

NAMA: TRIVOSA PONAMON

NIM : 210811020126

Chapter 1 Mengelola sumber daya manusia

Dalam bab ini, kami memperkenalkan ruang lingkup manajemen sumber daya manusia. Kita mulai dengan membahas mengapa manajemen sumber daya manusia merupakan elemen penting dari keberhasilan organisasi. Kami kemudian beralih ke elemen pengelolaan sumber daya manusia: peran dan keterampilan yang dibutuhkan untuk pengelolaan sumber daya manusia yang efektif. Selanjutnya, bab ini menjelaskan bagaimana semua manajer, bukan hanya profesional sumber daya manusia, berpartisipasi dalam aktivitas yang terkait dengan manajemen sumber daya manusia. Bagian berikut dari bab ini membahas beberapa masalah etika yang muncul berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia. Kami kemudian memberikan gambaran tentang karir dalam manajemen sumber daya manusia.

Sumber Daya Manusia dan Kinerja Perusahaan

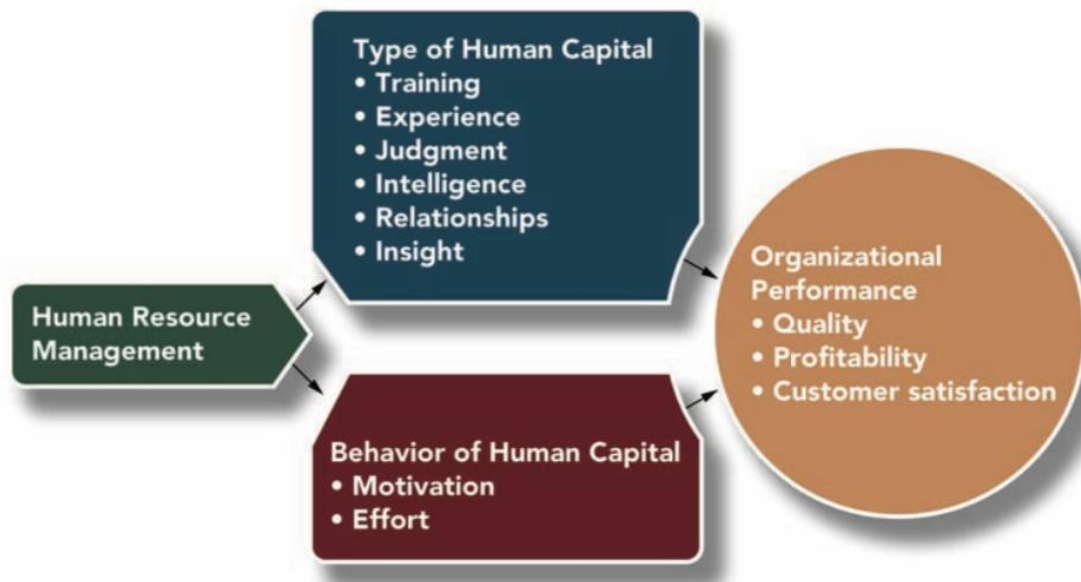
Manajer dan ekonom secara tradisional telah melihat manajemen sumber daya manusia sebagai biaya yang diperlukan, bukan sebagai sumber nilai bagi organisasi mereka. Nilai ekonomi biasanya diasosiasikan dengan modal—uang tunai, peralatan, teknologi, dan fasilitas. Namun, penelitian telah menunjukkan bahwa praktik HRM dapat bermanfaat. Keputusan seperti siapa yang akan dipekerjakan, apa yang harus dibayar, pelatihan apa yang ditawarkan, dan bagaimana mengevaluasi kinerja karyawan secara langsung mempengaruhi motivasi dan kemampuan karyawan untuk menyediakan barang dan jasa yang dihargai oleh pelanggan. Perusahaan yang berusaha meningkatkan daya saing mereka dengan berinvestasi dalam teknologi baru dan mempromosikan kualitas di seluruh organisasi juga berinvestasi dalam praktik kepegawaian, pelatihan, dan kompensasi yang cangguh

Figure 1.1

Human Resource Management Practices



Konsep "manajemen sumber daya manusia" menyiratkan bahwa karyawan adalah sumber daya majikan. Sebagai jenis sumber daya, modal manusia berarti karyawan organisasi, dijelaskan dalam hal pelatihan, pengalaman, penilaian, kecerdasan, hubungan, dan wawasan karakteristik karyawan yang dapat menambah nilai ekonomi bagi organisasi. Dengan kata lain, apakah itu memproduksi mobil atau meramalkan cuaca, agar sebuah organisasi berhasil dalam apa yang dilakukannya, ia membutuhkan karyawan dengan kualitas tertentu, seperti jenis pelatihan dan pengalaman tertentu. Pandangan ini berarti karyawan dalam organisasi saat ini tidak dapat dipertukarkan, dengan mudah diganti bagian dari suatu sistem tetapi sumber keberhasilan atau kegagalan perusahaan. Dengan mempengaruhi siapa yang bekerja untuk organisasi dan bagaimana orang-orang itu bekerja, manajemen sumber daya manusia berkontribusi pada ukuran dasar kinerja organisasi, seperti kualitas, profitabilitas, dan kepuasan pelanggan. Gambar 1.2 menunjukkan hubungan ini.



Tanggung Jawab Departemen Sumber Daya Manusia

Di semua organisasi kecuali organisasi terkecil, departemen sumber daya manusia bertanggung jawab atas fungsi manajemen sumber daya manusia. Rata-rata, sebuah organisasi memiliki satu atau dua orang staf HR penuh waktu untuk setiap seratus karyawan dalam daftar gaji. Salah satu cara untuk mendefinisikan tanggung jawab departemen SDM adalah dengan menganggap SDM sebagai bisnis di dalam perusahaan dengan tiga lini produk:

1. Layanan dan transaksi administratif—Menangani tugas administratif (misalnya, mempekerjakan karyawan dan menjawab pertanyaan tentang tunjangan) secara efisien

dan dengan komitmen terhadap kualitas. Ini membutuhkan keahlian dalam tugas-tugas tertentu.

2. Layanan mitra bisnis—Mengembangkan sistem SDM yang efektif yang membantu organisasi memenuhi tujuannya untuk menarik, mempertahankan, dan mengembangkan orang dengan keterampilan yang dibutuhkan. Agar sistem menjadi efektif, SDM harus memahami bisnis sehingga dapat memahami apa yang dibutuhkan bisnis.
3. Mitra strategis—Berkontribusi pada strategi perusahaan melalui pemahaman tentang sumber daya manusia yang ada dan yang dibutuhkan serta cara-cara praktik SDM dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Agar ide-ide strategis menjadi efektif, orang-orang SDM harus memahami bisnis, industrinya, dan para pesaingnya.

Cara lain untuk memikirkan tanggung jawab SDM adalah dalam hal kegiatan tertentu. Tabel 1.1 merinci tanggung jawab departemen sumber daya manusia. Tanggung jawab ini mencakup praktik yang diperkenalkan pada Gambar 1.1 ditambah dua bidang tanggung jawab yang mendukung praktik tersebut:

- (1) menetapkan dan mengelola kebijakan personel dan
- (2) memastikan kepatuhan terhadap undang-undang perburuhan

FUNCTION	RESPONSIBILITIES
Analysis and design of work	Work analysis; job design; job descriptions
Recruitment and selection	Recruiting; job postings; interviewing; testing; coordinating use of temporary labor
Training and development	Orientation; skills training; career development programs
Performance management	Performance measures; preparation and administration of performance appraisals; discipline
Compensation and benefits	Wage and salary administration; incentive pay; insurance; vacation leave administration; retirement plans; profit sharing; stock plans
Employee relations	Attitude surveys; labor relations; employee handbooks; company publications; labor law compliance; relocation and outplacement services
Personnel policies	Policy creation; policy communication
Employee data and information systems	Record keeping; HR information systems; workforce analytics
Compliance with laws	Policies to ensure lawful behavior; reporting; posting information; safety inspections; accessibility accommodations
Support for strategy	Human resource planning and forecasting; talent management; change management

Keterampilan Profesional HRM

Dengan tanggung jawab yang beragam seperti itu, departemen sumber daya manusia perlu menyatukan sejumlah besar keterampilan. Society of Human Resource Management (SHRM) telah mendefinisikan serangkaian perilaku dan keterampilan yang terkait dengan kesuksesan, mengelompokkannya ke dalam sembilan kategori yang disebut kompetensi keberhasilan SDM: manajemen hubungan, praktik etis, keahlian

SDM, ketajaman bisnis, evaluasi kritis, keragaman dan inklusi, kepemimpinan dan navigasi, konsultasi, dan komunikasi. menggambarkan kompetensi dan memberikan contoh perilaku yang harus ditunjukkan oleh profesional SDM sebagai bagian dari pertumbuhan dan perkembangan mereka. Anggota departemen SDM harus:

1. Aktivis yang kredibel—Sangat dihormati dalam organisasi sehingga mereka dapat mempengaruhi posisi yang diambil oleh manajer. Profesional SDM yang kompeten di bidang ini memiliki pengaruh paling besar terhadap keberhasilan organisasi, tetapi untuk membangun kompetensi ini, mereka harus mendapatkan kredibilitas dengan menguasai semua yang lain.
2. Penatalayan budaya dan perubahan—Memahami budaya organisasi dan membantu membangun dan memperkuat atau mengubah budaya itu dengan mengidentifikasi dan mengekspresikannya nilai melalui kata-kata dan Tindakan
3. Manajer bakat/desainer organisasi—Mengetahui cara orang bergabung dengan organisasi dan berpindah ke posisi berbeda di dalamnya. Untuk melakukan ini secara efektif memerlukan pengetahuan tentang bagaimana organisasi disusun dan bagaimana struktur itu dapat disesuaikan untuk membantunya memenuhi tujuannya untuk mengembangkan dan menggunakan bakat karyawan.
4. Arsitek strategis—Memerlukan kesadaran akan tren bisnis dan pemahaman tentang bagaimana tren tersebut dapat memengaruhi bisnis, serta peluang dan ancaman yang mungkin muncul. Seseorang dengan kemampuan ini menemukan cara pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dapat membantu perusahaan menangkap peluang dan menghadapi ancaman terhadap bisnis.
5. Sekutu bisnis—Ketahui bagaimana bisnis menghasilkan uang, siapa pelanggannya, dan mengapa pelanggan membeli apa yang dijual perusahaan
6. . Pelaksana operasional—Pada tingkat paling dasar menjalankan fungsi SDM tertentu seperti menangani seleksi, pelatihan, atau kompensasi karyawan dan berkomunikasi melalui berbagai media. Semua keterampilan SDM lainnya memerlukan beberapa kemampuan sebagai pelaksana operasional, karena ini adalah tingkat di mana kebijakan dan transaksi memberikan hasil dengan memperoleh, mengembangkan, memotivasi, dan menyebarkan sumber daya manusia secara legal, etis, dan efisien.

Tanggung Jawab SDM Supervisor

Meskipun banyak organisasi memiliki departemen sumber daya manusia, aktivitas SDM sama sekali tidak terbatas pada spesialis yang menjadi staf departemen tersebut. Dalam organisasi

besar, departemen SDM memberi saran dan mendukung aktivitas departemen lain. Dalam organisasi kecil, mungkin ada spesialis SDM, tetapi banyak aktivitas SDM dilakukan oleh supervisor lini. Either way, manajer non-HR harus terbiasa dengan dasar-dasar HRM dan peran mereka dalam mengelola sumber daya manusia.



Etika dalam Manajemen Sumber Daya Manusia

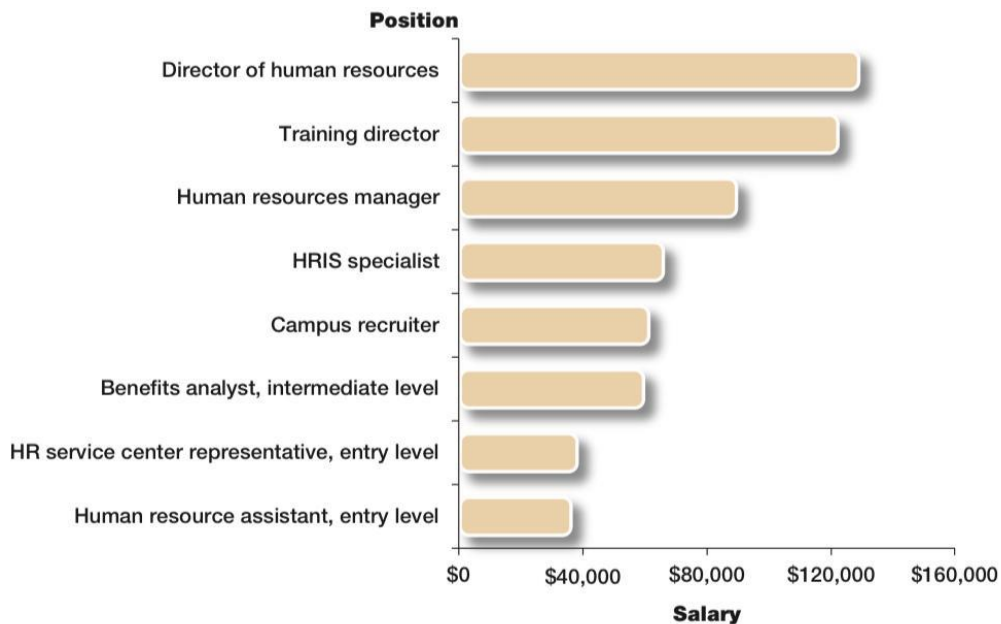
Setiap kali tindakan orang mempengaruhi satu sama lain, masalah etika muncul, dan keputusan bisnis tidak terkecuali. Etika mengacu pada prinsip-prinsip dasar benar dan salah; perilaku etis adalah perilaku yang konsisten dengan prinsip-prinsip tersebut. Keputusan bisnis, termasuk keputusan HRM, harus etis, tetapi bukti menunjukkan bahwa tidak selalu apa yang terjadi. Survei terbaru menunjukkan bahwa masyarakat umum dan manajer tidak memiliki persepsi positif tentang perilaku etis bisnis AS. Misalnya, dalam jajak pendapat Gallup tentang kejujuran dan etika dalam 21 profesi, hanya 18% orang Amerika yang menilai eksekutif bisnis tinggi atau sangat tinggi; hampir dua kali lebih banyak menilai mereka rendah atau sangat rendah. Dan di dalam organisasi, survei pekerja baru-baru ini menemukan bahwa 45% telah menyaksikan beberapa bentuk perilaku tidak etis di tempat kerja mereka.

Karir dalam Manajemen Sumber Daya Manusia

Ada banyak jenis pekerjaan dalam profesi HRM. Gambar 1.6 menunjukkan posisi HRM yang dipilih dan gaji mereka. Gaji bervariasi tergantung pada pendidikan dan pengalaman, serta jenis industri tempat orang tersebut bekerja. Seperti yang Anda lihat dari Gambar 1.6, beberapa posisi melibatkan pekerjaan di area khusus HRM seperti perekrutan,

Figure 1.6

Median Salaries for HRM Positions



Sebagian besar profesional HRM memiliki gelar sarjana, dan banyak juga yang telah menyelesaikan pekerjaan pascasarjana. Bidang studi khas adalah bisnis (terutama sumber daya manusia atau hubungan industrial), tetapi beberapa profesional HRM memiliki gelar dalam ilmu sosial (ekonomi atau psikologi), humaniora, dan program hukum. Mereka yang telah menyelesaikan pekerjaan pascasarjana memiliki gelar master dalam manajemen SDM, manajemen bisnis, atau bidang serupa.