



# BAB X

# MANAJEMEN SDM



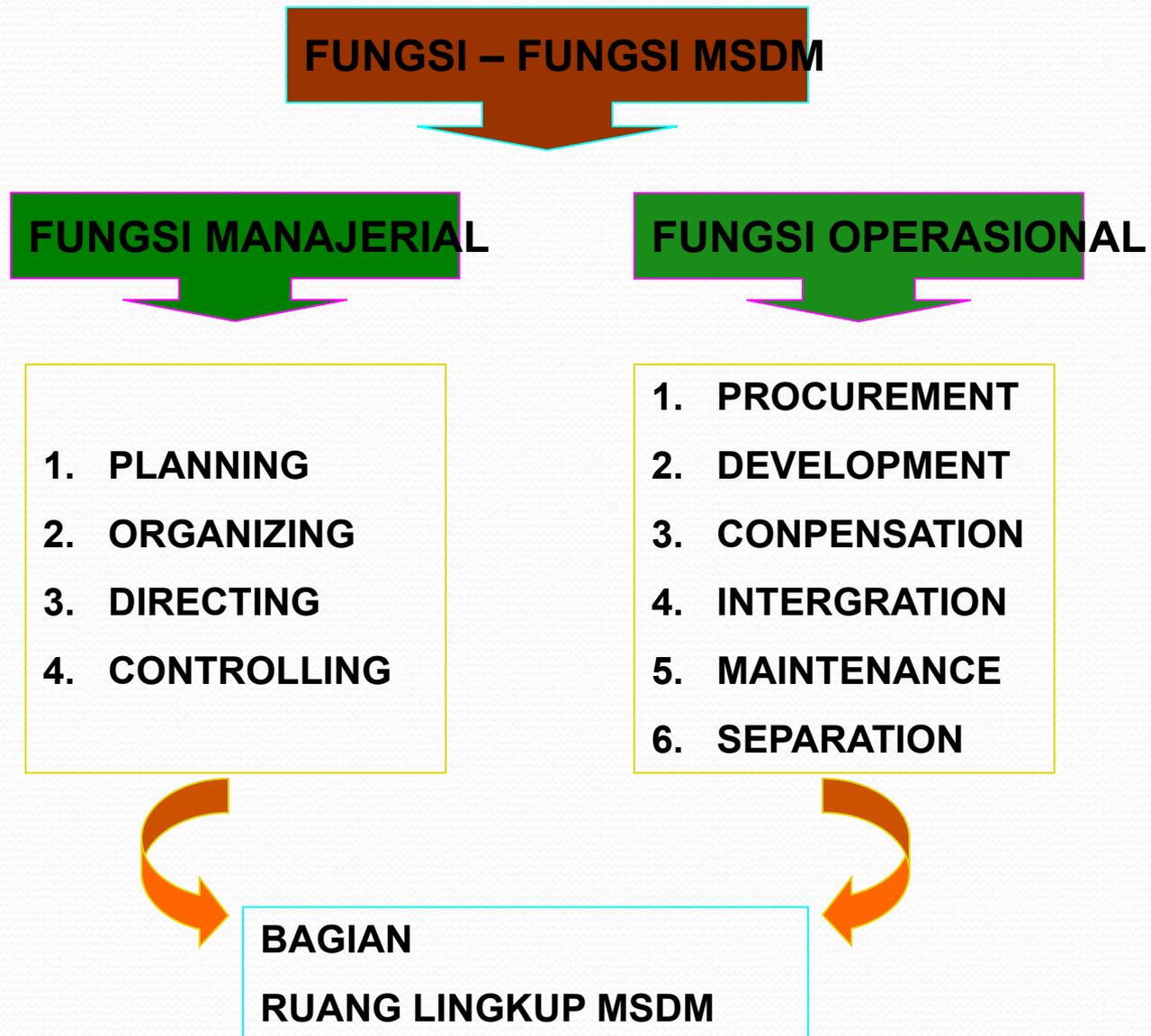
# MANUSIA SEBAGAI SUMBER DAYA ORGANISASI



# Pengertian Manajemen SDM

- Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah pemanfaatan para individu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. (Mondy 2008)
- Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah meningkatkan kontribusi produktif para karyawan bagi organisasi secara strategik, etis, dan bertanggung jawab sosial. (Werther & Davis 1996)
- SDM adalah aset yang harus dikelola secara cermat dan sejalan dengan kebutuhan organisasi. (Schuler & Jackson 2006)

# FUNGSI – FUNGSI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA



# RUANG LINGKUP MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA SECARA HOLISTIK

<b>1. FUNGSI – FUNGSI MSDM</b>		
<b>SKUP</b>	<b>FUNGSI OPERASIONAL</b>	<b>SUB FUNGSI OPERASIONAL</b>
<b>A. PENGADAAN SDM</b>	<b>= PENGADAAN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>PERENCANAAN SDM</b></li> <li>➤ <b>PENARIKAN SDM</b></li> <li>➤ <b>SELEKSI SDM</b></li> <li>➤ <b>PENEMPATAN SDM</b></li> <li>➤ <b>PEMBEKALAN SDM</b></li> </ul>
<b>B. PENGEMBANGAN SDM</b>	<b>= PENGEMBANGAN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>PENDIDIKAN DAN PELATIHAN</b></li> <li>➤ <b>PENGEMBANGAN KARIR</b></li> </ul>
<b>C. PEMELIHARAAN SDM</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>= KONPENSASI</b></li> <li><b>= INTEGRASI</b></li> <li><b>= HUBUNGAN PERBURUHAN</b></li> <li><b>= PHK</b></li> </ul>	

**2. INSTRUMEN MSDM**

- a. ANALISIS JABATAN**
- b. PENILAIAN PRESTASI KERJA**
- c. EVALUASI JABATAN**

# Apa perbedaan MSDM dengan Manajemen Personalia?

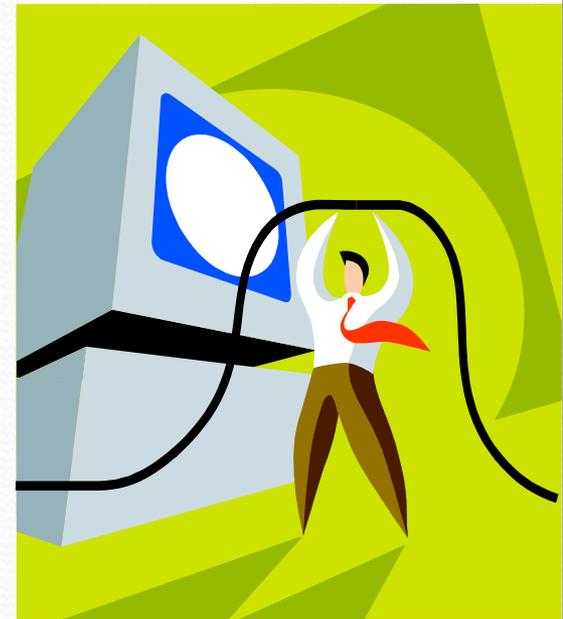
Dalam istilah “manajemen personalia” terkandung pengertian bahwa karyawan (personalia) hanya dianggap sebagai salah satu faktor produksi saja, yang tenaganya harus digunakan secara produktif bagi pencapaian tujuan perusahaan.



Sedangkan dalam istilah **MSDM** terkandung pengertian bahwa karyawan (**SDM**) yang ada dalam perusahaan merupakan aset (kekayaan, milik yang berharga) perusahaan, sehingga harus dipelihara dan dipenuhi kebutuhannya dengan baik.

- Tujuan-Tujuan MSDM

- Tujuan Organisasional
- Tujuan Fungsional
- Tujuan Kemasyarakatan
- Tujuan Personal



# Tujuan Organisasional

- Memastikan bahwa MSDM berkontribusi pada efektivitas organisasional. Departemen SDM membantu para manajer untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Dalam hal ini para manajer tetap bertanggung jawab penuh atas para bawahannya, departemen SDM hanya memberikan dukungan dalam hal-hal yang terkait dengan pengelolaan SDM.



# Tujuan Fungsional

- Menjaga kontribusi departemen SDM dalam tingkat yang layak bagi kebutuhan-kebutuhan organisasi. Sumber-sumber daya akan terbuang percuma jika MSDM tidak direncanakan secara optimal sesuai kebutuhan organisasi.

# Tujuan Personal



- Membantu para karyawan mencapai tujuan-tujuan pribadi mereka sejauh tujuan-tujuan mendorong kontribusi individual bagi organisasi. Tujuan personal para karyawan akan tercapai jika para karyawan dipelihara, dipertahankan, dan dimotivasi. Jika tidak demikian, kinerja dan kepuasan karyawan akan menurun dan karyawan bisa meninggalkan organisasi.

# Fungsi-Fungsi MSDM

- Persiapan dan Seleksi
  - Analisis dan Desain Jabatan
  - Perencanaan SDM
  - Rekrutmen
  - Seleksi
- Pengembangan dan Evaluasi
  - Orientasi, Penempatan, dan PHK
  - Pelatihan dan Pengembangan
  - Perencanaan Karir
  - Penilaian Kinerja

# Penyediaan Staf

- **Penyediaan staf (*staffing*)** merupakan proses untuk memastikan bahwa organisasi memiliki jumlah karyawan yang tepat dengan berbagai keahlian yang memadai untuk menjalankan pekerjaan-pekerjaan yang tepat, pada waktu yang tepat, untuk mencapai tujuan organisasi.
- Penyediaan staf mencakup:
  - Analisis jabatan
  - Perencanaan SDM
  - Perekrutan dan seleksi



# Pengembangan SDM

- **Pengembangan SDM (*human resource development/HRD*)** adalah fungsi utama MSDM yang tidak hanya terdiri atas pelatihan dan pengembangan namun juga aktivitas-aktivitas perencanaan dan pengembangan karir individu, pengembangan organisasi, serta manajemen dan penilaian kinerja.

# Kompensasi



- **Kompensasi** mencakup seluruh imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai penghargaan atas jasa mereka, yang meliputi:
  - **Kompensasi finansial langsung:** Bayaran yang diterima dalam bentuk gaji, upah, komisi, bonus, dsb.
  - **Kompensasi finansial tidak langsung (tunjangan):** Semua imbalan finansial yang tidak termasuk dalam kompensasi langsung seperti cuti dibayar, cuti sakit, liburan, asuransi kesehatan, dsb.
  - **Kompensasi nonfinansial:** Kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis dan/atau fisik di mana orang tersebut bekerja.

# Keselamatan dan Kesehatan



- **Keselamatan** adalah terlindunginya para karyawan dari luka-luka yang disebabkan kecelakaan yang berhubungan dengan pekerjaan.
- **Kesehatan** adalah terbebasnya para karyawan dari penyakit fisik maupun emosional.
- Kedua aspek di atas penting karena para karyawan yang bekerja dalam lingkungan yang aman dan menikmati kesehatan yang baik akan cenderung lebih produktif dan memberikan manfaat jangka panjang bagi organisasi.

# Hubungan Kekaryawananan dan Perburuhan

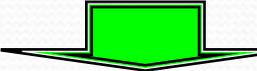
- Suatu perusahaan secara hukum harus mengakui adanya serikat pekerja dan berunding dengannya dengan itikad baik jika para karyawan perusahaan tersebut menginginkan adanya serikat pekerja untuk mewakili mereka.
- Aktivitas SDM yang terkait dengan perundingan kolektif seringkali disebut sebagai **hubungan industrial**.

# Saling Keterhubungan Fungsi-Fungsi MSDM

- Seluruh bidang fungsional MSDM saling terhubung erat. Keputusan-keputusan di satu bidang akan memengaruhi bidang-bidang lainnya.
- Beberapa contoh:
  - Merekrut calon-calon berkualitas terbaik hanya akan membuang waktu, tenaga, dan uang, jika kompensasi yang diberikan tidak bisa memotivasi karyawan.
  - Sistem kompensasi yang baik tidak akan efektif tanpa ditunjang lingkungan kerja yang aman dan sehat bagi para karyawan.

# DESKRIPSI DAN SPESIFIKASI/PERSYARATAN JABATAN

(BAMBANG WAHYUDI, 1996)

<b>DESKRIPSI JABATAN</b>  <b>GAMBAAN SECARA SINGKAT, CERMAT DAN TELITI MENGENAI FUNGSI, TUGAS, WEWENANG, TANGGUNGJAWAB DAN HUBUNGAN DARI SUATU JABATAN TERTENTU</b>	<b>PERSYARATAN JABATAN</b>  <b>PERNYATAAN TENTANG KUALITAS MINIMAL SESEORANG TENAGA KERJA YANG BISA DITERIMA UNTUK MENDUDUKI DAN MENJALANKAN TUGAS SUATU JABATAN TERTENETU DENGAN BAIK</b>
	
<b>ISI JABATAN</b>	<b>ISI SPESIFIKASI JABATAN</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. IDENTIFIKASI JABATAN<ol style="list-style-type: none"><li>A. NAMA JABATAN</li><li>B. NAMA JABATAN PADANAN</li><li>C. KODE JABATAN</li></ol></li><li>2. SIFAT JABATAN<ol style="list-style-type: none"><li>A. URAIAN JABATAN</li><li>B. WEWENANG</li><li>C. HUBUNGAN DENGAN JABATAN</li><li>D. SUPERVISI YANG DIPERLUKAN</li><li>E. PERALATAN/MESIN YANG DIGUNAKAN</li><li>F. KONDISI KERJA</li></ol></li><li>3. TENTANG KUALIFIKASI<ol style="list-style-type: none"><li>A. KUALIFIKASI UMUM</li><li>B. KUALIFIKASI KHUSUS</li></ol></li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. SYARAT UMUM<ol style="list-style-type: none"><li>A. PENDIDIKAN</li><li>B. PENGALAMAN</li></ol></li><li>2. SYARAT KHUSUS<ol style="list-style-type: none"><li>A. KONDISI FISIK / PSIKHIS</li><li>B. JENIS KELAMIN</li><li>C. MINAT DAN BAKAT</li></ol></li></ol>

# PROCUREMENT/ PENGADAAN TENAGA KERJA

## DASAR PEMIKIRAN

UNTUK MENENTUKAN KEBUTUHAN AKAN TENAGA KERJA, MAKA TERLEBIH DAHULU DIPERLUKAN JENIS/MUTU KARYAWAN YANG DIINGINKAN SESUAI DENAN PERSYARATAN JABATANNYA DAN JUMLAH TENAGA KERJA YANG AKAN DITARIK

MUTU  
TENAGA KERJA



- 1) RANCANGAN JABATAN
- 2) STUDI TERHADAP TUGAS DAN KEWAJIBAN SUATU JABATAN

JUMLAH KARYAWAN  
YANG DIBUTUHKAN



- 1) WORK LOAD ANALYSIS
- 2) WORK FORCE ANALYSIS



**ANALISIS JABATAN**  
( Job Analysis)



# ANALISIS JABATAN ( Job Analysis )

## DEFINISI

THE PROCEDURE FOR DETERMINING THE DUTIES AND SKILL REQUIREMENTS OF A JOB AND THE KIND OF PERSON WHO SHOULD BE HIRED FOR IT (Dessler, 2006)

FOR ANALYSIS WITH THE PROCESS OF IDENTIFYING THE RELEVANT INFORMATION RELATING TO THE OPERATIONS AND THE PERSONNEL REQUIREMENTS OF A SPECIFIC JOB (IPPO)

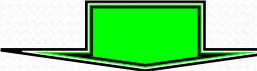


## HASILNYA

**DIRUMUSKAN MENJADI DESKRIPSI DAN SPESIFIKASI JABATAN  
( JOB DESCRIPTION AND JOB SPESIFICATION )**

**DALAM BENTUK TERTULIS**

**DESKRIPSI DAN SPESIFIKASI/PERSYARATAN JABATAN**  
**( BAMBANG WAHYUDI, 1996)**

<p align="center"><b>DESKRIPSI JABATAN</b></p> <p><b>GAMBAAN SECARA SINGKAT, CERMAT DAN TELITI MENGENAI FUNGSI, TUGAS, WEWENANG, TANGGUNGJAWAB DAN HUBUNGAN DARI SUATU JABATAN TERTENTU</b></p>	<p align="center"><b>PERSYARATAN JABATAN</b></p> <p><b>PERNYATAAN TENTANG KUALITAS MINIMAL SESEORANG TENAGA KERJA YANG BISA DITERIMA UNTUK MENDUDUKI DAN MENJALANKAN TUGAS SUATU JABATAN TERTENETU DENGAN BAIK</b></p>
<p align="center"></p>	<p align="center"></p>
<p align="center"><b>ISI JABATAN</b></p>	<p align="center"><b>ISI SPESIFIKASI JABATAN</b></p>
<ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. IDENTIFIKASI JABATAN</b> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>A. NAMA JABATAN</b></li> <li><b>B. NAMA JABATAN PADANAN</b></li> <li><b>C. KODE JABATAN</b></li> </ol> </li> <li><b>2. SIFAT JABATAN</b> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>A. URAIAN JABATAN</b></li> <li><b>B. WEWENANG</b></li> <li><b>C. HUBUNGAN DENGAN JABATAN</b></li> <li><b>D. SUPERVISI YANG DIPERLUKAN</b></li> <li><b>E. PERALATAN/MESIN YANG DIGUNAKAN</b></li> <li><b>F. KONDISI KERJA</b></li> </ol> </li> <li><b>3. TENTANG KUALIFIKASI</b> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>A. KUALIFIKASI UMUM</b></li> <li><b>B. KUALIFIKASI KHUSUS</b></li> </ol> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. SYARAT UMUM</b> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>A. PENDIDIKAN</b></li> <li><b>B. PENGALAMAN</b></li> </ol> </li> <li><b>2. SYARAT KHUSUS</b> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>A. KONDISI FISIK / PSIKHIS</b></li> <li><b>B. JENIS KELAMIN</b></li> <li><b>C. MINAT DAN BAKAT</b></li> </ol> </li> </ol>

## PRINSIP DAN PROSEDUR ANALISIS JABATAN

<b>PRINSIP ANALISIS JABATAN</b>	<b>PROSEDUR ANALISIS JABATAN</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. HARUS DITENTUKAN SECARA JELAS BATAS- BATAS PEKERJAAN DALAM JABATAN, HAL INI ADA DALAM JABATAN</li><li>2. HARUS BERDASARKAN ATAS KENYATAAN SEBENARNYA (OBYEKTIF) MENGGUNAKAN DATA, BERKAITAN DENGAN WEWENANG YANG ADA, SUBYEKTIF PRIBADI DIHINDARKAN</li><li>3. PROSES KEGIATAN DALAM JABATAN ITU HARUS DISUSUN SECARA KRONOLOGIS</li><li>4. MEMPERHATIKAN SITUASI PEKERJAAN</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. PENENTUAN TUJUAN ANALISIS JABATAN</li><li>2. PERENCANAAN ANALISIS JABATAN</li><li>3. PENGUMPULAN DATA JABATAN</li><li>4. PENGOLAHAN DATA JABATAN</li><li>5. PENYAJIAN HASIL ANALISIS JABATAN</li><li>6. PENYUSUNAN PROGRAM MSDM LAINNYA</li></ol>

# RECRUITMENT / PENARIKAN

## DEFINISI

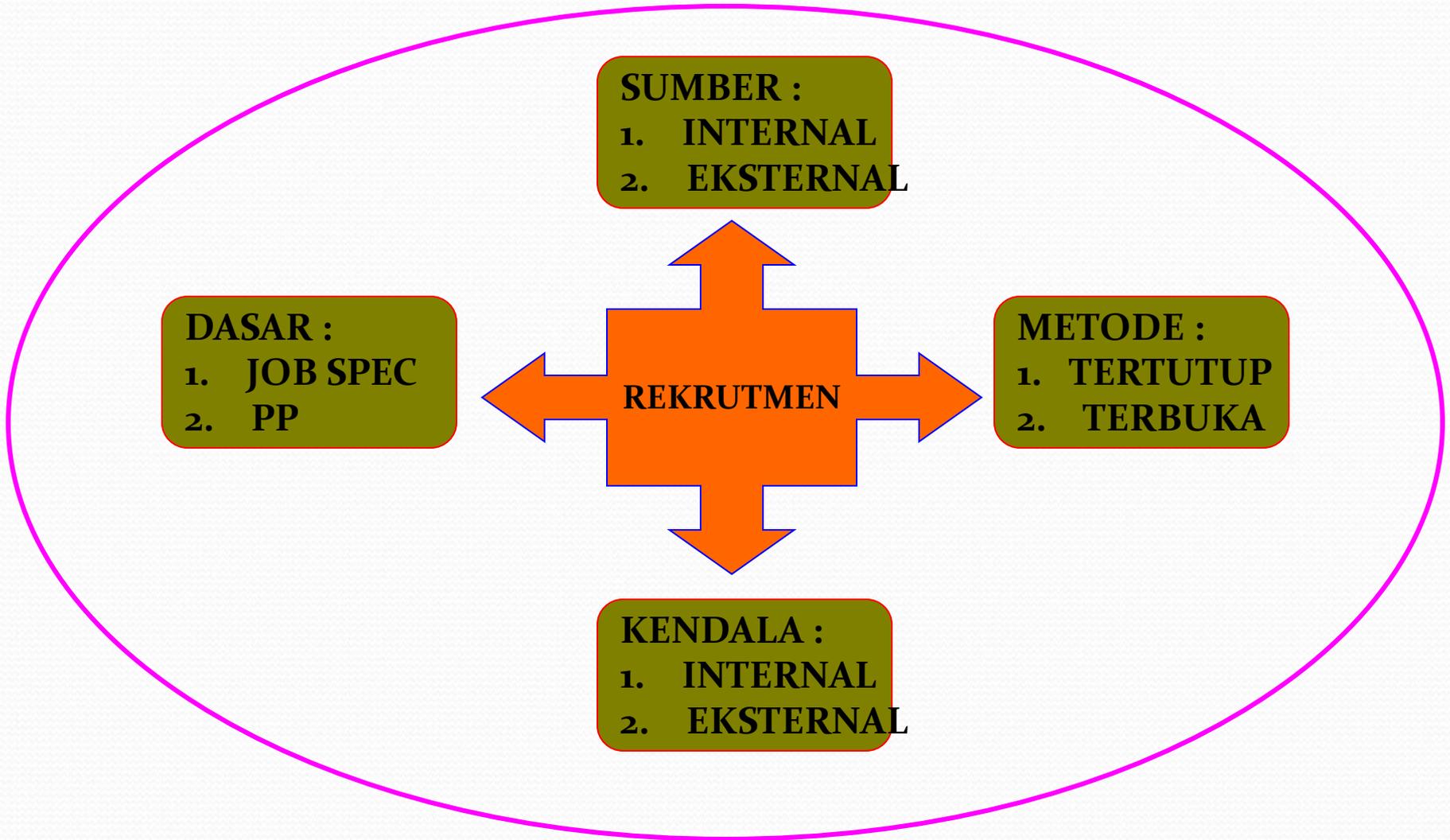
**RECRUITMENT IS THE PROCESS OF FINDING AND ATTRACTING CAPABLE APPLICANTS FOR EMPLOYMENT ( WERTHER & DAVIS, 1996)**

**REKRUTMEN ADALAH USAHA Mencari dan mempengaruhi tenaga kerja agar mau melamar lowongan pekerjaan yang ada dalam suatu perusahaan  
( HASIBUAN, 2000 )**

## PENDEKATAN

- 1. PROSPECTING THEORY OF RECRUITMENT**
- 2. MATING THEORY OF RECRUITMENT**

# KONSEP REKRUTMEN



## SUMBER-SUMBER TENAGA KERJA

**INTERNAL**

**EKSTERNAL :**

1. KANTOR PENEMPATAN TK
2. LEMBAGA PENDIDIKAN
3. REFERENSI KARYAWAN
4. SERIKAT BURUH
5. PENCANGKOKAN
6. NEPOTISME
7. PASAR TENAGA KERJA

**KEPUTUSAN  
PENARIKAN**

BERGANTUNG PADA KEUNTUNGAN  
DAN KERUGIAN ATAU KELEMAHAN  
DARI MASING-MASING SUMBER  
PENARIKAN TENAGA KERJA

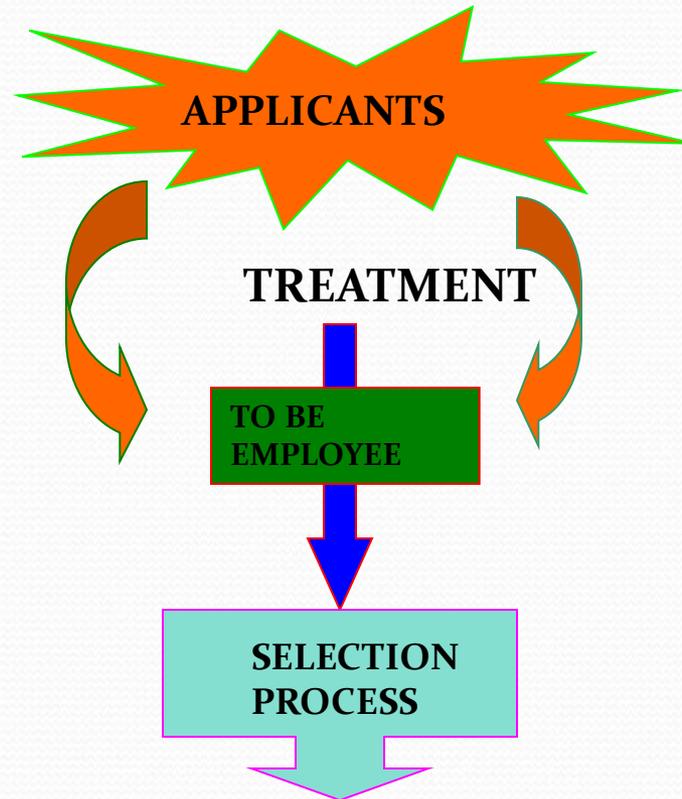
**FAKTOR – FAKTOR YANG MEMPENGARUHI  
REKRUTMEN (HASIBUAN, 2000)**

- 1. BALAS JASA YANG DIBERIKAN**
- 2. STATUS KARYAWAN TETAP/HONOR**
- 3. KESEMPATAN PROMOSI**
- 4. PERSYARATAN PEKERJAAN**
- 5. METODE PENARIKAN**
- 6. SOLIDITAS PERUSAHAAN**
- 7. PERATURAN PERBURUHAN**
- 8. PENAWARAN TENAGA KERJA**

**EVALUASI REKRUTMEN**

- 1. JUMLAH PELAMAR**
- 2. JUMLAH PENAWARAN**
- 3. JUMLAH TENAGA KERJA YANG DITERIMA**
- 4. JUMLAH PENEMPATAN TENAGA KERJA YANG TEPAT**

# SELEKSI PEGAWAI



**...IS THE SERIES OF SPESIFIC STEPS USED TO DECIDE WHICH RECRUITS SHOULD BE HIRE. THE PROCESS BEGINS WHEN RECRUITS APPLY FOR EMPLOYEMENT ENDS WITH THE HIRING DECISION ( Werther & Davis, 1996)**

## ASUMSI – ASUMSI SELEKSI PEGAWAI

1. KAPASTIAN JUMLAH PEGAWAI YANG DI BUTUHKAN
2. KEJELASAN STANDAR KUALIFIKASI YANG DIBUTUHKAN
3. GAMBARAN KUALIFIKASI DARI SEJUMLAH PELAMAR YANG ADA
4. KEPASTIAN DARI POLA SELEKSI PEGAWAI / SERANGKAIAN ALAT- ALAT SELSKSI

## ALAT – ALAT PENGUJIAN

**SYARAT INSTRUMEN :**

**HARUS VALID DAN RELIABEL**

## MACAM INSTRUMEN

1. TES PRESTASI :
  - A. TES AKADEMIK
  - B. TES KETERAMPILAN
2. TES PSIKOLOGI
3. TES BAKAT
4. TES MINAT
5. TES KEPRIBADIAN
6. TES PROYEKTIF
7. TES KECERDASAN

**SUKSES SELEKSI DI INDIKASI-KAN DENGAN DIPEROLEHNYA CALON YANG MEMENUHI KUA-LIFIKASI SESUAI KEBUTUHAN ORGANISASI**

**RASIO SELEKSI ( SELECTION RATIO) ADALAH HUBUNGAN ANTARA JUMLAH PELAMAR YANG DITARIK DENGAN JUMLAH SELURUH PELAMAR**

$$\text{SR} = \frac{\text{NUMBER OF APPLICANT}}{\text{TOTAL SUMBER OF APPLICANT}}$$

**HIGH RATIO = 1 : 25**

**LOW RATIO = 1 : 2**

**KENDALA SELEKSI :**

- 1. TOLOK UKUR**
- 2. PENYELEKSI**
- 3. PELAMAR**

# PENILAIAN KINERJA ( PERFORMANCE APPRAISAL)

## PENGERTIAN

PEGAWAI

PERUSAHAAN

BEKERJA

MENILAI

PRESTASI KERJA

STANDAR PRESTASI

DIBANDINGKAN

HASILNYA

DI BAWAH STANDAR

SESUAI STANDAR

DI ATAS STANDAR

# RUANG LINGKUP PENILAIAN KINERJA

