MANAJEMEN KETENAGAKERJAAN

Kiki Zakiyah
STKIP Muhammadiyah Bogor
Zakiyahkiki48@gmail.com

A. Pengertian Manajemen Ketenagakerjaan

1. Pengertian Manajemen

Berikut pengertian manajemen menurut para ahli

- a. Menurut Marry Parker Follet, dalam buku manajemen Personalia (2014:15) yang ditulis Nurzaman Kadar, Manajemen adalah suatu seni karena untuk melakukan suatu pekerjaan melalui orang lain dibutuhkan keterampilan khusus.
- b. Menurut Harlod Koontz dan Cyrill O'Donnel, dalam buku manajemen Personalia (2014:15) yang ditulis Nurzaman Kadar, Manajemen adalah usaha untuk mencapai tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain.
- c. Menurut Laurence A. Apley dan Oey Liang Lee, dalam buku manajemen personalia, (2014:16) yang ditulis Nurzaman Kadar, Manajemen adalah strategi memanfaatkan tenaga dan pikiran orang lain untuk melaksanakan aktivitas yang diarahkan pada pencapaian tujuan sebelumnya.

Secara umum proses manajemen dapat dikatakan terdiri dari kegiatan-kegiatan berikut : 1). Penetapan tujuan; 2). Perencanaan; 3). Pengorganisasian; 4). Pengarahan; dan 5). Pengendalian.

2. Pengertian Ketenagakerjaan

Menurut KBBI V, Ketenagakerjaan merupakan hal tenaga kerja. Dalam Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan, disebutkan bahwa : “Ketenagakerjaan adalah segala sesuatu yang berkaitan dengan tenaga kerja baik pada waktu sebelum, selama dan sesudah masa kerja.” Ketenagakerjaan tidak selalu berhubungan dengan subjek, melainkan dengan berbagai faktor seperti sebelum masa kerja ada masalah kesempatan kerja yang sempit, lalu selama masa kerja ada masalah penggajian atau kualitas tenaga kerja yang rendah, dan sesudah masa kerja ada masalah pemenuhan hak pensiunan atau yang lainnya.

Semua itu adalah bukti bahwa ketenagakerjaan menyangkut hal yang kompleks.

Kesimpulannya, Manajemen Ketenagakerjaan merupakan suatu seni atau strategi untuk mengatur, mengelola sesuatu yang berkaitan dengan tenaga kerja. Manajemen Ketenagakerjaan merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya manusia atau tenaga kerja dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

B. Fungsi-Fungsi Manajemen SDM/Tenaga Kerja

Terdapat beberapa macam fungsi utama Manajemen SDM/Tenaga Kerja, yaitu:

a. Perencanaan untuk kebutuhan SDM/Tenaga Kerja

Fungsi perencanaan kebutuhan SDM/Tenaga Kerja setidaknya meliputi 2 kegiatan utama, yaitu: 1). Perencanaan dan peramalan permintaan tenaga kerja organisasi baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang; 2). Analisis jabatan dalam organisasi untuk menentukan tugas, tujuan, keahlian, pengetahuan dan kemampuan yang dibutuhkan. Kedua fungsi tersebut sangat esensial dalam melaksanakan kegiatan Manajemen SDM/Tenaga Kerja secara efektif.

b. Staffing sesuai dengan kebutuhan organisasi

Setelah kebutuhan SDM/Tenaga Kerja ditentukan, langkah selanjutnya adalah mengisi formasi yang tersedia. Dalam tahapan pengisian staf ini terdapat dua kegiatan yang diperlukan, yaitu: 1). Penarikan (rekrutmen) calon atau pelamar pekerjaan; 2). Pemilihan (seleksi) para calon atau pelamar yang dinilai paling memenuhi syarat. Umumnya rekrutmen dan seleksi diadakan dengan memusatkan perhatian pada ketersediaan calon tenaga kerja baik yang ada di luar organisasi (eksternal) maupun dari dalam organisasi (internal).

c. Penilaian kinerja

Kegiatan ini dilakukan setelah calon atau pelamar dipekerjakan dalam kegiatan organisasi. Organisasi menentukan bagaimana sebaiknya bekerja dan kemudian memberi penghargaan atas kinerja yang dicapainya. Sebaliknya organisasi juga harus menganalisis jika terjadi kinerja negatif dimana pekerja tidak dapat mencapai standar kinerja yang ditetapkan. Dalam penilaian kinerja ini dilakukan dua kegiatan utama, yaitu: 1). Penilaian dan pengevaluasian perilaku pekerja; 2). Analisis dan pemberian motivasi perilaku pekerja. Kegiatan penilaian kinerja ini dinilai

sangat sulit baik bagi penilai maupun yang dinilai. Kegiatan ini rawan dengan munculnya konflik.

d. Perbaikan kualitas pekerja dan lingkungan kerja

Saat ini pusat perhatian Manajemen SDM/Tenaga Kerja mengarah pada 3 kegiatan strategis, yaitu: 1). Menentukan, merancang dan mengimplementasikan program pelatihan dan pengembangan SDM guna meningkatkan kemampuan dan kinerja karyawan; 2). Memperbaiki kualitas lingkungan kerja, khususnya melalui kualitas kehidupan kerja dan program-program perbaikan produktivitas; 3). Memperbaiki kondisi fisik kerja guna memaksimalkan

kesehatan dan keselamatan pekerja. Salah satu outcome yang dapat diperoleh dari ketiga kegiatan strategis tersebut adalah peningkatan atau perbaikan kualitas fisik dan non-fisik lingkungan kerja.

e. Pencapaian efektifitas hubungan kerja

Setelah tenaga kerja yang dibutuhkan dapat terisi, organisasi kemudian mempekerjakannya, memberi gaji dan memberi kondisi yang akan membuatnya merasa tertarik dan nyaman bekerja. Untuk itu organisasi juga harus membuat standar bagaimana hubungan kerja yang efektif dapat diwujudkan. Dalam hal ini terdapat tiga kegiatan utama, yaitu: 1). Mengakui dan menaruh rasa hormat (respek) terhadap hak-hak pekerja; 2). Melakukan tawar-menawar (bargaining) dan menetapkan prosedur bagaimana keluhan pekerja disampaikan; 3). Melakukan penelitian tentang kegiatan-kegiatan Manajemen SDM/Tenaga Kerja.

Persoalan yang harus diatasi dalam ketiga kegiatan utama tersebut sifatnya sangat kritis. Jika organisasi tidak berhati-hati dalam menangani setiap persoalan hak-hak pekerja maka yang muncul kemudian adalah aksi-aksi protes seperti banyak terjadi di banyak perusahaan di Indonesia.

C. Tujuan Manajemen SDM/Tenaga Kerja

Tujuan MSDM secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada pentahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi. Menurut Cushway, tujuan Manajemen SDM/Tenaga Kerja meliputi:

- a. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM/Tenaga Kerja untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.

- b. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM/Tenaga Kerja yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
- c. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM/Tenaga Kerja.
- d. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
- e. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
- f. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
- g. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM/Tenaga Kerja.
- h. Sementara itu menurut Schuler et al setidaknya Manajemen SDM/Tenaga Kerja memiliki 3 tujuan utama yaitu:1). Memperbaiki tingkat produktifitas; 2).Memperbaiki kualitas kehidupan kerja; 3).Meyakinkan bahwa organisasi telah memenuhi aspek-aspek legal.
- i. Produktifitas merupakan sasaran organisasi yang sangat penting. Dalam hal ini Manajemen SDM/Tenaga Kerja dapat berperan dalam meningkatkan produktifitas organisasi. Organisasi yang telah mencapai tingkat produktifitas tinggi di dalamnya terdapat praktek Manajemen SDM/Tenaga Kerja yang unik
- j. Organisasi membatasi peran SDM/Tenaga Kerja menurut tingkat partisipasinya di dalam pembuatan keputusan bisnis yang mengimplementasikan strategi bisnis.
- k. Organisasi memfokuskan penggunaan sumber daya yang tersedia dicurahkan pada fungsi-fungsi SDM/Tenaga Kerja dalam mengatasi setiap masalah sebelum menambah program baru atau mencari sumber daya tambahan.
- l. Staf SDM/Tenaga Kerja organisasi berinisiatif untuk membuat program dan berkomunikasi dengan manajemen lini.4).Manajemen lini berbagi tanggung jawab untuk seluruh program SDM/Tenaga Kerja.
- m. Staf perusahaan berbagi tanggung jawab untuk perumusan kebijakan SDM/Tenaga Kerja dan administrasi program pada seluruh tingkatan organisasional.

D. Kebijakan Dan Kegiatan Manajemen SDM/Tenaga Kerja

Untuk dapat memahami kebijakan dan kegiatan Manajemen SDM/Tenaga Kerja dapat dilihat dari suatu pendekatan yang spesifik. Pendekatan tersebut

penggunaan Manajemen SDM/Tenaga Kerja sebagai sebuah cara untuk melakukan rekonseptualisasi dan pengorganisasian kembali peran SDM/Tenaga Kerja dan penjelasan ulang tentang tugas dan fungsi departemen personalia dalam organisasi. Berdasarkan pendekatan tersebut, Guest menyatakan ada 4 kebijakan utama dalam Manajemen SDM/Tenaga Kerja yaitu: 1).Employee Influence; 2).Human resource flow; 3).Rewards systems; 4).Work systems.

4 fokus kebijakan Manajemen SDM tersebut dapat dipahami sebagai strategi dalam mempengaruhi pekerja guna mengarahkannya pada tujuan organisasi. Sebagai suatu proses pencapaian tujuan, organisasi mengorganisasikan SDM/Tenaga Kerja dalam suatu mekanisme sistemik berupa alur SDM/Tenaga Kerja (human resources flow) mulai dari perencanaan SDM/Tenaga Kerja, rekrutmen, seleksi, perumusan analisis jabatan, dan seterusnya. Kebijakan lainnya berkaitan dengan sistem penghargaan yang merupakan bagian utama organisasi memberi motivasi guna memaksimalkan kerja dan proses pemekeraan. Sistem penghargaan (rewards systems) misalnya dapat berupa paket remunerasi yang terdiri dari penggajian, pemberian bonus dan insentif serta berbagai bentuk kompensasi lainnya. Di dalam organisasi, peran dan fungsi SDM/Tenaga Kerja harus diselaraskan dengan elemen-elemen sumber daya lainnya. Oleh karena itu dalam membuat kebijakan, organisasi memusatkan perhatiannya pada bagaimana sistem kerja disusun sedemikian rupa sehingga ada kesesuaian antara gerak SDM/Tenaga Kerja dengan sumber daya lainnya. Sementara itu, dengan merujuk pada pendapat ahli-ahli lainnya, Guest menyatakan kegiatan Manajemen SDM/Tenaga Kerja terdiri dari 4 proses generik yaitu: 1). Selection; 2).Appraisal; 3).Rewards; 4).Development

Seorang manajer SDM/Tenaga Kerja paling tidak harus menguasai 4 kegiatan mendasar tersebut. Kegiatan seleksi tidak lain berkaitan dengan penyediaan staf dan pekerja yang akan mengisi berbagai formasi pekerjaan dan jabatan dalam organisasi. Sebagai suatu kegiatan generik, seleksi akan diikuti dengan kegiatan lainnya misalnya berupa penempatan pada pekerjaan (job placement) yang segera disertai dengan kegiatan generik lainnya yaitu penilaian kinerja (performance appraisal). Organisasi harus memiliki standar yang dapat dipakai sebagai ukuran dalam menentukan dan menilai apakah seorang pekerja memiliki kualitas kerja baik atau sebaliknya. Sementara itu, untuk memotivasi pekerja organisasi memiliki skema (scheme) yang dirupakan dalam bentuk gaji atau upah dan penghargaan lainnya. Sedangkan kegiatan generik Manajemen SDM/Tenaga Kerja yang terakhir adalah pengembangan; SDM/Tenaga Kerja (human resource

development).Pengembangan SDM/Tenaga Kerja ini dapat berupa pendidikan, pelatihan serta program-program pengembangan SDM lainnya.umumnya kegiatan pengembangan SDM/Tenaga Kerja diarahkan pada pencapaian penguasaan keahlian (skills), pengetahuan (knowledge) dan kemampuan (ability). Arah rogramm pengembangan SDM/Tenaga Kerjadiarahkan selaras dengan perkernbangan dan kemajuan organisasi.

E. Sasaran Manajemen Sumber Daya Manusia/Tenaga Kerja

Yaitu mengupayakan agar sumber daya manusia itu mampu dan mau bekerja secara optimal demi tercapainya tujuan organisasi. Manusia akan mau dan mampu untuk bekerja dengan baik bilamanala ditempatkan pada posisi dan jabatan yang sesuai dengan minat dan kemampuannya, serta bilamana ia bisa memenuhi berbagai kebutuhannya dengan melakukan pekerjaan tersebut. Hal ini berarti bahwa kita harus bisa menempatkan orang pada jabatan-jabatan yang sesuai dengan minat dan kemampuannya dengan tidak lupa mempertimbangkan upaya pemenuhan kebutuhannya. Secara singkat dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia sangat erat kaitannya dengan motto “THE RIGHT MAN ON THE RIGHT PLACE AT THE RIGHT TIME.Jadi manajemen sumber daya manusia pada saat yang tepat harus dapat mengusahakan agar tenaga kerja itu ditempatkan pada posisi yang tepat sesuai dengan minat dan kemampuannya

F. Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia/Tenaga Kerja

Dewasa ini semakin besar perhatian banyak pihak terhadap pentingnya manajemen sumber daya manusia. Sehingga berbagai pendekatan yang logis digunakan yaitu :1). Pendekatan politik; 2). Pendekatan ekonomi ;3). Pendekatan hokum; 4).Pendekatan sosio cultural; 5). Pendekatan administrative.;6). Pendekatan teknologikal.

1) Pendekatan Politik

Pendekatan politik melihat manajemen sumber daya manusia secara makro yang dapat dipastikan memiliki dampak terhadap manajemen sumber daya manusia secara mikro. Pendekatan politik berangkat pula dari keyakinan yang semakin mendalam di kalangan para politisi bahwa asset terpenting yang dimiliki oleh negara adalah sumber daya manusia. Tanpa manajemen sumber daya manusia yang handal, pengelolaan, penggunaan dan pemanfaatan sumber-sumber lainnya menjadi tidak berdaya guna dan berhasil guna.

2) Pedekatan ekonomi

Sumber daya manusia dipandang sebagai salah satu faktor produksi dalam usaha menghasilkan barang atau jasa oleh satuan-satuan ekonomi. Memang tidak dapat disangkal bahwa dilihat dari segi teori maupun praktek dalam mengelola berbagai kegiatan suatu organisasi ekonomi, terdapat berbagai faktor produksi seperti modal, peralatan, bahan baku dan manusia. Akan tetapi menyamakan faktor manusia dengan faktor produksi lain jelas tidak tepat sehingga manajemen sumber daya manusia menjadi sesuatu yang penting dalam proses produksi.

3) Pendekatan hukum

Dengan semakin tingginya kesadaran masyarakat akan pentingnya keseimbangan antara hak dan kewajiban. Dalam kehidupan organisasional, keseimbangan inipun harus diusahakan terus menerus terpelihara dengan baik. Di sinilah peranan manajemen sumber daya manusia. Pemeliharaan keseimbangan itu menuntut kejelasan hak dan kewajiban masing-masing pihak.

4) Pendekatan sosio-kultural

Pendekatan ini penting karena berkaitan langsung dengan harkat dan martabat manusia. Karena memiliki pekerjaan yang tetap dengan penghasilan yang layak tidak lagi semata-mata sebagai usaha memuaskan kebutuhan yang bersifat kebendaan, tetapi juga kebutuhan sosio-psikologis. Pendekatan social budaya terlihat jelas apabila diingat bahwa manajemen sumber daya manusia, baik disoroti dari sudut teori maupun aplikasinya. selalu bersifat situasional meskipun teorinya memang sudah diakui secara universal.

5) Pendekatan Administratif

Saat ini, setiap orang boleh berbicara tentang politik, ekonomi, social budaya, pertahanan keamanan dan berbagai segi kehidupan tidak mungkin bisa dilepaskan kaitannya dengan organisasi. Karena itu manusia modern sering disebut sebagai manusia organisasional. Salah satu implikasinya adalah hubungan ketergantungan adalah bahwa baik untuk masa sekarang dan masa depan, untuk dapat menjadi lebih baik harus dapat menciptakan organisasi dengan lebih baik dan mengelola sumber daya manusia dan sumber daya lainnya dengan lebih efektif, efisien dan produktif.

6) Pendekatan Teknologikal

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi memiliki dampak yang kuat terhadap manajemen sumber daya manusia, misalnya otomatisasi dan robotisasi saat ini. Keberhasilan pendekatan teknologikal terletak pada kearifan manusia menggabungkan kemajuan di bidang teknologi dengan manajemen sumber daya manusia.

Dari beberapa pendekatan di atas, jelaslah bahwa tantangan utama yang harus dijawab manusia di masa depan adalah peningkatan kemampuan untuk menciptakan organisasi yang lebih baik dan mengelolanya dengan tingkat efisiensi, efektivitas dan produktivitas yang tinggi sebagai wahana mencapai tujuan. Tantangan manajemen sumber daya manusia adalah menciptakan organisasi yang beraneka ragam tetapi menuntut pengelolaan yang efisien, efektif dan produktif. Kebijaksanaan yang dirumuskan dan ditetapkan di bidang manajemen sumber daya manusia dan langkah-langkah yang diambil kesemuanya berkaitan dengan pencapaian berbagai tujuan. Pada dasarnya tujuan dikategorikan dalam :

1. Tujuan masyarakat sebagai keseluruhan
2. Tujuan organisasi yang bersangkutan
3. Tujuan fungsional dalam arti tujuan manajemen sumber daya manusia dalam suatu organisasi

G. Peranan Pengelolaan Sumber Daya Manusia/Tenaga Kerja

Manajer dalam perusahaan pasti akan terlibat dalam mengambil langkah dan kegiatan manajemen sumber daya manusia, mulai dari perencanaan hingga pemensiunan pegawai. Tetapi biasanya dibentuk satuan kerja yang secara fungsional bertanggung jawab dalam manajemen sumber daya manusia. Mengapa demikian ? Pertama, meskipun manajer juga manajer sumber daya manusia, secara operasional manajer yang bersangkutan disertai tugas dan tanggung jawab melaksanakan kegiatan-kegiatan lain. Kedua, dewasa ini sumber daya manusia perlu ditangani secara profesional karena hanya dengan demikianlah manajemen sumber daya manusia dapat ditangani dengan baik. Karena sifat tugas fungsional sebagai penunjang dan melayani satuan kerja lainnya, seorang manajer sumber daya manusia memang tidak memiliki kewenangan komando terhadap satuan kerja lainnya. Kewenangan yang dimiliki adalah kewenangan staf sedangkan kewenangan komando hanya dimilikinya ke dalam, dalam arti terhadap satuan kerja yang lebih kecil dalam lingkungan pengelolaan sumber daya manusia itu sendiri. Namun adakalanya wewenang staf berubah menjadi wewenang fungsional. hal ini dapat terjadi ketika :

- a. Permasalahan yang hendak diatasi dengan penggunaan wewenang fungsional itu bersifat teknis.
- b. Permasalahan dimaksud menyangkut semua orang dalam organisasi. Sehingga manajemen puncak berpendapat bahwa pemecahannya harus dilakukan secara terpusat. Berarti manajer sumber daya manusia sesungguhnya bertindak atas nama manajemen puncak organisasi.

H. Perkembangan Manajemen Sumber Daya Manusia/ Tenaga Kerja

Manajemen sumber daya manusia harus sangat peka terhadap berbagai perubahan yang terjadi di dalam organisasi. Karena perubahan yang terjadi itu akan menimbulkan berbagai jenis tantangan yang harus dihadapi dan diatasi dengan baik. Berbagai jenis tantangan yang harus dihadapi dalam manajemen sumber daya manusia dapat bersifat eksternal, organisasional maupun profesional. Pemahaman tentang hakekat berbagai jenis tantangan dan penemuan teori sebagai instrumen menghadapinya perlu dikaitkan dengan perspektif sejarah. Artinya manajemen sumber daya manusia tidaklah timbul secara mendadak. Penelusuran kausal menunjukkan bahwa selama ribuan tahun jarang ditemukan organisasi kecuali organisasi pemerintahan dan keagamaan. Perubahan besar terjadi berkat berbagai temuan teknologikal seperti penemuan mesin uap dan lainnya yang mengubah metode produksi dan organisasi, sehingga pemilik modal yang harus membeli peralatan yang mahal di satu pihak dan di pihak lain memerlukan tenaga kerja yang tidak sedikit. Mahalnya peralatan dan mudahnya memperoleh tenaga kerja ketika itu cenderung berakibat pada perlakuan manusia yang tidak sesuai dengan harkat dan martabat manusia. Namun ada pula pemilik perusahaan yang memberikan perhatian pula pada sumber daya manusia yang terdapat dalam organisasi. Para manajer mengangkat seorang “sekretaris kesejahteraan” yang tugas utamanya ialah memikirkan cara-cara perumusan kebutuhan ekonomi para pekerja dan mencegah pekerja jangan sampai membentuk serikat pekerja. Pada waktu itu telah dirasakan bahwa para pekerja memerlukan bantuan dalam penanganan berbagai masalah yang berkaitan dengan pekerjaan mereka. Jadi para sekretaris kesejahteraan itulah yang menjadi pelopor keberadaan tenaga-tenaga spesialis dalam manajemen sumber daya manusia. Lahirnya “Gerakan Manajemen Ilmiah” Perkembangan dari Revolusi Industri telah menunjukkan pengaruh yang sangat kuat pada perkembangan manajemen pada umumnya dan manajemen sumber daya manusia pada khususnya. Dua pelopor utama yang selalu disebut adalah Frederick W. Taylor di Amerika Serikat dan Henri Fayol di Perancis. Dengan pengalaman berkarya di perusahaan mereka menghasilkan karya tulis yang bahkan hingga kini banyak digunakan sebagai referensi dalam mempelajari teori manajemen, termasuk manajemen sumber daya manusia. Taylor melihat gerakan manajemen ilmiah sebagai usaha meningkatkan efisiensi dan produktivitas buruh. Hal itu dilakukan melalui penelitian yang menghasilkan apa yang kemudian dikenal “time and motion study”. Intinya terletak pada analisis yang menunjukkan bahwa pemborosan sering terjadi dalam kegiatan berproduksi karena para pekerja membuang tidak sedikit karena gerakannya

yang tidak efisien. Di lain pihak, Fayol melihat bahwa perusahaan tambang tempatnya berkarya nyaring mengalami kehancuran karena kekurangan manajer. Akhirnya Fayol memperoleh kesempatan menjadi manajer puncak dan perhatiannya ditujukan pada peningkatan kemampuan memecahkan berbagai masalah manajerial. Perkembangan Gerakan “Human Relations” Akumulasi teori manajemen kemudian melahirkan apa yang dikenal sebagai “Gerakan Human Relations”. Telah umum diakui bahwa pelopor utamanya adalah Elton Mayo. dalam penelitian yang dikenal dengan istilah “Hawthorne Experiment”, hipotesis yang ingin dibuktikan melalui eksperimen ini ialah bahwa ada faktor-faktor tertentu yang berpengaruh pada sikap, perilaku dan produktivitas pekerja. Temuan mereka menunjukkan bahwa sikap dan perilaku positif serta produktivitas pada karyawan tidak terlalu dipengaruhi oleh fasilitas dan kondisi kerja, melainkan oleh perhatian yang diberikan oleh manajemen pada mereka. Temuan kedua ialah bahwa perilaku seorang pekerja sangat ditentukan oleh dan terikat pada norma-norma kelompok kerja di mana seseorang menjadi anggota. Teori Manajemen Sumber Daya Manusia Kontemporer Semua perkembangan mengenai pengetahuan manajemen sumber daya manusia bermuara pada satu prinsip bahwa manusia tidak mungkin diperlakukan sama dengan alat produksi lainnya, melainkan harus diperlakukan sesuai dengan harkat dan martabatnya. Timbulnya berbagai teori motivasi merupakan bukti nyata. Semua teori motivasi menekankan bahwa manusia mempunyai kebutuhan yang sangat kompleks yang harus dipenuhi dan dipuaskan. Jelaslah bahwa “benang merah” yang selalu tampak dalam pembahasan mengenai manajemen sumber daya manusia ialah bahwa karena manusia merupakan unsur terpenting dalam setiap dan semua organisasi, keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarnya serta kemampuannya menghadapi berbagai tantangan, baik yang sifatnya eksternal maupun internal, sangat ditentukan oleh kemampuan mengelola sumber daya manusia dengan setepat-tepatnya. Dengan demikian maka dapat dikemukakan bahwa sumber daya manusia merupakan faktor sentral dalam suatu organisasi. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Jadi, manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan institusi/organisasi. Selanjutnya, Manajemen SDM/Tenaga Kerja berarti mengatur, mengurus SDM/Tenaga Kerja berdasarkan visi perusahaan agar tujuan organisasi dapat dicapai secara optimum. Karenanya, Manajemen SDM/Tenaga Kerja juga menjadi bagian dari Ilmu

Manajemen (Management Science) yang mengacu kepada fungsi manajemen dalam pelaksanaan proses-proses perencanaan, pengorganisasian,

staffing, memimpin dan mengendalikan. Fungsi MSDM yaitu hal ihwal staffing dan personalia dalam organisasi, yang mencakup analisis tugas/jabatan, rekrutmen dan seleksi calon tenaga kerja, orientasi, pelatihan, pemberian imbalan, penilaian, pengembangan SDM, dan pemisahan SDM dari organisasi. Karena sebagian atau seluruh tugas tentang penempatan personalia yang tepat untuk tugas yang tepat, orientasi, pelatihan, pemberian imbalan, promosi, pendisiplinan serta penilaian kerja untuk perbaikan kinerja merupakan tugas setiap manajer maka scope Manajemen SDM/Tenaga Kerja mencakup seluruh tugas tentang SDM/Tenaga Kerja yang diemban oleh setiap manajer. Aspek manajemen serta SDM/Tenaga Kerja demikian strategis dan demikian luasnya, maka Manajemen SDM/Tenaga Kerja melibatkan banyak aspek, terutama dengan faktor-faktor lingkungan internal organisasi (kekuatan dan kelemahan) serta lingkungan eksternal (peluang dan ancaman). Tantangan manajer masa kini adalah merespons perubahan-perubahan eksternal agar faktor-faktor lingkungan internal perusahaan menjadi kuat dan kompetitif. Pengertian Manajemen SDM/Tenaga Kerja yang lainnya adalah deskripsi ilmu yang mempelajari tata cara dalam mengelola pemanfaatan sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Manajemen SDM/Tenaga Kerja juga dapat diartikan sebagai serangkaian kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian Daya Manusia dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Sedangkan sasaran fungsi Manajemen SDM/Tenaga Kerja adalah mengupayakan agar SDM/Tenaga Kerja di organisasi mampu dan mau bekerja secara optimal demi tercapainya tujuan organisasi serta berkaitan dengan motto “The right man in the right job at the right time”.

a. Tantangan Tantangan Manajemen SDM/Tenaga Kerja

Perubahan dan Pergeseran Manajer masa kini dituntut untuk cepat menyesuaikan diri terhadap perubahan-perubahan lingkungan yang berlangsung cepat. Begitu juga halnya dengan manajer di bagian SDM/Tenaga Kerja. Seiring dengan perkembangan teknologi dan komunikasi, maka bagian SDM/Tenaga Kerja di organisasi menghadapi tantangan tantangan sebagai berikut:

- Mempunyai sensitivitas terhadap perubahan lingkungan bisnis. Perubahan lingkungan bisnis berjalan sedemikian cepatnya. Perkembangan teknologi misalnya, apakah pernah kita membayangkan sebelumnya bahwa, hidup kita akan begitu dimudahkan dengan kehadiran produk-produk berteknologi canggih. Berbagai kemajuan teknologi yang berlangsung sangat cepat pada 10-20 tahun terakhir, terutama dalam telekomunikasi, penggabungan komputer dengan komunikasi, CAD, CAM dan robotika. Pada era globalisasi: perusahaan

manufaktur Amerika Serikat memanfaatkan buruh murah di negara-negara berkembang, persaingan yang semakin mendunia, produksimanufaktur multinasional (Toyota di AS, IBM di Jepang dsb). Pengaruh deregulasi atau berkurangnya pengaturan harga, entry tariff dan sebagainya oleh pemerintah, proteksi dan monopoli yang semakin berkurang menyebabkan munculnya berbagai perusahaan baru dalam bidang telekomunikasi, penerbangan, bank yang beroperasi dengan biaya yang relatif lebih rendah (sangat kompetitif). Demografi tenaga kerja global yang berubah, mengarah kepada workforce diversity, diskriminasi tenaga kerja yang semakin longgar, bertambahnya tenaga usia tua dan tenaga kerja wanita. Perubahan sistem sosio-politik seperti Rusia yang menjadi kapitalis, RRT yang menjadi negara industri, berdirinya asosiasi-asosiasi regional (EU, NAFTA, APEC dll.) yang bertujuan antara lain untuk kerjasama ekonomi, liberalisasi dan deregulasi perdagangan; reformasi di Indonesia yang meruntuhkan orde baru mestinya membawa paradigma baru di dunia usaha. Pergeseran-pergeseran yang telah disebutkan di atas berdampak kepada semakin banyaknya pilihan bagi konsumen; terjadinya mergers, joint-venture dan bahkan divestasi dan menutup usaha; siklus hidup produk menjadi lebih pendek dan terjadi fragmentasi pasar. Fenomena-fenomena tersebut menimbulkan ketidak pastian sebagai tantangan terhadap tugas manajer. Menjawab tantangan ini, agar dapat bersaing dan sustainable sesuai tuntutan perubahan, organisasi bisnis harus responsif, cepat bereaksi dan cost-effective. Organisasi yang lebih datar (flat organization) kini menjadi norma baru. Organisasi piramidal dengan 7 – 10 lapis kini mulai di”datar”kan menjadi hanya 3 – 4 lapis (AT&T dan GE dari .12 kini menjadi hanya 6 lapis atau kurang). Bentuk piramidal kini bakhandianggap kuno, tradisional, out of style, “rantai komando” semakin tidak diikuti, tetapi tentunya dengan operating procedures yang jelas. Perampingan personalia (downsizing), dan kecenderungan bekerja dalam team yang lebih mendasarkan kerjanya kepada process, bukan fungsi spesialisasi, semakin menonjol. Istilah pemberdayaan yang kini digunakan dalam banyak aspek, juga merambah ke manajemen SDM/Tenaga Kerja. Setiap perubahan lingkungan mempunyai implikasi penting pada fungsi SDM/Tenaga Kerja dalam memainkan perannya untuk menciptakan nilai dan deliverables.

- Memainkan berbagai peran baru Menjadi partner bisnis.

Rangkuman :

1. Manajemen Ketenagakerjaan merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya manusia atau tenaga kerja dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.
2. Sasaran Manajemen Sumber Daya Manusia (Tenaga Kerja)Yaitu mengupayakan agar sumber daya manusia itu mampu dan mau bekerja secara optimal demi tercapainya tujuan organisasi
3. pendekatan yang logis digunakan dalam pentingnya manajemen Ketenagakerjaan yaitu :1). Pendekatan politik; 2). Pendekatan ekonomi ;3). Pendekatan hokum; 4). Pendekatan sosio cultural; 5). Pendekatan administrative.;6). Pendekatan teknologikal.
4. Tantangan SDM/Tenaga kerja: 1).Mempunyai sensitivitas terhadap perubahan lingkungan bisnisPerubahan lingkungan bisnis berjalan sedemikian cepatnya; 2).Memainkan berbagai peran baru Menjadi partner bisnis.

SOAL

A. Soal Pilihan Ganda

1. Berikut yang merupakan pengertian Manajemen menurut Marry Parker Follet yaitu...
  - a. Manajemen adalah usaha untuk mencapai tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain
  - b. Manajemen adalah strategi memanfaatkan tenaga dan fikiran orang lain untuk melaksanakan aktivitas yang diarahkan pada pencapaian tujuan sebelumnya
  - c. Manajemen adalah suatu seni karena untuk melakukan suatu pekerjaan melalui orang lain dibutuhkan keterampilan khusus.
  - d. Manajemen merupakan proses pengelolaan
2. Berikut ini yang merupakan proses kegiatan manajemen yaitu...
  - a. Perencanaan
  - b. Penelitian
  - c. Observasi
  - d. Penetapan tujuan; Perencanaan; Pengorganisasian; Pengarahan; dan Pengendalian.
3. Yang merupakan pengertian ketenagakerjaan menurut KBBI V adalah...
  - a. Ketenagakerjaan adalah hal pekerjaan
  - b. Ketenagakerjaan adalah hal tenaga kerja
  - c. Ketenagakerjaan adalah hal pekerja
  - d. Ketenagakerjaan adalah hal kerja keras

4. Berikut ini merupakan Fungsi-fungsi Manajemen Ketenagakerjaan, kecuali...
  - a. Perencanaan untuk kebutuhan SDM/Tenaga Kerja
  - b. Staffing sesuai dengan kebutuhan organisasi
  - c. Penilaian kinerja
  - d. Penilaian Sikap

5. Berikut yang merupakan tujuan Manajemen SDM/Tenaga Kerja, Kecuali...
  - a. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM/Tenaga Kerja untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
  - b. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur pekerjaan.
  - c. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM/Tenaga Kerja.
  - d. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.

6. Guest menyatakan ada 4 kebijakan utama dalam Manajemen SDM/Tenaga Kerja yaitu, kecuali...
  - a. Employee
  - b. Human resource flow
  - c. Rewards systems
  - d. Work systems

7. Guest menyatakan kegiatan Manajemen SDM/Tenaga Kerja terdiri dari 4 proses generik yaitu: 1). Selection; 2).Appraisal; 3).Rewards; 4).Development. yang dimaksud proses generik adalah...
  - a. Proses umum
  - b. Proses khusus
  - c. Proses biasa
  - d. Proses Umum dan Lazim

8. Yang merupakan pengertian dari manajemen ketenagakerjaan adalah...
  - a. Suatu yang mengatur tenaga kerja
  - b. Manajemen Ketenagakerjaan merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya manusia atau tenaga kerja dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.
  - c. Suatu yang mengatur para pekerja
  - d. Seni menata tenaga kerja

9. Berikut merupakan sasaran SDM/Tenaga Kerja, kecuali...
  - a. Tersedianya tenaga kerja terampil dan profesional
  - b. Tersedianya sarana dan prasarana serta SDM/Tenaga Kerja aparatur yang kompeten
  - c. Terbukanya lapangan pekerjaan
  - d. Tercapainya peningkatan kinerja
10. Pendekatan logis mengenai pentingnya manajemen SDM/Tenaga Kerja yaitu, kecuali...
  - a. Pendekatan politik; Pendekatan ekonomi
  - b. Pendekatan hukum; Pendekatan sosio cultural
  - c. Pendekatan administrative; Pendekatan teknologikal
  - d. Pendekatan emosional

B. Essai

1. Sebutkan Pengertian Manajemen menurut Laurence A. Apley dan Oey Liang Lee!
2. Sebutkan pengertian Ketenagakerjaan menurut UU No. 13 Tahun 2013!
3. Sebutkan Pengertian Manajemen Ketenagakerjaan!
4. Sebutkan pendekatan yang logis digunakan dalam pentingnya manajemen Ketenagakerjaan!
5. Sebutkan tantangan SDM/Tenaga kerja!

Jawaban :

A. Pilihan Ganda

1. C	6. A
2. D	7. D
3. B	8. B
4. D	9. C
5. B	10. D

B. Essai

1. Manajemen adalah strategi memanfaatkan tenaga dan fikiran orang lain untuk melaksanakan aktivitas yang diarahkan pada pencapaian tujuan sebelumnya

2. Undang-Undang No. 13 Tahun 2013 tentang ketenagakerjaan, disebutkan bahwa : “Ketenagakerjaan adalah segala sesuatu yang berkaitan dengan tenaga kerja baik pada waktu sebelum, selama dan sesudah masa kerja.”
3. Manajemen Ketenagakerjaan merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya manusia atau tenaga kerja dalam rangka pencapaian tujuan organisasi
4. pendekatan yang logis digunakan dalam pentingnya manajemen Ketenagakerjaan yaitu :1). Pendekatan politik; 2). Pendekatan ekonomi ;3). Pendekatan hokum; 4). Pendekatan sosio cultural; 5). Pendekatan administrative.;6). Pendekatan teknologikal.
5. Tantangan SDM/Tenaga kerja: 1).Mempunyai sensitivitas terhadap perubahan lingkungan bisnisPerubahan lingkungan bisnis berjalan sedemikian cepatnya; 2).Memainkan berbagai peran baru Menjadi partner bisnis.

DAFTAR PUSTAKA

- Hakim, Abdul. 2014. *Dinamika Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Semarang : EF Press Digimedia (Buku Elektronik PDF)
- Priyono. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Taman Sidoarjo : Zifatama Publisher (Buku Elektronik PDF)
- Sulfemi, Wahyu Bagja. 2019. *Manajemen Pendidikan Berbasis Multi Budaya*.
- Sulfemi, W. B. (2019). *Manajemen Pendidikan Berbasis Multi Budaya*. Bogor : STKIP Muhammadiyah Bogor.
- Sulfemi, W. B. (2019). Model Pembelajaran Kooperatif Mind Mapping Berbantu Audio Visual Dalam Meningkatkan Minat, Motivasi dan Hasil Belajar IPS. *Jurnal PIPSI (Jurnal Pendidikan IPS Indonesia)*, 4(1), 13-19.