Siti Normi

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

oleh Siti Normi

Hak Cipta © 2018 pada penulis

Edisi Pertama: Cetakan I ~ 2018

Ruko Jambusari 7A Yogyakarta 55283

Telp: 0274-889398; 0274-882262; Fax: 0274-889057;

Hak Cipta dilindungi undang-undang. Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apa pun, secara elektronis maupun mekanis, termasuk memfotokopi, merekam, atau dengan teknik perekaman lainnya, tanpa izin tertulis dari penerbit.

Format: 17x24 cm

Hal.: x + 202

Isi Buku:

Kertas: HVS 70 gr

Cetakan: BW

Cover:

Kertas:

Ivori 260 gr

Cetakan: FC

Finishing/Jilid: Perfect Binding

ISBN: 978-602-5621-48-2

Buku ini tersedia sumber elektronisnya

Puji syukur
rangkumnya

Buku M

bab dengan cakupan
konsep Manajemen S
manusia, kriteria pe
kreativitas dan kinerja
imbangan, pengemban
pengurangan pegawai
2018. Penulis memilik
ini dapat menjadi pe
Manajemen Sumber D
buku ini masih mema
oleh karena itu, pen
untuk perbaikan ke dep

Akhirnya penulis
semua pihak yang tel
Indonesia serta Pener

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
BAB 1 PEMBENTUKAN KONSEP MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA	1
1.1 Tindakan Manajerial	1
1.2 Pemahaman Arti Manajemen Sumber Daya Manusia	3
1.3 Manajer Bukan Aktor Pemeran Utama	5
1.4 Penyatuan Sebuah Kegiatan	6
1.5 Hubungan Fungsi Manajerial	7
1.6 Prioritas dalam Perencanaan	8
1.7 Delegasi dan Pengorganisasian	12
1.8 Pengarahan dan Pengawasan	14
1.9 Pengadaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia	14
1.10 Kompensasi, Integrasi, dan Pemeliharaan	15
1.11 Manajer yang Dihargai Pegawai	15
BAB 2 PERENCANAAN SDM	17
2.1 Permintaan terhadap Sumber Daya Manusia	18
2.2 Aspek-aspek Sosial/Geografis	31
BAB 3 KRITERIA PEKERJAAN	35
3.1 Urgensi Kriteria Pekerjaan	35
3.2 Menganalisis Pekerjaan	35

3.3	Langkah-langkah Utama dalam Analisis Pekerjaan	37	6.5	Manajemen
3.4	Informasi Dasar Analisis Pekerjaan dan Deskripsi Pekerjaan	38	6.6	Pengembangan
3.5	Daftar Analisis Pekerjaan	39	6.7	Tujuan
3.6	Tujuan Analisis Pekerjaan	40	6.8	Tanggung Jawab
3.7	Klasifikasi Pekerjaan	42	6.9	Unsur-unsur
3.8	Analisis Keterampilan	43	6.10	Manajemen
3.9	Analisis Peran	45	BAB 7	PENGELUARAN
BAB 4	REKRUTMEN PEGAWAI TELADAN	47	7.1	Pengertian
4.1	Efisiensi Proses Merekrut Pegawai Teladan	47	7.2	Jenis-jenis
4.2	Cara Merekrut Pegawai	73	7.3	Prinsip-prinsip
4.3	Sebab-sebab dilakukannya Rekrutmen	74	7.4	Tujuan
4.4	Nilai-nilai Utama dalam Rekrutmen	75	7.5	Asas-asas
4.5	Mendeskripsikan Jabatan Orang yang Tepat	76	7.6	Upaya-upaya
4.6	Pembuatan Keputusan dalam Rekrutmen	78	7.7	Fungsi-fungsi
4.7	Proses Seleksi	79	7.8	Sistem-sistem
4.8	Pertukaran dan Arus informasi	80	7.9	Manajemen
4.9	Pohon Keputusan dalam Seleksi	81	7.10	Manajemen
BAB 5	MEMBENTUK KREATIVITAS DAN KINERJA	83	BAB 8	PENGEMBANGAN
5.1	Memaknai Kreativitas	83	8.1	Pengertian
5.2	Keterkaitan Kreativitas dengan Faktor Lain	85	8.2	Karir dan
5.3	Kreativitas Parsial dan Terpadu	85	8.3	Konsep-konsep
5.4	Bagaimana Meningkatkan Kreativitas?	86	8.4	Fokus-fokus
5.5	Menyiasati Pengaruh Presensi dan Pergantian	87	8.5	Pengukuran
5.6	Menilai Kinerja Pegawai Secara Efektif	88	8.6	Nilai dan
5.7	Orientasi Waktu Metode Penilaian Kinerja	89		Karir
5.7	Pengaruh Ras, Gender, dan Usia Pegawai	90	8.7	Nilai dan
BAB 6	PENGEMBANGAN DAN PELATIHAN PEGAWAI	95		Karir
6.1	Mengapa Organisasi Membutuhkan?	95	6.8	Nilai dan
6.2	Siapa Saja yang Mendapatkan Keuntungan	96		Pengembangan
6.3	Tujuan Pengembangan dan Pelatihan Pegawai	96	BAB 9	MOTIVASI P
6.4	Perbedaan dan Kebutuhan akan Pengembangan dan Pelatihan	97	9.1	Motivasi
			9.2	Motivasi
			9.3	Kepuasan

6.5	Metode Pelatihan	98
6.6	Prinsip Belajar dan Penilaian Metode dalam Pelatihan	100
6.7	Tujuan dan Evaluasi Pelatihan	102
6.8	Tanggung Jawab Pelatihan	103
6.9	Unsur-unsur Pengembangan dan pelatihan	104
6.10	Macam Penilaian Efektivitas Pelatihan	106
BAB 7	PENGELOLAAN IMBALAN	109
7.1	Pengertian Imbalan	109
7.2	Jenis Kompensasi	110
7.3	Prinsip dan Dasar Pemberian Kompensasi	111
7.4	Tujuan Pemberian Kompensasi	112
7.5	Asas dan Metode Kompensasi	114
7.6	Upah dan Pengupahan	116
7.7	Fungsi dan Sistem Pengupahan	117
7.8	Sistem Penggajian	119
7.9	Manajemen Prestasi	121
7.10	Manajemen <i>Reward</i>	135
BAB 8	PENGEMBANGAN PRIBADI DAN KARIR	169
8.1	Pengembangan Pribadi Pegawai	169
8.2	Karir dalam Organisasi	171
8.3	Konsep Dasar Karir dan Perencanaan Karir	171
8.4	Fokus Karir	172
8.5	Pengujian Pengembangan Karir	173
8.6	Nilai dan Perspektif Pekerja terhadap Pengembangan Karir	174
8.7	Nilai dan Perspektif Manajer terhadap Pengembangan Karir	175
8.8	Nilai dan Perspektif Supervisor terhadap Pengembangan Karir	176
BAB 9	MOTIVASI PEGAWAI	179
9.1	Motivasi dan Pemuasan Kebutuhan	179
9.2	Motivasi dan Pengembangan Diri	180
9.3	Kepuasan Kerja dan Motivasi	181

9.4	Kaitan Antara Kepuasan Kerja dan Motivasi	182
9.5	Teori Motivasi Kepuasan	183
9.6	Teori Motivasi Proses	186
9.7	Teori X dan Y Dari Mc. Gregor	187
9.8	Menciptakan dan Mempertahankan Motivasi Diri	188
BAB 10	PENGURANGAN PEGAWAI	191
10.1	Aspek Perencanaan dalam Pengurangan Pegawai	191
10.2	Pemberhentian Pegawai	193
10.3	Sebab-sebab Pemberhentian	193
10.4	Pemberhentian Akibat Peraturan Perundang-undangan	195
10.5	Pemberhentian Atas Keinginan Perusahaan	195
10.6	Pemberhentian Atas Keinginan Pekerja	196
10.7	Pemberhentian Karena Pensiun	197
10.8	Pemberhentian Karena Kontrak kerja	198
10.9	Prosedur Pemberhentian Pegawai	198
DAFTAR PUSTAKA		201

-oo0oo-

BAB 1**PE****1.1 Tindakan M**

Materi manajemen memiliki makna yang sangat penting dalam kehidupan organisasi. Materi manajemen adalah ilmu yang mempelajari tentang bagaimana mengelola sumber daya manusia yang ada dalam organisasi agar dapat mencapai tujuan organisasi. Materi manajemen juga membahas tentang bagaimana mengelola sumber daya manusia yang ada dalam organisasi agar dapat mencapai tujuan organisasi. Materi manajemen juga membahas tentang bagaimana mengelola sumber daya manusia yang ada dalam organisasi agar dapat mencapai tujuan organisasi.

Manajer SDM sejati adalah orang yang mampu menggerakkan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi. Manajer SDM sejati adalah orang yang mampu menggerakkan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi. Manajer SDM sejati adalah orang yang mampu menggerakkan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi.

BAB 1

PEMBENTUKAN KONSEP MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

1.1 Tindakan Manajerial

Materi manajemen sumber daya manusia sangat perlu dipahami makna paling bijak dari bertindak manajemen secara umum. Manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam konteks masa lalu maupun dalam konteks masa kini selalu memiliki makna yang terkesan klise, yaitu mencapai tujuan melalui orang lain. Berangkat dari pemaknaan manajemen seperti ini, maka para manajer sebenarnya tidak pernah mampu mengerjakan dan menyelesaikan segala sesuatu tanpa bantuan pihak lain, sebagaimana contoh pada momen bersejarah dimana tanggal 12 Juni 2018, Negara Singapura di bawah Pemerintahan Perdana Menteri Lee Hsien Loong memfasilitasi pertemuan bersejarah dimana Presiden Amerika Serikat melakukan pertemuan dengan Pemimpin Korea Utara Kim Jong Un di Singapura guna membahas penghentian Senjata Nuklir Korea Utara dan Pembahasan Perdamaian di Semenanjung Korea.

Manajer SDM sejati adalah orang memiliki kemampuan menggerakkan orang-orang untuk mencapai tujuan-tujuan yang besar yang tidak mungkin dicapai apabila dilakukan sendirian. Sampai disini, maka seorang manajer SDM sejati harus mampu melakukan tindakan manajerial, yaitu segala tindakan untuk menggerakkan orang-orang dalam rangka mencapai tujuan-tujuan yang besar yang tidak mungkin dicapai apabila dilakukan sendirian.

Sebuah tindakan manajerial membutuhkan kesadaran akan apa yang disebut tugas manajerial. Tugas seorang manajer bukan sekadar membagi tugas secara teoritis ke dalam elemen-elemen yang sangat beragam, namun ada baiknya menganggap manajemen sebagai sesuatu yang berkenaan dengan tugas-tugas (Amstrong, 2003: 9) :

1. Membuat segala tugas dan permasalahan selesai;
2. Menjaga momentum dan membuat segala sesuatu terjadi;
3. Mencari tahu hal-hal yang sedang terjadi;
4. Bereaksi terhadap situasi dan masalah baru;
5. Merespon berbagai kebutuhan dan permintaan.

Berkaitan dengan tugas-tugas tersebut, pemaparan gagasan pakar manajemen terkenal, Henry Mintzberg, yang menyarankan bahwa manajer harus memiliki (Amstrong, 2003: 9):

1. Peran antar pribadi yang berperan sebagai pemimpin memberikan panduan dan motivasi serta menjaga jaringan hubungan dengan banyak individu dan kelompok.
2. Peran informasional yang secara berkesinambungan mencari dan menerima informasi sebagai dasar tindakan, meneruskan, mengedarkan informasi faktual, dan menyebarkan pedoman/petunjuk kepada bawahannya dalam membuat keputusan.
3. Peran alokasi sumber daya yang membuat daftar berbagai pilihan mengenai penjadwalan, pengalokasian berbagai tugas kepada pegawai dan memberikan wewenang/kuasa untuk bertindak.
4. Peran "penanganan terhadap gangguan" yang menangani situasi yang tidak terduga serta perubahan yang berada di luar kendali.

Satu paradigma yang dapat dikemukakan berdasarkan keseluruhan uraian di atas adalah bahwa keberadaan manusia dalam manajemen bukanlah sebagai aset belaka, namun keberadaan manusia juga sebagai *partner*. Dengan demikian, sekelompok manusia yang dikelola dalam manajemen SDM adalah *partner* kolektif. Manajer bukanlah aktor tunggal yang boleh semena-mena mengklaim kesuksesan pencapaian tujuan

Pembentukan Konsep

sebagai pencipta
kondisi lingkungan

1.2 Pemahaman

Paradigma peran
masa lalu seorang
SDM adalah sekumpulan
peran-peran tersebut
dukungan, member
dan evaluasi yang
seorang manajer SDM

Manajemen sumber daya
baik akan memberikan
sasaran organisasi
popularitasnya di kalangan
Manajemen Sumber Daya
konsep MSDM yang terdapat
MSDM kadangkala men
berusaha untuk diterapkan
diterapkan dengan baik
(Amstrong, 2003):

1. Disesuaikan dengan
ingin kompetitif, dituntut
2. Konsep MSDM dan
pendekatan yang tepat
3. Hal ini benar-benar
menarik oleh penulis at

Dalam mengurangi
MSDM, maka pengertian
dirumuskan. Berdasarkan
management yang merupakan
bermakna mengurus, men

sebagai pencapaiannya sendiri. Setiap *partner* harus dipastikan dalam kondisi menikmati setiap pencapaian tujuan tersebut.

1.2 Pemahaman Arti Manajemen Sumber Daya Manusia

Paradigma peran manajer dalam pengelolaan SDM kini makin berubah. Di masa lalu seorang manajer identik dengan seorang pemberi instruksi dan SDM adalah sekumpulan orang yang hanya menerima perintah. Kini, peran-peran tersebut telah berubah. Kepemimpinan, pemanduan dan dukungan, memberi instruksi, mengendalikan hasil-hasil, serta monitoring dan evaluasi yang prima menjadi satu kesatuan peran yang dimiliki seorang manajer SDM.

Manajemen sumber daya manusia (SDM) yang dilaksanakan dengan baik akan memberikan kontribusi yang cukup besar dalam usaha mencapai sasaran organisasi atau perusahaan. Di balik daya pikat dan popularitasnya di kalangan para akademisi, sejak diluncurkannya konsep Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) di sekitar tahun 1980-an, konsep MSDM yang terdahulu, sering mencurigai kegunaan dan moralitas MSDM kadangkala menyerap beberapa atau semua filosofi MSDM dan berusaha untuk diterapkan dengan beragam tingkat keberhasilan untuk diterapkan dengan beragam baik dan buruk, yang dicontohkan (Amstrong, 2003):

1. Disesuaikan dengan apa yang terjadi pada organisasi dalam kondisi ingin kompetitif, ditambahkan manfaat dan dikelola secara efisien;
2. Konsep MSDM dipercayai dengan sungguh-sungguh sebagai pendekatan yang tepat untuk mengelola manusia;
3. Hal ini benar-benar merupakan ide baru yang dikemas dengan menarik oleh penulis atau konsultan.

Dalam mengurangi kecurigaan terhadap moralitas dan kegunaan MSDM, maka pengertian manajemen sumber daya manusia harus dirumuskan. Berdasarkan asal katanya, manajemen berasal dari kata *management* yang merupakan bentuk *nouns* dari kata kerja *to manage* yang bermakna mengurus, mengatur, melaksanakan, dan mengelola, sehingga

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, Michael. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia: A Handbook Of Human Resource Management*. PT Elex Mediakomputindo. Jakarta.
- Bernardin, H. John, dan Joyce E.A Russel. (2003). *Human Resource Management (An Experimental Approach International Edition)*. Mc. Graw-Hill Inc. Singapore.
- Cushway, Barry. (2002). *Human Reseource Management*. PT. Elex Media Computindo.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Heidjrachman, Ranupandojo, dan Suad Husnan. 2000. "*Manajemen Personalia*". Edisi Keempat, BPFE UGM, Jogjakarta.
- Husein Umar. 2004. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi, Cetakan Keempat*. PT.Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Malayu Hasibuan S. P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketiga, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.