (S2) Program Studi Ilmu Kesehatan Masyarakat dengan peminatan Manajemen Pelayanan Kesehatan di Universitas Indonesia Maju (2016), dan saat ini sedang menempuh kuliah kembali pada program studi Magister Ilmu Keperawatan dengan peminatan Spesialis Keperawatan Onkologi di Universitas Indonesia.

Pengalamanbekerjapenulispernahmenjadiperawat di RS dan Klinik (2008 – 2013), dan pada akhirnya memilih untuk menjadi seorang pengajar di Sekolah Menengah Kejuruan Kesehatan Swasta, kemudian menjadi dosen tetap pada Prodi Ners di STIKes Istara Nusantara Jakarta (2015-2017), pernah mengajar sebagai dosen tamu di Akademi Keperawatan YPDR dan Andalusia, saat ini menjadi dosen tetap di STIKes Fatmawati Jakarta, pada Prodi Diploma Tiga Keperawatan serta menjabat sebagai wakil kepala UPPM dalam bidang Pengabdian Kepada

Masyarakat, selain itu juga sebagai editor buku dan jurnal ilmiah Keperawatan Orthopedi (JIKO), aktif pula dalam kegiatan *homecare* dengan keahlian terapi komplementer, melakukan penelitian dengan menghasilkan beberapa jurnal ilmiah yang terpublikasi baik nasional maupun seminar internasional dalam bentuk *proceeding* dan menghasilkan beberapa karya PkM yang mendapatkan HAKI.



Fitriyah, S.Ag, lahir pada tahun 1976 di kota Surakarta, Jawa Tengah. Fitriyah merupakan anak dari Choiri dan Sri Watini.

Fitriyah merupakan istri dari Agus Purnomo, S.Pd. Fitriyah merupakan ibu dari dua orang anak yang bernama Muhammad Rizqy Aghniansyah dan Fikri Hidayatullah Al Fath. Fitriyah menempuh pendidikan dasar di SD Ta'mirul Islam Surakarta, dilanjutkan ke jenjang pertama di SMP 1 Al Islam Surakarta. Setelah lulus jenjang pertama, dilanjutkan di SMA 1 Al Islam Surakarta. Kemudian melanjutkan pendidikan ke Universitas Muhammadiyah Surakarta Fakultas Agama Islam dan akta 4 Universitas Nahdlatul 'Ulama. Sekarang sedang menempuh pendidikan magister di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta program studi Manajemen Pendidikan Islam. Fitriyah mengajar di Al Firdaus World Class Islamic School of Surakarta. Selain mengajar, juga sebagai penulis jurnal ilmiah dan penulisan buku, seperti Problematika Lembaga Pendidikan Islam. Buku ini adalah salah satu yang ditulis oleh Fitriyah karena kegemarannya dalam membaca menggerakkan hatinya untuk membuat sebuah buku yang dapat bermanfaat untuk adik-adik mahasiswa dan umum.



Brigita ELisabet KR. Uran. Lahir pada tanggal 12 Maret 1984, di Larantuka, Kabupaten Flores Timur. Brigita menyelesaikan pendidikan formal pada SDK Larantuka III (1996), SMPK SanctissimaTrinitas, Hokeng (1999), SMUK Syuradikara, Ende(2002), S1 Ekonomi-Manajemen Universitas Gunadarma, Jakarta (2007) dandan melanjutkan Magister Manajemen-Perbankan, Universitas Gunadarma, Jakarta (2010). Pengalaman bekerja yaitu pernah menjadi karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Larantuka, staf dosen pada Universitas Nusa Nipa dan sejak tahun 2013 bekerja sebagai staf dosen pada Institut Keguruan dan Teknologi Larantuka (IKTL).



Machfudz Fauzi, M.Sos lahir pada Tahun 1990 di sebuah desa kecil di kabupaten Lampung Tengah, Tepatnya di desa gedung wonosari, Kecamatan Selagai Lingga Kabupaten Lampung Tengah, Lampung. Merupakan anak dari Bapak Bisri Musthofa dan Ibu Lailatul Badriah, Machfudz Fauzi merupakan suami dari Titik Wahyuni, S.Pd.I serta merupakan ayah dari Aqil Muzakki Mufid dan Mafaza Nihayatul Mufidah. Machfudz Fauzi Menempuh pendidikan dasar di SDN 2 Gedung Harta, Melanjutkan ke jenjang berikutnya di MTs Ma'arif Andong, Boyolali. Setelah menyelesaikan Jenjang Tsanawiyah penulis melanjutkan jenjang berikutnya di Madrasah Aliyah Al Azhar Andong boyolali dibawah naungan Yayasan pondok pesantren Zumrotut tolibin serta tinggal di Pondok Pesantren Al Qulyubi yang lokasinya tidak jauh dari tempat saya bersekolah. Kemudian Machfudz melanjutkan ke perguruan tinggi negeri yakni IAIN Raden Intan Lampung yang mereupakan cikal bakal UIN Raden Intan Lampung dan melanjutkan pendidikan Magister di Perguruan Tinggi yang sama yakni UIN Raden Intan Lampung dengan Jurusan Ilmu Dakwah Konsentrasi Pengembangan Masyarakat Islam. Machfudz Merupakan Dosen Tetap di Yayasan Minak Kemala Bumi Lampung Yakni STAI Tulang Bawang Lampung, Menjadi Dosen Luar Biasa di UIN Raden Intan Lampung serta Institut Maritim

Prasetya Mandiri (IMPM) Lampung. ***Manajemen Sumberdaya Manusia*** ini merupakan buku pertama saya dan semoga bisa bermanfaat untuk mahasiswa maupun kalangan umum.

Susruhiyatun Hayati, S.Pd M.Ed lahir pada tahun 1997 di salah satu daerah yang ada di Lombok Timur, tepatnya di desa Montong Ba'an Kecamatan Sikur, Kabupaten Lombok Timur Provinsi Nusa Tenggara Barat. Susruhiyatun Hayati merupakan anak dari H.Saparudin dan Siti Aisah. Sus adalah nama panggilan akrab dari Susruhiyatun Hayati. Sus menempuh pendidikan dasar di SDN 8 Montong Ba'an dilanjutkan ke sekolah menengah pertama di SMPN 1 Sikur dan selanjutnya melanjutkan ke sekolah menengah atas di SMKN 2 Selong. Setelah itu Sus melanjutkan study ke jenjang perguruan tinggi yang ada di Lombok yaitu Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan (IKIP) Mataram yang sekarang ini sudah berganti nama menjadi Universitas Pendidikan Mandalika (UNDIKMA). Semasa kuliah Sus menjadi coordinator asisten laboratorium kimia dan menjadi ketua tingkat selama 8 semester. Sus juga pernah mengikuti olimpiade MIPA yang diselenggarakan di Bali mewakili kampus, selain itu Sus juga aktif mengikuti kegiatan-kegiatan atau organisasi yang berada di dalam kampus maupun di luar kampus. Sus juga berhasil lolos dalam program kreativitas mahasiswa (PKM) dan mendapatkan pendanaan penuh dari DIKTI Setelah selesai dari Undikma, Sus melanjutkan pendidikan magister di Universitas Luar Negeri tepatnya di University Technology MARA yang berada di Malaysia. Sus juga aktif dalam menulis jurnal sehingga ada beberapa jurnal yang berhasil di publikasikan. Karena kegemarannya dalam membaca dan menulis menggerakkan hatinya untuk membuat sebuah buku

yang InsyaAllah dapat bermanfaat untuk adek-adek mahasiswa dan umum.



Bernadetha, SKM., M. Kes lahir 11 Januari 1993 di Kota Cirebon, Jawa Barat. Bernadetha merupakan Anak ke 2 dari Bapak Ruliyantomo dan Ibu Urip Hardini.

Menempuh Pendidikan Dasar di SD 009 Bayangkara, dilanjutkan ke jenjang pertama di SMPN 2 Samarinda, selanjutnya ke jenjang atas di SMAN 2 Samarinda.

Penulis melanjutkan pendidikan ke Perguruan Tinggi Negeri Universitas Mulawarman Program Sarjana(S-1) Jurusan Kesehatan Masyarakat dan melanjutkan Program Magister (S-2) di Universitas Negeri Semarang Jurusan Kesehatan Masyarakat. Penulis Bekerja sebagai Dosen Program Studi Sarjana Terapan Promosi Kesehatan di Poltekkes Kemenkes Kalimantan Timur. Buku ini adalah buku pertama yang ditulis oleh Bernadetha, SKM., M.Kes karena Kegemarannya dalam Membaca dan Mengumpulkan Buku.



Agus Salim Purnomo, S.E. lahir pada tahun 1995 di sebuah desa ujung timur Pulau Madura, tepatnya di desa Bilangan Kec. Batangbatang Kab. Sumenep, Jawa Timur. Agus Salim Purnomo merupakan anak dari Bapak Asro dan Ibu Matwe, juga kakak dari

seorang adek perempuan yang bernama Desi Ayuni. **Bong Agus** merupakan nama panggung dan juga nama pena yang sering digunakan di media sosial maka tak jarang nama tersebut juga menjadi nama familiar. **Bong Agus** menempuh Pendidikan dasar di SDN Dapenda 1, dilanjutkan ke jenjang pertama didaerah kota di SMPN 3 Sumenep. Selanjutnya dilanjutkan ke jenjang atas di SMKN 1 Sumenep. Kemudian melanjutkan Pendidikan ke perguruan tinggi swasta yaitu di Universitas Tribuwana Tungadewi Malang, dan melanjutkan Pendidikan Magister ke salah satu kampus ternama di Kota Malang, kampus tertua yaitu Universitas Merdeka Malang. Juga seorang Entrepreneur dibidang F&B yaitu **Sego Goreng KB** salah satu bisnis yang dirintisnya beberapa tahun terakhir ini. Buku ini merupakan buku pertama yang ditulis oleh **Bong Agus**, semoga menjadi panduan dan ilmu baru bagi para pembacanya. Khususnya bagi anda yang saat ini menekuni atau sedang belajar tentang “**Manajemen Sumberdaya Manusia**” *See you and let's grow together.*



Penulis bernama Desi Fitriani, S.Pd,M.Pd seorang Guru SMAN 1 Kandis yang berlokasi di Kecamatan Kandis,Provinsi Riau. Penulis lahir pada tanggal 25 Agustus 1993 merupakan anak ke-3 dari 5 bersaudara. Penulis merupakan anak dari bapak Drs.Dahlan seorang Pensiunan PNS di SMAN 1 Ujungbatu, sedangkan Ibu sebagai ibu rumah tangga. Pendidikan sekolah dasar di SDN 012 Tanah Datar Ujungbatu selama 6 Tahun dan lulus pada tahun 2007, kemudian setelah lulus Penulis melanjutkan pendidikannya di SMPN 1 Ujungbatu tahun 2008. Selepas lulus dari SMP di tahun 2010, Kemudian melanjutkan pendidikan ke jenjang SMA pada tahun 2011 tepatnya di SMAN 1 Ujungbatu, setelah lulus tahun 2013, Penulis melanjutkan pendidikan ke salah satu perguruan tinggi di Sumatera Barat yang bernama Universitas Negeri Padang pada tahun 2013. Selepas mendapatkan Gelar Sarjana pada tahun 2017, Penulis bekerja di SMAN 1 Kandis menjadi Guru pada bidang studi yang linear yaitu Geografi pada jurusan IPS. Setelah 2 tahun mengajar, Penulis melanjutkan pendidikan pada jenjang magister Geografi pada tahun 2018 di Universitas Negeri Padang dan menyelesaikan Studi pada tahun 2021.

Penulis merupakan seorang wanita yang giat dalam bekerja, dan suka bercanda dengan sesama rekan kerjanya. penulis merupakan guru yang suka membantu

dan memotivasi peserta didiknya dalam menggapai cita-cita mereka, karena bagi penulis pendidikan modal dasar bagi seorang anak untuk mensejahterakan kehidupan mereka di masa yang akan datang.



Dahlia Nopelina Siallagan (Lia) lahir di Huta Baru Kecamatan Hatonduhan Kabupaten Simalungun Pada tanggal 12 Juli tahun 1985. Anak ketujuh dari delapan bersaudara dari Dorlan Naibaho dan Natar Siallagan. Tahun 2010 Lia membangun rumah tangga dengan Arthur Judika Siahaan dan sekarang dikaruniai anak 3 (dua putra dan 1 putri). Saat ini Lia bekerja sebagai pegawai di salah satu perguruan tinggi di Tapanuli Utara, Adapun riwayat pendidikan Lia pernah sekolah di SDN 2 Hatonduhan, SMP Sw.Karya Bakti Tanah Jawa dan melanjutkan ke SMK Mars Pematangsiantar kemudian melanjutkan Diploma III di Triguna Dharma Medan dan kuliah S1 Prodi Manajemen di Universitas Sisingamangaraja XII Tapanuli dan S2 Manajemen di HKBP Nommensen Medan. Tahun 2019 sudah menerbitkan artikel di jurnal nasional : “Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pariwisata Kabupaten Tapanuli Utara” dan sedang proses penerbitan jurnal yang kedua di bulan April tahun 2022 ini dengan judul : Penerapan Sistem Penjamin Mutu Internal Pada Universitas Sisingamangaraja XII Tapanuli. dan ini baru pertama kali menulis dalam buku dengan topik “Hubungan Pekerjaan dan Manajemen” pada Buku Manajemen SDM.



Indira Yuana, SE., MM. Lulus S1 Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Halu Oleo (UHO) tahun 2011, lulus S2 Program Magister Manajemen, Universitas Halu Oleo (UHO) tahun 2014. Pada Tahun 2016 mulai mengajar dan saat ini berstatus sebagai dosen tetap Program Studi S1 Manajemen STIE Enam Enam Kendari. Mengampu mata kuliah Manajemen SDM dan Manajemen Operasional.

Pernah menjadi *Precenting* dalam *International Conference On Environmental Awareness For Sustainable Development (ICEASD)* tahun 2020 dan *International Conference On Business and Banking Innovations (ICCOBI)* tahun 2021. Tulisan tentang “*Urban Development Management Strategy In Providing Housing And Habitable Sattlement Areas In Kendari City*” dimuat dalam *Proceeding Book STIE Perbanas Surabaya*, Edisi Maret 2021. Saat ini sedang melanjutkan pendidikan S-3 Program Doktor Ilmu Manajemen di Universitas Halu Oleo (UHO).