

Dr. Tuti Khairani Harahap, S.Sos, M.Si
Syahrial Hasibuan, ST., MT - Rizka Nugraha Pratikna, SE., MM
Dr. Muh. Ihsan Said Ahmad, S.E., M.Si. - Ni Nyoman Ari Novarini, SE, MM.
Wilda Widiawati, S.E.Sy., M.M. - Regi Sanjaya, S.E., M.M.
Andi Sawe Riesso, S.E., M.Si. - Dr. Noor Azida Batubara, M.Ag
Nurdiana, S.P., M.Si. - Suyanto, S.Kp, M.Kes - Abdurrahim, SEI.,MM



MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA



MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Dr.Tuti Khairani Harahap, S.Sos, M.Si
Syahrial Hasibuan, ST., MT
Rizka Nugraha Pratikna, SE., MM
Dr. Muh. Ihsan Saïd Ahmađ, S.E., M.Si.
Ni Nyoman Ari Novarini,SE,M.M
Wilda Widiawati, S.E.Sy., M.M.
Regi Sanjaya, S.E., M.M.
Andi Saawe Riesso, S.E., M.Si.
Dr. Noor Azida Batubara, M.Ag
Nurdiana, S.P., M.Si.
Suyanto, S.Kp, M.Kes
Abdurrahim, SEI., MM



Tahta Media Group

UU No 28 tahun 2014 tentang Hak Cipta

Fungsi dan sifat hak cipta Pasal 4

Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a merupakan hak eksklusif yang terdiri atas hak moral dan hak ekonomi.

Pembatasan Pelindungan Pasal 26

Ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23, Pasal 24, dan Pasal 25 tidak berlaku terhadap:

- i. penggunaan kutipan singkat Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait untuk pelaporan peristiwa aktual yang ditujukan hanya untuk keperluan penyediaan informasi aktual;
- ii. Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk kepentingan penelitian ilmu pengetahuan;
- iii. Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk keperluan pengajaran, kecuali pertunjukan dan Fonogram yang telah dilakukan Pengumuman sebagai bahan ajar; dan
- iv. penggunaan untuk kepentingan pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan yang memungkinkan suatu Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait dapat digunakan tanpa izin Pelaku Pertunjukan, Produser Fonogram, atau Lembaga Penyiaran.

Sanksi Pelanggaran Pasal 113

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Penulis:

Dr. Tuti Khairani Harahap, S.Sos, M.Si
Syahrial Hasibuan, ST., MT
Rizka Nugraha Pratikna, SE., MM
Dr. Muh. Ihsan Said Ahmad, S.E., M.Si.
Ni Nyoman Ari Novarini, SE, M.M
Wilda Widiawati, S.E.Sy., M.M.
Regi Sanjaya, S.E., M.M.
Andi Sawe Riesso, S.E., M.Si.
Dr. Noor Azida Batubara, M.Ag
Nurdiana, S.P., M.Si.
Suyanto, S.Kp, M.Kes
Abdurrahim, SEI., MM

Desain Cover:
Tahta Media

Editor:
Uswatun Khasanah, M.Pd.I., CPHCEP

Proofreader:
Septian Nur Ika Trisnawati, M.Pd

Ukuran:
viii, 189, Uk: 15,5 x 23 cm

ISBN: 978-623-6436-88-2

Cetakan Pertama:
Desember 2021

Hak Cipta 2021, Pada Penulis

Isi diluar tanggung jawab percetakan

Copyright © 2021 by Tahta Media Group
All Right Reserved

Hak cipta dilindungi undang-undang
Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau
memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini
tanpa izin tertulis dari Penerbit.

PENERBIT TAHTA MEDIA GROUP
(Grup Penerbitan CV TAHTA MEDIA GROUP)
Anggota IKAPI (216/JTE/2021)

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah kepada Tuhan YME atas lindungan dan rahmat-Nya karena para penulis dari berbagai Perguruan Tinggi dan Instansi kembali mampu menyelesaikan naskah kolaborasi dengan Judul “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”. Yang melatarbelakangi penerbit mengadakan kegiatan Menulis Kolaborasi adalah untuk membiasakan Dosen dan Guru menulis sesuai dengan rumpun keilmuannya.

Buku dengan judul *Manajemen Sumber Daya Manusia* merupakan buku ajar yang disusun sebagai media pembelajaran, sumber referensi dan pedoman belajar bagi mahasiswa. Pokok-pokok bahasan dalam buku ini mencakup: 1) Teori dan Pengertian Manajemen Personalia, 2) Perencanaan Tenaga Kerja dan Perekrutan Karyawan, 3) *Myers-Briggs Type Indicator* (MBTI) Tes, 4) Loyalitas Karyawan, 5) Pengembangan Sumber Daya Manusia, 6) Perencanaan dan Pengembangan Karier, 7) Kinerja dan Penilaian Prestasi, 8) Kompensasi dan Balas Jasa, 9) Proteksi, 10) Motivasi dan Kepuasan Kerja, 11) Konflik dan Stres Kerja, 12) Audit SDM.

Akhir kata Dengan terbitnya buku ini, harapan penerbit ialah menambah Khazanah Keilmuan dibidang Pendidikan dan dapat dinikmati oleh kalangan pembaca baik Akademisi, Dosen, Peneliti, Mahasiswa atau Masyarakat pada Umumnya.

Klaten, November 2021
Direktur Tahta Media Group

Uswatun Khasanah, M.Pd.I., CPHCEP

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	v
BAB I Teori dan Pengertian Manajemen Personalia	
Dr.Tuti Khairani Harahap, S.Sos, M.Si	
Universitas Riau.....	1
A. Pengaturan Manajemen Sumber Daya Manusia	1
B. Teori dan Pengertian Manajemen Personalia.....	4
Daftar Pustaka	13
Profil Penulis	14
BAB II Perencanaan Tenaga Kerja dan Perekrutan Karyawan	
Syahrial Hasibuan, ST., MT	
Universitas Riau.....	15
A. Perencanaan Tenaga Kerja.....	16
B. Perekrutan Pegawai.....	19
Daftar Pustaka	28
Profil Penulis	29
BAB III <i>Myers-Briggs Type Indicator</i> (MBTI) Tes	
Rizka Nugraha Pratikna, SE., MM	
Universitas Katolik Parahyangan	30
A. Pendahuluan.....	30
B. <i>Myers-Briggs Type Indicator</i> (Mbti) Tes.....	31
C. Kekhasan MBTI.....	32
D. Aspek-Aspek MBTI.....	33
E. Kombinasi Aspek-Aspek MBTI	36
F. Penilaian Kecenderungan Kepribadian MBTI.....	40
G. Kesimpulan	41
Daftar Pustaka	42
Profil Penulis	44
BAB IV Loyalitas Karyawan	
Dr. Muh. Ihsan Said Ahmad, S.E., M.Si.	
Universitas Negeri Makassar.....	45
A. Konsep Dasar Loyalitas	45

B. Indikator Loyalitas Karyawan.....	49
C. Mengapa Karyawan Memilih Tidak Loyal?	51
D. Aspek-Aspek Loyalitas Karyawan.....	51
E. Kriteria Loyalitas Karyawan Tinggi	53
F. Pentingnya Program Loyalitas Karyawan.....	57
Daftar Pustaka	59
Profil Penulis	62
BAB V Pengembangan Sumber Daya Manusia	
Ni Nyoman Ari Novarini, SE, MM.	
Universitas Mahasaraswati Denpasar	63
A. Pendahuluan.....	63
B. Pelatihan Sumber Daya Manusia	64
C. Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	69
D. Pengembangan Karir Sumber Daya Manusia	76
E. Studi Kasus	78
Daftar Pustaka	80
Profil Penulis	81
BAB VI Perencanaan dan Pengembangan Karier	
Wilda Widiawati, S.E.Sy., M.M.	
Universitas Muhammadiyah Enrekang.....	82
A. Perencanaan Karier	82
B. Pengembangan Karier	87
Daftar Pustaka	92
Profil Penulis	94
BAB VII Kinerja dan Penilaian Prestasi	
Regi Sanjaya, S.E., M.M.	
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Harapan Bangsa	95
A. Dasar-Dasar Penilaian Kinerja dan Prosesnya.....	95
B. Menentukan Sasaran dan Standar Kinerja Karyawan	96
C. Siapa Saja Yang Harus Melakukan Penilaian?	98
D. Metode atau Alat Tradisional Untuk Menilai Kinerja	99
E. Manajemen Berdasarkan Tujuan (<i>Management By Objectives/MBO</i>).....	106
F. Menangani Masalah Penilaian Yang Bias dan Kesalahan Penilai	108
G. Apa Itu Manajemen Kinerja?	113

Daftar Pustaka	115
Profil Penulis	116
BAB VIII Kompensasi dan Balas Jasa	
Andi Sawe Rieso, S.E., M.Si.	
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Indonesia.....	117
A. Kompensasi.....	117
B. Insentif dan Pembagian Keuntungan	124
Daftar Pustaka	127
Profil Penulis	129
BAB IX Proteksi	
Dr. Noor Azida Batubara, M.Ag	
STAI Haji Agus Salim.....	130
A. Pendahuluan.....	130
B. Pengertian Proteksi	132
C. Tujuan Proteksi	133
D. Ruang Lingkup Proteksi.....	138
E. Prinsip Proteksi	140
F. Refleksi	142
Daftar Pustaka	146
Profil Penulis	149
BAB X Motivasi dan Kepuasan Kerja	
Nurdiana, S.P., M.Si.	
Universitas Negeri Makassar.....	150
A. Motivasi	150
B. Kepuasan Kerja.....	158
Daftar Pustaka	161
Profil Penulis	163
BAB XI Konflik dan Stres Kerja	
Suyanto, S.Kp, M.Kes	
Poltekkes Surakarta	164
A. Konflik.....	164
B. Stres Kerja.....	170
Daftar pustaka.....	174
Profil Penulis	176

BAB XII Audit SDM

Abdurrahim, SEI.,MM

Universitas Islam Kalimantan.....	177
A. Pendahuluan.....	177
B. Pengertian Audit Sumber Daya Manusia.....	178
C. Tujuan Audit Sumber Daya Manusia.....	178
D. Manfaat Audit Sumber Daya Manusia.....	179
E. Perencanaan Audit Sumber Daya Manusia.....	181
F. Sumber Data Sumber Daya Manusia.....	182
G. Pelaksana Audit Sumber Daya Manusia.....	182
H. Pendekatan Audit Sumber Daya Manusia.....	184
I. Laporan Audit Sumber Daya Manusia.....	185
J. Rekomendasi Hasil Audit Sumber Daya Manusia.....	186
Daftar Pustaka.....	188
Profil Penulis.....	189

BAB I

TEORI DAN PENGERTIAN MANAJEMEN PERSONALIA

Dr.Tuti Khairani Harahap, S.Sos, M.Si
Universitas Riau

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu cabang ilmu Manajemen. Manajemen sumber daya manusia adalah manajemen yang berkaitan tentang segala sesuatu kegiatan yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia. Aktifitas manajemen sumber daya manusia dilakukan pada organisasi baik organisasi formal maupun organisasi informal. Organisasi merupakan wadah atau tempat dilaksanakannya kegiatan atau aktifitas kerjasama dua orang atau lebih dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang telah disepakati bersama. Berikut uraian pengantar manajemen sumber daya manusia dan teori dan pengertian manajemen personalia.

A. PENGANTAR MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Sebelum membahas manajemen Sumber Daya Manusia maka kita harus mengetahui terlebih dahulu tentang apa itu Manajemen. Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya baik itu sumberdaya manusia maupun sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu atau tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi. Secara umum manajemen memiliki unsur-unsur yang terdiri dari enam unsur yaitu : men, money, methode, materials, machines, dan market. Adapun unsur men (manusia) ini berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut manajemen sumber daya manusia atau disingkat MSDM yang merupakan terjemahan dari man power management. Manajemen sumber daya manusia sering juga disebut dengan manajemen personalia.

Menurut Mutiara S Panggabean (2002 : 15) bahwa manajemen yang berkaitan dengan pengelolaan kegiatan pemberdayaan sumber daya manusia

disebut manajemen sumber daya manusia. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut Mutiara S. Panggabean (2002 :15) Manajemen sumber daya manusia adalah proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pimpinan dan pengendalian kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, promosi dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kemudian menurut Mutiara S. Panggabean bahwa, kegiatan di bidang sumber daya manusia dapat dilihat dari dua sudut pandang, yaitu dari sisi pekerjaan dan dari sisi pekerja. Dari sisi pekerjaan terdiri dari analisis dan evaluasi pekerjaan. Sedangkan dari sisi pekerja meliputi kegiatan-kegiatan pengadaan tenaga kerja, penilaian prestasi kerja, pelatihan dan pengembangan, promosi, kompensasi dan pemutusan hubungan kerja.

Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Hasibuan (2003 :10) adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manajemen manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur MSDM adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan. Dengan semikian, fokus yang dipelajari MSDM ini hanyalah masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia saja.

Ouzali Saydam (2000 : 4), Manajemen Sumber Daya Manusia terdiri dari dua kata yaitu : manajemen dan sumber daya manusia. Manajemen berasal dari kata to manage yang berarti mengelola, menata, mengurus, mengatur atau mengendalikannya. Dengan demikian manajemen pada dasarnya dapat diterjemahkan menjadi pengelolaan, penataan, pengurusan, pengaturan atau pengendalian. Sedangkan sumber daya manusia semula merupakan terjemahan dari human resources. Namun ada pula para ahli yang menyamakan SDM dengan manpower atau tenaga kerja, bahkan sebagian orang menyetarakan pengertian SDM dengan personnel (personalia, kepegawaian dan sebagainya). (dalam Marbawi Adamy, 2016 : 10)

Menurut T. Hani Handoko (1995 : 4), manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi dengan efektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Adamy, Marbawi. (2016). *Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia. Teori, Praktik dan Penelitian*, Universitas Malikussaleh, Ljokseumawe, diakses tahun 2021 dalam : <https://repository.unimal.ac.id/3225/1/E-Book%20Manajemen%20SDM%20Marbawi.pdf>
- Bangun, Wilson., (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Handoko, T. Hani, (1995). *Managemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : BPEE.
- Hasibuan, H. Melayu S.P., (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Kawiana, I Gede Putu. (2020), *Manajemen Sumber Daya Manusia “MSDM” Perusahaan*, UNHI Press Publishing, Denpasar –Bali
- Mathis, R.L dan J.H Jackson., (2011). *Human Resource Manajemen*. Thirteen Edition, South Western Cengege Learning, 5191 Natorp Boulevard, Mason, OH 45040, USA.
- Manullang, M dan Manullang, Marihot. AMH. (2004). *Manajemen Personalia*, Penerbit Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Panggabean, Mutiara. S. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit: Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Rivai, Veithzal, dan E.J. Sagala., (2004). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Edisi Kedua, Cetakan Kedua, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Stephan P Robbins dan Mary Coulter (2009), *Manajemen*, edisi 8 jilid 1, PT. Indek, Jakarta
- Syafri, Wirman & Alwi. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit: Institut Pemerintahan Dalam Negeri (IPDN) Press, Sumedang, Jatinangor.

PROFIL PENULIS



Dr. Tuti Khairani Harahap, S.Sos, M.Si.

lahir di Medan, 12 Agustus 1973 dari pasangan Ayahnya yang bernama H. Djunusin Harahap, BA dan Ibunya yang bernama Hj. Nurmiah Siregar. Saat ini bertugas sebagai Dosen tetap di Universitas Riau pada program studi Administrasi Publik. Gelar S.Sos. diperoleh dari Universitas Riau

(1997), gelar M.Si. diperoleh dari Program Magister Ilmu Administrasi Universitas Riau (2004), dan gelar Dr. diperoleh dari Program Doktor Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya (2011). Pernah menempuh Sandwich Like Program di La Trobe University, Melbourne, Victoria, Australia (2009). Penulis beberapa buku serta penulis diberbagai media nasional. Pemakalah dalam Seminar Nasional dan Seminar Internasional. Pengurus Asosiasi Ilmuwan Administrasi Negara (AsIAN) Indonesia, Ketua DPW Asosiasi Kebijakan Publik Indonesia (AKAPI) Propinsi Riau serta organisasi lainnya. Email : lenka.malika2012@gmail.com

BAB II

PERENCANAAN TENAGA KERJA DAN PEREKRUTAN KARYAWAN

Syahrial Hasibuan, ST., MT
Universitas Riau

Memulai melakukan berbagai kegiatan baik yang bersifat kegiatan individu, kelompok ataupun kegiatan dalam suatu organisasi sangat baik jika diawali dengan sebuah perencanaan atau rencana yang disusun dengan baik, sehingga tujuan dari kegiatan-kegiatan dapat dicapai karena adanya perencanaan tentang aktifitas- aktifitas apa saja yang akan dikerjakan.

Manajemen Sumber Daya Manusia atau Manajemen Personalia dalam melaksanakan fungsi personalia sangat penting melaksanakan fungsi perencanaan sumber daya manusia atau man power planning, dengan kata lain melakukan perencanaan tenaga kerja. Hal ini dilakukan demi kejelasan tentang sesuatu yang akan dikerjakan dalam organisasi serta tercapainya segala sesuatu yang menjadi tujuan organisasi khususnya berbagai kegiatan yang berkaitan dengan personalia tersebut, siapa yang mengerjakan, kegiatan apa saja yang dilakukan, kapan dilaksanakan kegiatan, selama jangka waktu tertentu yang telah ditetapkan organisasi.

Perencanaan tenaga kerja bagi suatu organisasi atau perusahaan, baik kecil maupun besar sangatlah penting dan diperlukan. Namun pada kenyataannya masih banyak organisasi atau perusahaan yang mengabaikan tentang perencanaan tenaga kerja karena organisasi atau perusahaan masih belum membuat bagaimana perencanaan tenaga kerja secara menyeluruh. Hal ini sering kali terjadi karena persoalan anggaran yang ada di organisasi/ lembaga/ perusahaan apalagi perusahaan kecil, kemudian persoalan kurang tersedianya tenaga ahli dalam menyusun tentang perencanaan tenaga kerja, serta dianggap menjadi persoalan yang tidak mendesak bagi organisasi/ lembaga/ perusahaan.

Biasanya penerimaan tenaga kerja dilakukan sebagai kegiatan yang mendadak yang tidak memerlukan suatu program perencanaan tenaga kerja

secara menyeluruh. . Namun demikian sangatlah penting adanya perencanaan tenaga kerja di dalam suatu organisasi/lembaga/perusahaan untuk harus memahami berbagai hal mengenai prinsip-prinsip Perencanaan Tenaga Kerja untuk kemudian, terlebih setelah perusahaan menjadi lebih besar dapat menerapkannya untuk kemajuan lebih lanjut untuk organisasi/ lembaga ataupun perusahaannya.

Seseorang penulis berpendapat bahwa focus perhatian Perencanaan Sumber Daya Manusia (=Perencanaan Tenaga Kerja) ialah langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen yang lebih menjamin bahwa bagi organisasi tersedia tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan dan pekerjaan yang tepat.(Sondang P Siagian,1993 : 41)

M. Manullang dan Marihot AMH Manullang (2004 : 26-27) mengatakan dari pernyataan tentang fokus perhatian dari Perencanaan Sumber Daya Manusia sebagai tersebut diatas nampaklah bahwa intinya yang tercantum dalam suatu Perencanaan Tenaga Kerja adalah menyediakan tenaga kerja yang tepat pada jabatan yang tepat pada waktu yang tepat. Atau dengan perkataan lain dalam suatu Rencana Tenaga Kerja ditetapkan tenaga kerja yang tepat pada berbagai jabatan pada suatu organisasi kapan saja diperlukan, dengan maksud demi tercapainya tujuan organisasi yang bersangkutan. Apa yang dikemukakan di atas, belum cukup jelas memberikan pemahaman atau pengertian daripada ManPower Planning atau Perencanaan Tenaga Kerja. Oleh karena itu untuk lebih memahami pengertian atau definisi Perencanaan Tenaga Kerja dikutip defenisi-defenisi dari beberapa penulis.

Bahasan berikut penulis uraikan tentang perencanaan tenaga kerja dan perekrutan pegawai dalam manajemen sumber daya manusia atau manajemen personalia serta sering disebut juga manajemen kepegawaian yang dikutip dari beberapa penulis.

A. PERENCANAAN TENAGA KERJA

Perencanaan merupakan salah satu fungsi manajemen, dimana hampir semua ahli mengatakan fungsi manajemen yang pertama adalah perencanaa. Demikian juga dalam manajemen sumber daya manusia sangat diperlukan adanya perencanaan tenaga kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Bernardin, H. John, Joyce E.A. Russel. (1993). *Human Resource Manajement : an Experiantial Approach*, Singapore : McGraw – Hill Inc.
- Bangun, Wilson., (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Yoder, Dale (1979). *Personnel Management and Industrial Relations*, Sixth Edition, Prentice-Hall of India, New Delhi.
- Hasibuan, H. Melayu S.P., (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- John B. Milner and Mary Green Milner (1973) , *Personnel and Industrial Relations, a Managerial Approach*, Second Editions, The Macmillan Company, New York.
- Kawiana, I Gede Putu. (2020), *Manajemen Sumber Daya Manusia “MSDM” Perusahaan*, UNHI Press Publishing, Denpasar –Bali
- Mathis, R.L dan J.H Jackson., (2011). *Human Resource Manajemen*. Thirteen Edition, South Western Cengege Learning, 5191 Natorp Boulevard, Mason, OH 45040, USA.
- Manullang, M dan Manullang, Marihot. AMH. (2004). *Manajemen Personalia*, Penerbit Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Panggabean, Mutiara. S. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit : Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Syafri, Wirman & Alwi. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit: Institut Pemerintahan Dalam Negri (IPDN) Press, Sumedang, Jatinangor.
- Siagian, Sondang P. (1993), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- George Strauss and Leonard R. Sayles. (1977). *The Human Problems of Management*, Third Editions, Prentice-Hall of India, New Delhi.

PROFIL PENULIS



Syahrial Hasibuan. ST.,MT lahir di Medan, 12 April 1975 dari pasangan Ayahnya yang bernama **Drs.H. Nasruddin Hasibuan,Ak** dan Ibunya yang bernama **Hj. Roslina Harahap**. Saat ini bertugas sebagai Dosen tetap di Universitas Islam Indragiri Riau pada program studi Teknik Sipil. Gelar ST. diperoleh dari Universitas Borobudur Jakarta (2005), gelar MT. diperoleh dari Program Magister Teknik Sipil Universitas Brawijaya Malang (2011). Penulis juga pernah menjadi anggota Asesor Tenaga Kerja (AKTK) LPJKN wilayah Riau tahun 2018 sampai 2020 dan masih anggota Assosiasi INTAKINDO Riau sampai saat ini.

BAB III

MYERS-BRIGGS TYPE INDICATOR (MBTI) TES

Rizka Nugraha Pratikna, SE., MM
Universitas Katolik Parahyangan

A. PENDAHULUAN

Bab ini memberikan informasi tentang tes *Myers-Briggs Type Indicator* (MBTI) yang hasilnya dapat digunakan untuk pertimbangan seleksi, pengembangan anggota organisasi, kerja sama tim, dan komunikasi antar individu dalam konteks pengelolaan manusia di dalam organisasi (Bradley-Geist & Landis, 2012; Barroso et al., 2017; Wojnar, 2011; Lake et al., 2019). Organisasi merupakan unit sosial yang terkoordinasi secara sadar, terdiri dari dua orang atau lebih dengan tugas dan tanggung jawab tertentu secara terus menerus untuk mencapai tujuan bersama atau serangkaian tujuan (Robbins & Judge, 2019). Pengelolaan organisasi harus dilakukan dengan tepat agar tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat dicapai (Jennings & Disney, 2006; Cohen et al., 2013). Pengelolaan manusia terkait dengan kebijakan, praktik dan sistem yang mempengaruhi perilaku, sikap dan kinerja karyawan (Noe, 2018). Pengelolaan manusia dalam organisasi didefinisikan sebagai proses mendapatkan, melatih, menghargai, dan memberi kompensasi pada karyawan dan menghadirkan relasi antar karyawan, keselamatan dan kesehatan kerja serta memperhatikan keadilan (Dessler, 2020). Kecocokan masing-masing anggota organisasi kemudian menjadi catatan penting, seperti teori yang disampaikan dalam buku karya Robbins & Judge (2019) yaitu *person-organization fit* - sebuah teori bahwa manusia ditarik dan diseleksi oleh organisasi sesuai dengan kecocokan dengan nilai dan manusia akan pergi atau memisahkan diri dengan organisasi ketika tidak ada kecocokan (Cohen et al., 2013). Berdasarkan hal tersebut, salah satu kegiatan fundamental dalam organisasi adalah seleksi, yang masuk dalam periode dan penentuan manusia yang akan bergabung dalam organisasi. Seleksi mengarah kepada proses dimana organisasi mengidentifikasi para pelamar dengan pengetahuan, keterampilan, kemampuan yang dibutuhkan serta karakteristik

lain yang akan membantu organisasi mencapai tujuannya. Selain mempertimbangkan *person-organization fit*, organisasi membuat keputusan seleksi dengan tujuan menambah karyawannya serta memindahkan karyawan yang sudah ada ke posisi yang baru bagi karyawan tersebut (Noe, 2018). Salah satu alat ukur untuk mengetahui kecenderungan perilaku yang mengarah pada tipe kepribadian manusia adalah *Myers-Briggs Type Indicator* (MBTI) Tes.

B. MYERS-BRIGGS TYPE INDICATOR (MBTI) TES

MBTI diambil dari nama kedua orang penemu alat tes ini, yaitu Katharine Cook Briggs dan anaknya Isabel Briggs Myers pada tahun 1943 di Amerika. MBTI berawal dari pembelajaran perbedaan individu oleh Katharine C. Briggs pada tahun 1917. Selanjutnya di tahun 1923 Jung yang menganut Psiko-analisis dari Sigmund Freud melakukan penelitian tentang tipe psikologikal. Kemudian, Katharine C. Briggs dan Isabel Briggs Myers mempelajari teori Jung dan melakukan penelitian terhadap teori tentang tipe psikologikal di tahun 1923 - 1941. Katharine mengamati bahwa calon suami putrinya, Clarence Myers, memiliki perbedaan dengannya dan putrinya dalam cara memandang dunia. Terdorong oleh rasa ingin tahu, beliau kemudian mengadakan penelitian literatur mengenai perbedaan temperamen dan dari sana kemudian ia menemukan kemiripan antara teori hasil penelitiannya dengan Arl Jung. Sesuai dengan kutipan dari apa yang dikemukakan oleh Isabel Briggs Myers bahwa apapun keadaan anda, dengan mengerti tipe kepribadian, Anda akan punya persepsi, penilaian yang lebih jelas dan hidup sesuai kerinduan terdalam. Teori Jung sendiri mengemukakan bahwa manusia memiliki perbedaan dalam cara memandang dunia, menyerap informasi dan membuat keputusan. Bagaimana kita dapat mengerti orang lain jika kita tidak mengerti kecenderungan kepribadian diri sendiri? Tujuan penelitian mereka adalah membuat wawasan dari tipe teori yang dapat diterapkan pada individu dan kelompok, dengan mengarah pada dua tujuan terkait dalam pengembangan dan aplikasi alat ukur MBTI, yaitu:

1. Identifikasi dari kecenderungan dasar pada masing-masing empat dikotomi yang ditentukan atau tersirat dalam teori Jung.
2. Identifikasi dan deskripsi dari 16 tipe kepribadian yang merupakan hasil dari interaksi antar pilihan yang diberikan dalam *form* yang ada.

DAFTAR PUSTAKA

- Barroso, A. S., S. Madureira, J., Soares, M. S., & do Nascimento, R. P. C. (2017). Influence of Human Personality in Software Engineering—A Systematic Literature Review: *Proceedings of the 19th International Conference on Enterprise Information Systems*, 53–62. <https://doi.org/10.5220/0006292000530062>
- Bradley-Geist, J. C., & Landis, R. S. (2012). Homogeneity of Personality in Occupations and Organizations: A Comparison of Alternative Statistical Tests. *Journal of Business and Psychology*, 27(2), 149–159. <https://doi.org/10.1007/s10869-011-9233-6>
- Cohen, Y., Ornoy, H., & Keren, B. (2013). MBTI Personality Types of Project Managers and Their Success: A Field Survey. *Project Management Journal*, 44(3), 78–87. <https://doi.org/10.1002/pmj.21338>
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (Sixteenth Edition). Pearson.
- Gardner, W. L., & Martinko, M. J. (1996). Using the Myers-Briggs Type Indicator to Study Managers: A Literature Review and Research Agenda. *Journal of Management*, 22(1), 45–83.
- Jennings, D., & Disney, J. J. (2006). Designing the strategic planning process: Does psychological type matter? *Management Decision*, 44(5), 598–614. <https://doi.org/10.1108/00251740610668860>
- Lake, C. J., Carlson, J., Rose, A., & Chlevin-Thiele, C. (2019). Trust in name brand assessments: The case of the Myers-Briggs Type Indicator. *The Psychologist-Manager Journal*, 22(2), 91–107. <https://doi.org/10.1037/mgr0000086>
- Myers, I. B. (Ed.). (1998). *MBTI manual: A guide to the development and use of the Myers-Briggs Type Indicator* (3rd ed). Consulting Psychologists Press.
- Noe, R. A. (2018). *Fundamentals of human resource management* (Seventh edition). McGraw-Hill Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2019). *Organizational Behavior* (18th edition). Pearson.

- Tieger, P. D., Barron-Tieger, B., & Tieger, K. (2014). *Do what you are: Discover the perfect career for you through the secrets of personality type*.
<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&scope=site&db=nlebk&db=nlabk&AN=764514>
- Wojnar, J. (2011). Multicriteria Decision Making Model for the New Team Member Selection Based on Individual and Group-Related Factors. *Foundations of Management*, 3(2), 103–114.
<https://doi.org/10.2478/v10238-012-0045-4>

PROFIL PENULIS



Rizka Nugraha Pratikna adalah dosen tetap di Universitas Katolik Parahyangan yang memulai kiprahnya di dunia Pendidikan pada tahun 2012. Bidang Ilmu yang diminatinya adalah Organisasi dan Manajemen Insani dengan kegiatan terkait dengan pendampingan Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Indonesia. Yang bersangkutan juga aktif sebagai *trainer* dengan sertifikasi internasional ILO dan merupakan *assessor* dalam kegiatan *assessment center* sebagai bagian dari aktivitasnya menjadi konsultan untuk perusahaan. Selain itu juga aktif sebagai *freelance* di bawah payung PT. Alesi Indonesia dan PT. Quantum Edukasindo Paradigma yang merupakan perusahaan-perusahaan pengembangan sumber daya manusia.

BAB IV LOYALITAS KARYAWAN

Dr. Muh. Ihsan Said Ahmad, S.E., M.Si.
Universitas Negeri Makassar

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting dalam perusahaan, dengan pengelolaan sumber daya manusia yang baik, maka perusahaan akan terus mencapai perkembangan yang baik. Sumber daya manusia memiliki peran yang strategis dalam perusahaan, yakni membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya serta menentukan kesuksesan sebuah perusahaan. Dalam pengelolaan sumber daya manusia yang baik, terdapat karyawan yang loyal kepada perusahaan.

Karyawan yang loyal kepada perusahaan merupakan cerminan dari sumber daya manusia yang baik yang memiliki dampak pada kesuksesan perusahaan. Karyawan dengan tingkat loyalitas yang tinggi sangat penting untuk kemajuan perusahaan. Perusahaan-perusahaan di Indonesia pada saat ini sedang menghadapi tantangan dalam mempertahankan loyalitas karyawan.

Permasalahan dalam mempertahankan loyalitas karyawan ditunjukkan dengan adanya intentional turnover karyawan yang tinggi. Melalui survei Employee Intentions yang dilakukan kepada 500 karyawan di Indonesia, Michael Page (2015) mengungkapkan bahwa sebesar 20% karyawan memiliki intensi untuk meninggalkan perusahaan dalam kurun waktu kurang dari 1 tahun, sebesar 24% karyawan hanya akan bekerja selama kurang dari dua tahun, sebesar 22% karyawan hanya akan bekerja selama kurang dari tiga tahun, sebesar 14% karyawan hanya akan bekerja selama kurang dari empat tahun, dan sebesar 20% karyawan hanya akan bekerja selama kurang dari lima tahun pada perusahaan yang sama.

A. KONSEP DASAR LOYALITAS

Pernyataan bahwa kesetiaan itu mahal harganya, terutama di lingkungan kerja yang selalu bergerak dengan cepat merupakan suatu logis dan rasional. Persaingan dan kompetisi yang terjadi dalam bisnis tentunya membuat

karyawan dalam perusahaan harus bekerja lebih ekstra. Kesetiaan karyawan pun semakin dipertaruhkan dengan suasana yang kompetitif ini. Agar kesetiaan tetap terjaga, ada baiknya perusahaan harus menerapkan program loyalitas karyawan tanpa pandang bulu.

Tidak hanya konsumen, karyawan juga merupakan aset yang berharga bagi perusahaan. Dari karyawan, akan datang berbagai ide brilian yang mampu memajukan perusahaan. Lagipula, perusahaan tanpa dukungan karyawan belum tentu mencapai kemajuan seperti yang diharapkan. Kesetiaan menjadi salah satu hal yang penting dalam membangun ikatan antara karyawan dengan tempatnya bekerja. Tentunya, kesetiaan itu tidak datang secara instan, tapi dibangun hari demi hari hingga semakin solid. Loyalitas yang terprogram menjadi salah satu solusi dalam meningkatkan kesetiaan karyawan di perusahaan.

Loyalitas menurut kamus besar bahasa Indonesia artinya adalah patuh atau setia. Menurut Encyclopedia Britanica dalam www.wikipedia.org menyatakan "*Loyalty is general term, signifies a person, devotion or sentiment of attachment to particular object, which may be another person, an ideal, a duty or cause*" (Loyalitas adalah kesetiaan seseorang atau perasaan kasih sayang pada suatu objek penting yang dapat berupa seseorang, sekelompok orang, cita-cita, tugas, atau alasan tertentu). Utomo (Tommy dkk., 2010;10) Loyalitas dapat dikatakan sebagai kesetiaan seseorang terhadap suatu hal yang bukan hanya berupa kesetiaan fisik semata, namun lebih pada kesetiaan non fisik seperti pikiran dan perhatian. Hasibuan, 2001 (dalam Soeghandi 2013;3) menyatakan bahwa loyalitas atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggungjawab.

Loyalitas dapat diartikan tekad dan kesanggupan menaati, melaksanakan, dan mengamalkan sesuatu dengan disertai penuh kesadaran dan tanggung jawab. Tekad dan kesanggupan tersebut harus dibuktikan dalam sikap dan tingkah laku sehari-hari serta dalam pelaksanaan tugas. Loyalitas anggota terhadap organisasi memiliki makna kesediaan seseorang untuk

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, S., & Mitchell, B. (2008). *The essential hr handbook*. USA: Career Press.
- Arum. (2013). Hijack karyawan yang menguntungkan. Retrieved March 13, 2018, Retrieved from <https://blj.co.id/2013/05/01/hijack-karyawan-yang-menguntungkan/>.
- Dessler, G. (2015). *Human resource management* (14th ed). Australia: Pearson Education. Ghozali, I. (2016). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 23* (8th ed.). Semarang: Universitas Diponegoro.
- Guillon, O., & Cezanne, C. (2014). Employee loyalty and organizational performance: a critical survey. *Journal of Organizational Change Management*, 27(5), 839–850. Retrieved from <https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/JOCM-02-2014-0025>.
- Gurman, M. (2018). In a leaked memo, apple warns employees to stop leaking information. Retrieved 13 Maret 2018 from <https://www.bloomberg.com/news/articles/2018-04-13/apple-warns-employees-to-stop-leaking-information-to-media>.
- Hasibuan, Malayu S. P. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT Bumi Aksara.
- Ibrahim, M., & Falasi, A. S. (2014). Employee loyalty and engagement in UAE public sector. *Employee Relations*, 36(5), 562–582 Retrieved from <https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/ER-07-2013-0098>
- Khuong, M. N., & Tien, B. D. (2013). Factors influencing employee loyalty directly and indirectly through job satisfaction - A study of banking sector in Ho Chi Minh City. *International Journal of Current Research and Academic Review*, 1(4), 81–95.
- Lamalfa, K. (2007). The top 11 ways to increase your employee loyalty. Retrieved March 13, 2018, from <http://customer.servicegroup.com/pdf/allegianceincreaseloyalty.pdf>.
- MichaelPage. (2015). 2015 employee intentions report, Indonesia. Retrieved March 13, 2018, from https://www.michaelpage.co.id/sites/michaelpage.co.id/files/2015_IDMP_EMPLOYEE_INTENTIONS_FINAL.pdf.

- Peloso, A. F. (2004). The antecedents of the employee loyalty customer loyalty relationship. (Doctoral Dissertation, Queensland University of Technology). Retrieved from https://eprints.qut.edu.au/16028/1/Antony_Peloso_Thesis.pdf.
- Poerwopoespito, O. S. (2003). Mengatasi krisis manusia di perusahaan. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Poerwadarminta, W.J.S. (2002). Kamus Umum Bahasa Indonesia. Balai Pustaka. Jakarta.
- Rangkayo. (2012). Pentingnya anda membangun loyalitas karyawan. Ikhtisar. Retrieved March 13, 2018, from http://ikh_tisar.com/membangun-loyalitas-karyawan/.
- Reichheld, F. (2003). The one number you need to grow. *Havard Business Review*, 12(1), 46–54. Retrieved from <https://hbr.org/2003/12/the-one-number-you-need-to-grow>.
- Riadi, N., & Sutanto, E. M. (2017). Analisis efektivitas proses suksesi kepemimpinan pada perusahaan-perusahaan keluarga etnis tionghoa. (TA No. 31021391/MAN/2017). Unpublished undergraduate thesis, Universitas Kristen Petra, Surabaya, Indonesia.
- Robbins, S. P., & Coutler, M. (2012). *Management* (11th ed). New Jersey: Prentice Hall.
- Silvestro, R. (2002). Dispelling the modern myth: Employee satisfaction and loyalty drive service profitability. *International Journal of Operations & Production Management*, 22(1), 30–49. Retrieved from <https://www.Emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/01443570210412060>
- Siswanto, S. (2003). *Manajemen tenaga kerja indonesia* (2nd ed). Jakarta: Bumi Aksara.
- Sleekr. (2016). Hijack sebenarnya baik atau buruk? Sleekr. Retrieved March 13, 2018 from <https://sleekr.co/blog/hijack-baik-atau-buruk/>
- Soegandhi, V. M. (2013). Pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas kerja terhadap organizational citizenship behavior pada karyawan PT Surya Timur Sakti Jatim. (TA No. 31010512/MAN/ 2013). Unpublished undergraduate thesis, Universitas Kristen Petra, Surabaya, Indonesia.
- Sudimin, T. (2003). Whistleblowing: dilema loyalitas dan tanggung jawab publik. *Journal Manajemen dan Usahawan*, 12(11), 3–8. Retrieved from <http://perpustakaan.bappenas.go.id/lontar/opac/themes/bappenas4/templateDetail.jsp?id=77533&lokasi=lokal>
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.

- Sugiyono. (2004). *Metode Peneletian Bisnis*. Bandung CV. Alfabeta.
- Sutanto, E. M., & Perdana, M. (2016). Antecedents variable of employee loyalty. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 18(2), 113. Retrieved from <http://jurnalmanajemen.petra.ac.id/index.php/man/issue/view/3237>.
- Timperi, H. (2015). The interconnections between customer loyalty, employee engagement and business performance. (Master in Accounting, Lappeenranta University of Technology). Retrieved from. <https://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/111883/>
- Tower Watson. (2014). The 2014 global workforce study. Retrieved March 13, 2018, from <https://www.towerswatson.com/en-BM/Insights/IC-Types/SurveyResearch-Results/2014/08/the-2014-global-workforce-study>
- Wan, H.L. (2012). Employee loyalty at the workplace: the impact of Japanese style of human resource management. *International Journal of Applied HRM*, 3(1), pp. 1–17. Retrieved from <https://www.researchgate.net/publication/304561053>

PROFIL PENULIS



Muh. Ihsan Said Ahmad

Lahir di Ujungpandang, 9 Juli 1973. Beliau lulus S1 dengan gelar Sarjana Ekonomi (S.E.) pada Program Studi Manajemen Universitas Hasanuddin tahun 1998, kemudian melanjutkan studi S2 pada Program Studi Ekonomi Sumberdaya di Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin dan lulus dengan gelar Magister Sains (M.Si.) tahun 2006. Pada tahun 2019 beliau mendapatkan gelar Doktor (Dr.) sebagai lulusan S3 pada Program Studi Pendidikan Ekonomi Program Pascasarjana Universitas Negeri Makassar. Sekarang ini beliau merupakan Dosen Tetap di Program Studi Pendidikan Ekonomi Jurusan Ilmu Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Makassar.

Beliau memiliki kepakaran di bidang Manajemen Bisnis, Kewirausahaan, Ekonomi Sumberdaya serta Pendidikan Ekonomi khususnya Literasi Kewirausahaan Informal dan UMKM. Untuk mewujudkan karirnya sebagai dosen profesional, selain aktif mengajar pada matakuliah; Pengantar Bisnis, Kewirausahaan, Manajemen SD Manusia, Manajemen Pemasaran, Manajemen Strategi dan Ekonomi Sumberdaya, beliau pun aktif sebagai peneliti dan pengabdian di bidang kepakarannya tersebut, termasuk menulis berbagai artikel ilmiah, beberapa buku ajar dan *book chapter* dengan harapan memberikan kontribusi positif bagi bangsa dan negara di bidang pendidikan.

Email Penulis: m.ihsansaid@unm.ac.id

BAB V

PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA

Ni Nyoman Ari Novarini, SE, MM.
Universitas Mahasaraswati Denpasar

A. PENDAHULUAN

Manajemen merupakan suatu alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Salah satu unsur manajemen adalah Manajemen Sumber Daya Manusia. Sumber daya manusia merupakan aset yang paling penting bagi organisasi diantara sumber daya lainnya. Dari berbagai sumber daya yang dimiliki perusahaan, SDM menempati posisi strategis. Tanpa sumber daya manusia, sumber daya yang lain tidak bisa dimanfaatkan, apalagi dikelola untuk menghasilkan suatu produk karena sumber daya manusia yang menggerakkan dan membuat sumber daya lainnya bekerja. Dalam kenyataannya masih banyak perusahaan tidak menyadari pentingnya sumber daya manusia bagi kelangsungan hidup perusahaan. SDM (sumber daya manusia) masih dianggap sebagai salah satu faktor produksi dan bukan sebagai aset perusahaan. Tetapi pada dasarnya untuk menghadapi perkembangan teknologi yang cepat, sumber daya manusia yang berkualitas akan menjadi kekuatan bagi perusahaan untuk bertahan hidup dan kekuatan untuk menghadapi persaingan. Perkembangan teknologi yang cepat menuntut kemampuan mereka dalam menangkap berbagai fenomena perubahan tersebut, menganalisa dampaknya terhadap organisasi dan menyiapkan langkah-langkah guna menghadapi kondisi tersebut.

Sumber daya manusia sebagai pemilik, pengolah, pengelola, dan pengguna pengetahuan memerlukan sarana yang menunjang tercapainya informasi yang mendukung dan menambah pengetahuannya. Oleh karena itu diperlukan pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi, baik untuk manajer maupun karyawan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Manajemen dapat memfasilitasi pengembangan sumber daya manusia untuk mendukung keberhasilan pengembangan tersebut. Manajemen sumber daya manusia mendorong para manajer dan tiap karyawannya untuk

melaksanakan strategi yang telah diterapkan oleh perusahaan. Hal itu dapat dilakukan dengan meningkatkan keterampilan dan pengetahuan tenaga kerja yang diwujudkan dalam berbagai bentuk nyata, misalnya pemberian pelatihan, mengadakan seminar-seminar, pemberian kursus keterampilan, dan kegiatan-kegiatan lain

B. PELATIHAN SUMBER DAYA MANUSIA

1. Pelatihan Karyawan

Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerjaan pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi jawabnya atau suatu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaan supaya efektif. Pelatihan biasanya harus mencakup pengalaman belajar, aktifitas-aktifitas yang terencana dan desain sebagai jawaban atas kebutuhan-kebutuhan yang berhasil diidentifikasi. Pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan pekerjaan tertentu, terperinci dan rutin (Handoko, 2001:104). Pelatihan memiliki peran penting dalam menentukan efektifitas, efisiensi perusahaan serta kinerja karyawan. Simamora (2003:349) mengemukakan manfaat pelatihan, yaitu :

- a. Menciptakan sikap, loyalitas dan kerjasama yang lebih menguntungkan meningkatkan kuantitas dan kualitas produktifitas
- b. Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan agar mencapai standar-standar kinerja yang dapat diterima
- c. Membantu dalam meningkatkan dan pengembangan pribadi karyawan
- d. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan perencanaan sumber daya manusia. Setiap organisasi mengadakan pelatihan mempunyai alasan tertentu yang mana akan mendidik setiap karyawan atau anggotanya agar menjadi lebih trampil sehingga dapat memberikan keunggulan bagi organisasi dan karyawan tersebut.

Mangkunegara (2005:169) mengemukakan beberapa alasan terjadinya pelatihan, yaitu:

- a. menyesuaikan dengan peraturan-peraturan dan standar yang ada
- b. perubahan-perubahan yang terjadi memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan
- c. meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki produktivitas.

DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong, Michael. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Stratejik. PT.Bhuana Ilmu Populer
- Bilson, Simamora. (2003). *Panduan Riset Perilaku Konsumen*. Surabaya: Pustaka Utama.
- Chris Rowley, Keith Jackson. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia key Concept*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada
- Hadari. Nawawi. 2008. *Perencanaan Sumber Daya Manusia*. Gajah Mada University Press. Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Robert Mathis, Jackson. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN
- Suwatno, Donni Juni Priansa. 2011. *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Tiara wahyurahmawati. (2013, januari 7). *pentingnya pengembangan sumber daya manusia*. Retrieved from tiarawahyurahmawati.wordpress.com:
<https://tiarawahyurahmawati.wordpress.com/2013/01/07/pentingnya-dan-tujuan-pengembangan-sumber-daya-manusia/>

PROFIL PENULIS



Penulis adalah Ni Nyoman Ari Novarini, SE, M.M. Merupakan Dosen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar. Penulis berasal dari Bali yaitu kelahiran Denpasar pada Tahun 1986. Penulis menyelesaikan Studi S1 Ekonomi Manajemennya pada Universitas Surabaya (UBAYA JATIM) dan juga melanjutkan Studi Magister Manajemen (Manajemen Sumber Daya Manusia)

Pada Universitas Udayana. Sebagai peneliti, telah menghasilkan beberapa artikel penelitian, yang terbit pada Jurnal Nasional, Jurnal Internasional dan Prosiding Nasional dan Prosiding Internasional serta memiliki Hak Kekayaan Intelektual.

Email Penulis: novarini0511@unmas.ac.id

BAB VI PERENCANAAN DAN PENGEMBANGAN KARIER

Wilda Widiawati, S.E.Sy., M.M.
Universitas Muhammadiyah Enrekang

A. PERENCANAAN KARIER

Perencanaan sangat penting bagi pekerjaan atau usaha yang dilakukan individu dalam hidupnya (dalam Telaumbanua, 2017). (Vestalia & Wibowo, 2021). Pegawai atau karyawan dalam mengembangkan karier wajib melakukan manajemen karier dan perencanaan karier secara individu dari masing-masing komponen. Karier dalam artian sempit adalah usaha mencari nafkah, mengembangkan profesi dan meningkatkan status, sedangkan dalam arti luas adalah bergerak maju atau mengukir hidup seseorang secara bertahap di sepanjang hidupnya.

Perencanaan karier merupakan proses yang dilalui seseorang untuk menentukan tujuan karir mereka dan untuk mengembangkan keterampilan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Sebagai proses untuk memastikan bahwa tujuan dan kemampuan seseorang terpenuhi, dengan kemampuan melaksanakan proses secara sistematis.

Perencanaan karier individu memiliki tujuan dan sasaran yang akan dicapai seorang karyawan atau pegawai dalam karier pengembangannya dan juga memiliki strategi untuk mencapainya. Rencana pembelajaran individu merupakan salah satu alat yang digunakan untuk mencapai tujuan dan sasaran tersebut. Rencana pembelajaran individu atau berisi rencana pembelajaran yang dilakukannya selama periode tersebut untuk mempelajari dan mengidentifikasi dan mengembangkan keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas tersebut adalah tujuan utama dalam perjalanan karir seseorang. (Priestnall et al., 2020). Konsep dasar perencanaan karier diantaranya adalah

1. Karier merupakan karier seluruh pekerjaan atau jabatan yang ditangani seseorang selama dalam hidupnya.

2. Jalur karier merupakan jalur dengan pola pekerjaan yang berurutan membentuk karakter seseorang
3. Sasaran karier, periode waktu yang akan dimulai di mana seseorang harus bekerja keras untuk mencapai tujuannya sebagai bagian dari tanggung jawab pekerjaan mereka
4. Perencanaan karier, seseorang memilih sasaran karier dan jalur ke sasaran tersebut melalui proses yang telah ditetapkan.
5. Pengembangan karier, merupakan peningkatan yang dilakukan seseorang untuk merencanakan perencanaan kariernya.

Sebagian orang menganggap perencanaan karier dalam sebuah organisasi untuk bahan promosi. Karier merupakan urutan yang penting dalam aktivitas yang berhubungan dengan pekerjaan, perilaku, nilai, dan aspirasi seseorang dalam rentang hidup orang tersebut. Banyak diantara mereka yang berusaha dan rata-rata diantara mereka tidak memahami mengenai dasar-dasar konsep perencanaan kariernya. Perencanaan karier tidak menjamin akan kegiatan, tetapi dalam hal ini mengarahkan pada penetapan dan sasaran karier, perencanaan karier akan lebih cenderung terlaksana. (Pio, 2017a).

1. Kerangka Perencanaan Karier

Seseorang akan mengevaluasi dari kemampuan dan minatnya, mempertimbangkan kesempatan karir alternatif, menyusun tujuan karir, dan merencanakan aktivitas pengembangan praktis melalui perencanaan karir (*career planning*). Secara realistis fokus utama perencanaan karier bertujuan pada pribadi dan kesempatan. Seharusnya, perencanaan karier tidak sekedar berorientasi mengenai promosi, melainkan berfokus pada keberhasilan yang memerlukan kegiatan promosi (Simamora, 2004).

Perencanaan karier menyelaraskan kebutuhan, kemampuan, dan tujuan karyawan dengan peluang dan tantangan yang ada di masa yang akan datang didalam organisasi. Atau dikatakan bahwa program perencanaan karir dirancang untuk memperluas peluang bahwa organisasi menempatkan orang-orang yang tepat ditempat yang benar pada waktu yang tepat. Focus pada keahlian, pengetahuan, kemampuan, dan tuntutan kerja dengan kepribadian, minat, preferensi, dan imbalan pekerjaan, program perencanaan karir berfungsi untuk menyerap keahlian, pengetahuan, kemampuan, dan tuntutan

- Noe, R. A. (2018). *Fundamentals of human resource management* (Seventh edition). McGraw-Hill Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2019). *Organizational behavior* (18th edition). Pearson.
- Tieger, P. D., Barron-Tieger, B., & Tieger, K. (2014). *Do what you are: Discover the perfect career for you through the secrets of personality type*.
<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&scope=site&db=nlebk&db=nlabk&AN=764514>
- Wojnar, J. (2011). Multicriteria Decision Making Model for the New Team Member Selection Based on Individual and Group-Related Factors. *Foundations of Management*, 3(2), 103–114.
<https://doi.org/10.2478/v10238-012-0045-4>

PROFIL PENULIS



Wilda Widiawati, S.E.Sy., M.M. lahir d Watampone, Kabupaten Bone Sulawesi Selatan. Penulis menempuh pendidikan taman kanak-kanak hingga menengah atas di kota kelahirannya. Menyelesaikan studi strata satu di Fakultas Syariah program studi Ekonomi Syariah di IAIN Bone tahun 2011 dan strata dua dengan konsentrasi Manajemen di Universitas Muhammadiyah Makassar tahun 2016.

Selama mahasiswa, penulis yang lahir pada 14 November 1988 ini aktif di organisasi kemuhammadiyahaan yaitu Ikatan Pelajar Muhammadiyah dan Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah dan saat ini aktif di Nasyiatul Aisyiyah. Sekarang, penulis menjadi dosen tetap di program studi Biokewirausahaan Fakultas Sains dan Teknologi di Universitas Muhammadiyah Enrekang sejak tahun 2020. Program studi Biokewirausahaan Fakultas Sains dan Teknologi baru terbentuk tahun 2019 setelah peralihan perubahan bentuk dari Sekolah Tinggi Keguruan dan Ilmu Pendidikan Muhammadiyah Enrekang menjadi Universitas Muhammadiyah Enrekang.

Email penulis wildawidiawati@unimen.ac.id

BAB VII

KINERJA DAN PENILAIAN PRESTASI

Regi Sanjaya, S.E., M.M.
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Harapan Bangsa

A. DASAR-DASAR PENILAIAN KINERJA DAN PROSESNYA

Di satu sisi terkadang karyawan begitu optimis atau juga dapat menjadi pesimis akan hasil dari penilaian kinerja mereka. Mereka tahu bahwa kenaikan kompensasi dan promosi karir mereka bergantung dari hasil tersebut. Di sisi yang lain, pihak penilai cenderung melakukan penilaian kinerja karyawan dengan nilai rata-rata saja (*“average”*). Jika hal itu objektif tentu tidak masalah, tetapi jika tidak objektif maka itu dapat menjadi ketidakadilan bagi karyawan. Karyawan yang merasa diperlakukan tidak adil akan merasa tidak puas dan merasa tidak didukung oleh penilainya (yang biasanya penyeliannya) sehingga ujung-ujungnya kinerjanya menurun (Farndale, 2017). Oleh karena itu prinsip dasar penilaian kinerja yang tepat perlu dipahami oleh para penilai dan karyawan.

Penilaian kinerja (*performance appraisal*), adalah aktivitas mengevaluasi kinerja karyawan saat ini (*current performance*) dan/atau masa lalu (*past performance*) yang dibandingkan dengan standar kinerja dari pekerjaan mereka. Supaya berjalan efektif, penilaian kinerja membutuhkan penetapan standar kinerja terlebih dahulu dan juga kepastian bahwa karyawan telah menerima pelatihan, umpan balik, dan insentif yang diperlukan untuk mendukung mereka berkinerja dengan baik. Oleh karena itu, **proses penilaian kinerja** melibatkan tiga langkah, yaitu:

1. Penetapan standar kerja,
2. Membandingkan kinerja aktual karyawan dengan standar kerjanya.
3. Memberikan umpan balik kepada karyawan dengan tujuan untuk membantunya memperbaiki atau meningkatkan kinerjanya.

Lebih lanjut, ada lima alasan **mengapa** penilaian kinerja perlu dilakukan (Dessler, 2020):

1. Sebagian besar keputusan perusahaan terkait gaji pokok, promosi, dan retensi karyawan didasarkan pada penilaian kinerja.
2. Penilaian kinerja memainkan peran utama dalam proses manajemen kinerja (proses terus-menerus dalam memastikan setiap karyawan berkinerja selaras dengan tujuan perusahaan secara keseluruhan).
3. Penilaian kinerja memungkinkan manajer dan bawahan mengembangkan rencana untuk mengoreksi, memperbaiki kekurangan karyawan dalam berkinerja dan memperkokoh kinerja yang sudah baik.
4. Penilaian kinerja memberikan gambaran dan tinjauan untuk program perencanaan karir karyawan.
5. Penilaian memungkinkan penyelia untuk mengidentifikasi apakah ada kebutuhan akan pelatihan dan pelatihan apa saja yang dibutuhkan.

B. MENENTUKAN SASARAN DAN STANDAR KINERJA KARYAWAN

Penilaian kinerja harus membandingkan “apa yang seharusnya” dengan “apa adanya”. Untuk menetapkan apa yang menjadi standar kinerja seorang karyawan, penilai dapat menggunakan satu atau lebih dari tiga dasar berikut ini: **tujuan, dimensi atau sifat pekerjaan, dan perilaku atau kompetensi**. Pertama-tama, seorang manajer dapat menetapkan tujuan yang bersifat kuantitatif (numerik) dari sebuah pekerjaan. Tujuan tersebut harus berasal dari profitabilitas perusahaan secara keseluruhan, pengurangan biaya, atau tujuan efisiensi lainnya. Cara menetapkan **tujuan yang efektif** (mengandung prinsip “SMART”) adalah sebagai berikut:

1. *Specific*, menyatakan dengan jelas/spesifik/detil hasil yang ingin dicapai. Karyawan yang menerima tujuan tertentu yang spesifik biasanya berkinerja lebih baik dibanding yang tidak. Jangan sekedar mengatakan, "lakukan yang terbaik."
2. *Measurable*, sedapat mungkin tetapkan tujuan yang terukur secara kuantitatif, dan jika tidak memungkinkan, maka pakailah kata “memuaskan” atau “selesai”, seperti contohnya: “pelatihan yang diselenggarakan dengan memuaskan”.

DAFTAR PUSTAKA

- Longenecker, C., & Fink, L. (2017). Lessons for improving your formal performance appraisal process. *Strategic HR Review*, 16(1), 32-38.
- Dessler, G. (2020). *Human Resources Management* (16 ed.). New York, USA: Pearson.
- Farndale, E. (2017). Two-country study of engagement, supervisors and performance appraisal. *Journal of Asia Business Studies*, 11(3), 342-362.
- Jones, D. (2016). The future of performance management beyond appraisals. *Strategic HR Review*, 100-102.
- Kusumah, A. I., Haryadi, Indrayanto, A., & Setiawan, I. (2021). A mediating and moderating role on employee performance appraisal. *Management Research Review*, 1-21.
- Memon, M. A., Salleh, R., Mirza, M. Z., Cheah, J.-H., Ting, H., & Ahmad, M. S. (2020). Performance appraisal satisfaction and turnover intention: The mediating role of work engagement. *Management Decision*, 58(6), 1053-1066.
- Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2016). *Human Resources Management* (14 ed.). Essex, England: Pearson.
- Sharma, A., & Sharma, T. (2017). HR analytics and performance appraisal system: A conceptual framework for employee performance improvement. *Management Research Review*, 40(6), 684-697.
- Wang, Z., Ren, S., & Meng, L. (2021). High-performance work systems and thriving at work: the role of cognitive appraisal and servant leadership. *Personnel Review*, 1-23.

PROFIL PENULIS



Regi Sanjaya adalah seorang Dosen Tetap di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Harapan Bangsa di kota Bandung. Dia menempuh jenjang pendidikan S-1 (Ekonomi Manajemen) dan S-2 (Manajemen Bisnis) di Universitas Katolik Parahyangan. Saat ini Regi sedang menempuh jenjang pendidikan doktoralnya di kampus yang sama. Minat dan fokus penelitiannya pada bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, Perilaku Organisasi, dan *Non-Profit Management*, terutama pada topik-topik: *Servant Leadership*, *Organizational Citizenship Behavior*, *culture of philanthropy*, dan *fundraising*.

Email Penulis: regi_sanjaya@ithb.ac.id

BAB VIII

KOMPENSASI DAN BALAS JASA

Andi Sawe Riesso, S.E., M.Si.

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Indonesia

A. KOMPENSASI

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima baik berupa fisik maupun non fisik. Kompensasi juga berarti seluruh imbalan yang diterima oleh seorang pekerja/karyawan atas jasa atau hasil dari pekerjaannya dalam sebuah perusahaan dalam bentuk uang atau barang, baik secara langsung maupun tidak langsung. Menurut Mangkunegara (2005) kompensasi adalah proses administrasi upah atau gaji yang melibatkan pertimbangan atau keseimbangan perhitungan. Sementara (Alex S. Nitisemito, 2002) menyatakan bahwa Kompensasi adalah balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap. Sedangkan oleh Sedarmayanti (2017), kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa kerja mereka.

Wibowo (2016) tujuan manajemen kompensasi adalah : Memperoleh personel berkualitas, mempertahankan karyawan yang ada, memastikan keadilan yang ada, menghargai perilaku yang diinginkan, mengawasi biaya, mematuhi peraturan, memfasilitasi saling pengertian dan efisiensi administratif selanjutnya. Tinggi rendahnya kompensasi dipengaruhi oleh faktor : Penawaran dan permintaan, serikat pekerja, kemampuan untuk membayar, produktivitas, biaya hidup dan pemerintah. Sedangkan indikator kompensasi karyawan yaitu sebagai berikut :

1. Gaji/upah. Gaji yang adil sesuai dengan pekerjaan.
2. Insentif. Insentif yang sesuai dengan pengorbanan.
3. Tunjangan. Tunjangan yang sesuai dengan harapan.
4. Fasilitas. Fasilitas yang memadai.

Kompensasi terdiri dari kompensasi langsung, tidak langsung, dan non fisik Untuk lebih jelasnya pembagiannya dapat dilihat pada tabel berikut :

Kompensasi Langsung dilihat dari Jenisnya

Pembayaran Pokok	Pembayaran Tertanggungkan	Pembayaran Prestasi	Pembayaran Intensif
Gaji	Tabungan Hari Tua		Komisi
Upah	Saham Kumulatif	Hadiah	Bonus
			Bagian Keuntungan
			Saham kumulatif

Kompensasi Tidak Langsung dilihat dari Jenisnya

Proteksi	Kompensasi diuar jam Kerja	Fasilitas
Asuransi	Lembur	
Pesangon	Hari besar	Rumah,
Sekolah Anak	Cuti Sakit	Biaya Kendaraan
Pensiun	Cuti Hamil	Berlibur
	Cuti Sehari dalam sebulan	

Kompensasi Non Finansial di lihat dari Jenisnya

Karir	Lingkungan Kerja
Jabatan	Pujian
Promosi	Berkawan (bersahabat dengan teman)
Pengakuan Karya	Perasaan nyaman dalam bekerja
Temuan Baru	Menyenangkan
Prestasi Istimewa	Kondusif

Tujuan utama dari kompensasi adalah sebagai berikut :

1. Menghadirkan SDM yang siap pakai
 Dengan memperkenalkan SDM yang siap pakai, tentunya organisasi mencari cara untuk mewujudkannya, salah satunya dengan menawarkan remunerasi yang tinggi dengan angka partisipasi yang tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Alex S.Nitisemito. (2002).Manajemen PersonalialEdisi Revisi. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Handoko, T. Hani. 2009. Manajemen. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta
- Hasibuan,Malayu S.P 2016, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Keduapuluh, PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Kadarisman, M. 2012. Manajemen kompensasi. Jakarta: Rajawali pers
- Muchdarsyah Sinungan. (2005). Produktivitas. Jakarta: Bumi Aksara
- Panggabean, Mutiara S. (2004). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Rivai, Veithzal. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari teori Ke Praktik. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Sedarmayanti 2017, Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil, Edisi Kesembilan, PT Reika Aditama, Bandung.
- Septawan. (2014), Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : BPFE, Pers
- Singodimedjo, 2009, Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja. Surabaya. SMMAS
- Sukirno, Sadono. 2003. Pengantar Teori Mikro Ekonomi. Penerbit PT. Salemba, Jakarta.
- Heryati, Agustina 2016, Pengaruh Kompensasi dan Beban Kerja terhadap Loyalitas Karyawan Didepartemen Operasi PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang, Jurnal, Universitas Indo Global Mandiri, Palembang.

Sutrisno, Edy 2017, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kedelapan, Prenada Media Group, Jakarta.

Wahjosumidjo. (2001). Kepemimpinan dan Motivasi. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Wibowo 2016, Manajemen Kinerja, Edisi Kesepuluh, PT. Raja Grafindo Persada, Depok.

PROFIL PENULIS



Andi Sawe Rieso, S.E., M.Si., Lahir di Pare-pare, 20 Maret 1982. SD hingga SMA penulis selesaikan di kota Makassar. Lulus S1 pada Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Indonesia Tahun 2005, kemudian melanjutkan studi S2 pada Program Studi Agribisnis Program Pascasarjana, Universitas Hasanuddin dan lulus pada Tahun 2011. Sekarang ini penulis merupakan Dosen Tetap dan Ketua Program Studi Manajemen pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Indonesia. Sebagai peneliti, telah menghasilkan beberapa artikel penelitian, yang terbit pada jurnal dan prosiding, baik yang berskala Nasional maupun Internasional. Sebagai dosen, telah menghasilkan beberapa buku, baik yang berupa buku ajar maupun buku referensi. Selain itu telah memiliki hak kekayaan intelektual berupa hak cipta..

Email Penulis: andisawerieso@stie-pi.ac.id

BAB IX PROTEKSI

Dr. Noor Azida Batubara, M.Ag
STAI Haji Agus Salim

A. PENDAHULUAN

Gagasan tentang Hak Asasi Manusia (HAM) dengan daya tariknya terhadap gagasan nilai-nilai kemanusiaan yang dapat diterapkan secara universal, berkembang kuat di seluruh budaya dan tradisi masyarakat, hingga menarik kepedulian dari mereka yang menginginkan terwujudnya dunia yang lebih adil, damai, dan berkelanjutan (Ife, 2012, p. 9). Organisasi internasional yang bergerak menyuarakan penghormatan dan tegaknya hak-hak dasar pekerja di dunia Konfederasi Serikat Pekerja Internasional (International Trade Union Confederation(ITUC)) menegaskan bahwa tindakan pelanggaran HAM terhadap tenaga kerja hingga saat ini masih menjadi isu internasional. Ancaman terhadap para tenaga kerja masih mewabah, seperti penindasan serikat pekerja, penolakan pihak berwenang untuk menghormati hak dan terlibat dalam dialog sosial memperburuk kondisi pekerja terutama yang bekerja di sektor informal sehingga menyebabkan pekerja rentan terhadap penyakit hingga kehilangan nyawa. Di masa pandemi saat ini, fenomena tersebut signifikan berdampak pada rendahnya stabilitas perekonomian negara dan membuat negara-negara tersebut tidak mampu memerangi pandemi secara efektif. (International Trade Union Confederation, 2020).

Serikat Buruh Migran Indonesia (SBMI) mencatat bahwa pada tahun 2020 kasus tindakan pelanggaran Hak Asasi Manusia yang menimpa pekerja di Indonesia mengalami peningkatan di tahun 2020 dibandingkan tahun 2019. Kasus tindakan pelanggaran HAM yang dialami para pekerja migran Indonesia (PMI) dengan kasus terbanyak dialami oleh perempuan dengan persentase mencapai 53,65%, sedangkan laki-laki sebanyak 46,35%. Tindakan pelanggaran HAM tersebut diterima oleh korban dalam bentuk kekerasan fisik, penganiayaan, pelecehan seksual, pelanggaran atas kontrak kerja, eksploitasi ekonomi, perdagangan orang hingga penghilangan nyawa

secara paksa karena kriminalisasi yang dialami melalui pelanggaran tersebut (Jaringan Buruh Migran, 2020).

Proteksi sumber daya manusia sendiri merupakan sistem perlindungan terhadap tenaga kerja untuk melindungi hak-hak dasar pekerja sebagai manusia. Dikemukakan Ife (2012, p. 45) bahwa HAM merupakan konstelasi hak yang terdiri dari hak ekonomi, sosial, dan budaya. HAM merupakan hak individu atau kelompok untuk menerima berbagai bentuk pemberian atau pelayanan sosial guna mewujudkan potensi dirinya sebagai manusia sepenuhnya, yakni hak atas pekerjaan, hak atas upah yang layak, hak atas perumahan, hak atas pangan dan sandang yang layak, hak atas pendidikan, hak atas perawatan kesehatan yang layak, hak atas jaminan sosial, hak untuk diperlakukan dengan bermartabat di hari tua, hak untuk rekreasi dan waktu senggang yang wajar, dan sebagainya.

Tenaga kerja bukanlah komoditas. Tenaga kerja adalah individu yang dengan kemampuannya mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang maupun jasa (PP no 50 tahun 2012 Pasal 1 ayat 3). Memberikan proteksi bagi tenaga kerja, selain memberikan perlindungan dan jaminan, juga berfungsi untuk perbaikan kondisi kerja. Fungsi ini mengisyaratkan bahwa proteksi berlaku secara menyeluruh. Proteksi berlaku untuk pekerja, perusahaan, lingkungan hidup, termasuk untuk masyarakat sekitar perusahaan.

Memahami proteksi dari perspektif *reward system*, tenaga kerja sebagai aset penting bagi perusahaan, dituntut mampu menciptakan manfaat dan nilai tambah bagi perusahaan melalui kinerja yang dimilikinya. Tenaga kerja dengan kinerja optimal tersebut tentunya linear dengan kebijakan perusahaan memberikan *reward* seimbang yang didapat olehnya. Dan salah satu elemen dari sistem *reward (total reward system)* adalah benefit proteksi. Dikemukakan Bussin & Rooy (2014, p. 3), bahwa yang dimaksud dengan *total reward* adalah sesuatu yang diberikan kepada karyawan, baik dalam bentuk uang dan bukan uang sebagai imbalan atau penghargaan atas waktu, bakat, upaya dan hasil kerja mereka dengan tujuan untuk menarik kandidat karyawan terbaik, memotivasi dan mempertahankan mereka di dalam organisasi. *Total rewards* terdiri dari lima pilar yaitu *compensation, benefits, work-life, performance and recognition*, dan

DAFTAR PUSTAKA

- Apruebo, R. A. (2005). *Applied Consumer Psychology*. Filipina: Rex Book Store, Inc.
- Barrientos, M. C., & al, e. (2004). *Selected occupational risk factors*. Switzerland: World Health Organization.
- Bontis, N. (1999). Managing Organizational Knowledge by Diagnosing Intellectual Capital: Framing and Advancing The State of The Field. *International Journal of Technology Management*, 18(5/6/7/8), 433-462.
- Bussin, M., & Rooy, D. J. (2014). Total rewards strategy for a multigenerational workforce in a financial institution. *Journal of Human Resource Management/SA Tydskrif vir Menslikehulpbronbestuur*, 12, 1-11. doi:<https://doi.org/10.4102/sajhrm.v12i1.606>
- Fitzgerald, L. F., & Cortina, L. M. (2018). *APA handbook of the psychology of women: Perspectives on women's private and public lives*. (Vol. 2). (J. W. White, & C. B. Travis, Eds.) American Psychological Association. doi:<https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0000060-000>
- Ife, J. W. (2012). *Human Rights and Social work: Towards Rights-Based Practice* (3rd ed.). Sydney: Cambridge University Press.
- International Labour Organization. (2004). *ACT CONCERNING MANPOWER: INDONESIAN LABOUR LAW*. Retrieved from <https://www.ilo.org/dyn/travail/docs/760/Indonesian+Labour+Law+-+Act+13+of+2003.pdf>
- International Labour Organization. (2011). *Guidelines on Sexual Harassment at the Workplace*. Indonesia: Minister of Manpower and Transmigration.
- International Labour Organization. (2015, May). *Effective Labour Protection for All: Lessons learned from a synthesis review, 2004–2014*. Retrieved from www.ilo.org:

https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/---eval/documents/publication/wcms_370434.pdf

International Labour Organization. (2015). *International Labour Conference: Labour protection in a transforming world of work*. Retrieved from www.ilo.org/publns.

International Labour Organization. (2021, september 17). *WHO/ILO: Almost 2 million people die from work-related causes each year*. Retrieved from Occupational safety and health: https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_819705/lang--en/index.htm

International Trade Union Confederation. (2020, juni 18). *2020 ITUC Global Rights Index: violations of workers' rights at seven-year high*. Retrieved from ituc-csi.org: <https://www.ituc-csi.org/violations-workers-rights-seven-year-high>

Jaringan Buruh Migran. (2020, desember 17). <https://www.solidaritasperempuan.org/>. Retrieved from [solidaritasperempuan.org: https://www.solidaritasperempuan.org/potret-kebijakan-dan-pelanggaran-ham-terhadap-pekerja-migran-indonesia-sepanjang-2020/](https://www.solidaritasperempuan.org/potret-kebijakan-dan-pelanggaran-ham-terhadap-pekerja-migran-indonesia-sepanjang-2020/)

Jung, S. W., & et al. (2019). Association Between Occupational Physicochemical Exposures and Headache/Eyestrain Symptoms Among Korean Indoor/Outdoor Construction Workers. *Safety and Health at Work*, 437-444.

Mimoso, M. J., & Duarte, B. (2019). The Principle of Protection As a Principle of international labor law. *49th International Scientific Conference on Economic and Social Development – "Building Resilient Society"*, (pp. 497-502). Zagreb.

Morabito, J., & et al. (2018). *Designing Knowledge Organizations; A Pathway to Innovation Leadership*. USA: John Wiley & Sons, Inc.

- Occupational Safety and Health Administration. (2017). *Worker's Rights*. US: US Department of Labor.
- Ontarion Human Rights Commision. (2008). *Human Right at Work 2008*. Retrieved from info@ohrc.on.ca: <http://www.ohrc.on.ca/en/about-commission/contact-us>
- Phoenix, T. P. (2009). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Media Pustaka Phoenix.
- Riniwati, H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Aktivitas Utama dan Pengembangan SDM*. Malang: Universitas Brawijaya.
- Sallis, E. (2002). *Total Quality Management in Education*. United Kingdom: Kogan Page, Ltd.
- Scarpetta, S. (2014, Mei). Employment protection. doi:10.15185/izawol.12
- Stark, S., & et al. (2002). Toward Standardized Measurement of Sexual Harassment: Shortening theSEQ-DoD Using Item Response Theory. *MILITARY PSYCHOLOGY*, 14(1), 49-72.

PROFIL PENULIS



Dr. Noor Azida Batubara, M. Ag. Lahir di Bandung, 28 Maret 1974. Lulus Sarjana S1 tahun 1996 Fakultas Syariah IAIN Sunan Gunung Djati Bandung. Lulus Magister Pendidikan Agama Islam di UIN Sunan Gunung Djati Bandung lulus tahun 2012 dan di tahun 2019 telah menyelesaikan studi program Doktor Pendidikan Islam di UIN Sunan Gunung Djati Bandung. Saat ini aktif sebagai Dosen Tetap di STAI Haji Agus Salim Program Studi Pendidikan Agama Islam, dengan Jabatan fungsional sebagai Sekretaris Lembaga Penjaminan Mutu. Tahun 2018-2020 menjabat sebagai Ketua Program Studi Pendidikan Agama Islam Sekolah Tinggi Agama Islam Haji Agus Salim Cikarang. Aktif melakukan penelitian dan terlibat dalam beberapa kegiatan sosial, seperti penelitian terkait eksistensi pesantren bagi mahasiswa, penelitian terhadap eksistensi madrasah di Kota Bandung dan Kuningan, aktif dalam kegiatan yang bersifat pengabdian kepada masyarakat, narasumber dalam berbagai kegiatan kemahasiswaan maupun kemasyarakatan, serta dalam kegiatan pelatihan kepemimpinan tingkat kota Bandung.

BAB X

MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA

Nurdiana, S.P., M.Si.
Universitas Negeri Makassar

A. MOTIVASI

Definisi Motivasi menurut beberapa ahli dapat dilihat sebagai berikut :

1. G.R.Terry mengatakan bahwa motivasi adalah keinginan yang ada dalam diri seseorang yang mendorongnya untuk melakukan tindakan.
2. French dan Raven, motivasi mendorong orang untuk menunjukkan perilaku tertentu
3. Bernard Bellelson dan Gary.Stenner mendefinisikan motivasi sebagai setiap keadaan mental dan sikap manusia yang memberikan kekutan, merangsang aktivitas, dan mengambil tindakan langsung untuk memenuhi kebutuhan yang dapat memberi kepuasan.
4. Berkenaan dengan lingkungan kerja, Ernest J. McCormick mengemukakan bahwa motivasi kerja didefinisikan sebagai suatu kondisi yang dapat membangkitkan, memberi pengendalian, dan menjaga perilaku yang berkaitan dengan lingkungan kerja.

Mencermati sebagian dari definisi di atas, maka cenderung diduga bahwa inspirasi kerja adalah keinginan untuk bekerja yang terkandung dalam diri seseorang baik dari dalam maupun dari jarak jauh dengan penuh semangat dan dapat memanfaatkan segala kemampuan dan kapasitas yang dimiliki. Perlu untuk mencapai prestasi sesuai apa yang dibutuhkan. Sementara itu, staf pengajar dan persiapan yang terdiri dari individu-individu berbeda yang bertindak sebagai instruktur, mitra pangkuan, staf pengatur, dan staf administrasi bergantung pada kepala sekolah pendukung untuk mencapai tujuan sekolah.

Maksud pengaturan berpusat di sekitar SDM, terutama kepada bawahan atau agen. Motivasi berbicara tentang bagaimana memfasilitasi kualitas dan kapasitas bawahan dengan maksud penuh untuk membantu mereka bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Dengan cara ini, seorang perintis harus

memiliki kesempatan untuk mengumpulkan dan mengatur bawahannya sehingga mereka dapat bekerja dengan baik dengan tujuan dapat mencapai keinginan dan tujuan organisasi.

Thoha dalam bukunya (2004:206) menyatakan bahwa perilaku manusia terletak pada tujuan, semua dalam semua perilaku manusia sebagian besar didorong oleh keinginan untuk mencapai tujuan tertentu. Teori motivasi menurut (Robin, 2003:208) menggambarkan bahwa motivasi sebagai proses pembangkitan kekuatan, arah, dan keberlanjutan individu untuk mencapai suatu tujuan. Motivasi secara umum berkaitan dengan upaya menuju kesetiap tujuan.

Istilah motivasi juga di sana-sini dapat digunakan sebagai padanan untuk berbagai istilah seperti kebutuhan, keinginan, dorongan, energi atau dorongan.

Motivasi adalah suatu pemikiran yang menggambarkan daya yang terdapat pada setiap individu untuk memulai dan mengarahkan aktivitasnya. Pemikiran ini digunakan untuk menjelaskan perbedaan dalam kekuatan konduksi di mana perilaku yang tidak stabil adalah hasil dari tingkat motivasi yang kuat.

Motivasi individu adalah pemikiran penting tentang bahwa inspirasi saat ini dapat memengaruhi perilaku individu. Tingkat motivasi yang dimiliki seseorang mempengaruhi perkembangan keinginan untuk belajar dan ukuran bahan untuk belajar, mengingat fakta bahwa motivasi inilah yang meningkatkan dan membimbing perilaku seseorang (Atkinson, 1964).

Sifat perilaku pada orang umumnya akan dikendalikan oleh seberapa kuat inspirasi individu tersebut, baik dalam hal belajar, bekerja, dan kehidupan lainnya. Penelitian inspirasi telah cukup lama menjadi kekhawatiran yang unik bagi para guru, kepala, dan ilmuwan, terutama mereka yang diidentifikasi dengan masalah eksekusi. Dalam konteks penelitian psikologi (Abin Syamsuddin Makmun, 2003) mengemukakan bahwa motivasi individu dapat dipahami dengan menggunakan beberapa indikator, antara lain:

1. Durasi kegiatan
2. Frekuensi kegiatan
3. Keberlanjutan kegiatan.
4. Kesabaran, ketuletan serta kemampuan menghadapi rintangan dan kesulitan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abin Syamsuddin Makmun. 2003. Psikologi Pendidikan. Bandung : PT Rosda Karya Remaja
- Adams, J. S. (1963). Toward an Understanding of Inequity. *Journal of Abnormal And, Social Psychology*, 67(5), 422–436.
- Anita, E., Woolfolk. (1993). *Educational Psychology*. Jakarta: Allyn dan Bacon.
- Atkinson, John W. 1964. *An Introduction To Motivation*. Canada: D. Van Nostrand Company
- Elliot, S.N, et al (2000). *Educational Psychology: Effective Teaching, Effective Learning*. Singapore: Mc Graw-Hill Book
- Eerde, W. Van. (1996). Vroom ' s Expectancy Models and Work-Related Criteria : A MetaAnalysis. *Journal of Applied Psychology*, 81(5), 575–586
- Herzberg, F. (2003). One More Time : How Do You Motivate Employees ? *Harvard Business Review*, 1–11.
- Huffman, K, Vernoy, M, Vemoy, J. 1997. *Psychology In Action*. New York : John Wiley & Son, Inc.
- Huffman, Edna K. *Health Information Management*. Phisicians Record Compani Berwyn Illinous: 1997.
- Ipekc, E., & Irmak, S. (2009). Path analysis of organizational commitment , job involvement and job satisfaction in Turkish hospitality industry. *Tourism Review*, 64(1), 4–16.
<https://doi.org/10.1108/16605370910948821>
- Irwanto. (2008). *Motivasi dan Pengukuran Perilaku*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- King Jr, W. C., Lahiff, J. M., & Hatfield, J. D. (2009). A discrepancy theory of the relationship between communication and job satisfaction This study found moderate differences in correlations

between communication and job satisfaction using a discrepancy framework when high , as opposed to low , valence rewa. *Communication Research Reports*,5(1), 37–41. <https://doi.org/10.1080/08824098809359798>

Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(4), 309 – 336. DOI: 10.1016/0030-5073(69)90013-0

McClelland, D.C.(1987). *Human Motivation*. Sidney: Cambridge University press.

Morgan, C.T., King, R.A., Weisz, J.R., &Schopler.(1986). *Introduction to psychology* (7th ed.). Singapore: McGraw-Hill,inc.

Notoatmodjo Soekidjo. *Ilmu Perilaku Kesehatan*. Jakarta: Rineka Cipta; 2010

Robin, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior* (15th ed.). New Jersey: Pearson Education, Inc., Prentice Hall.

Robbins, Stephen, P, 2003, *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Erlangga. Jakarta

Scott.G. William. 1962, *Human Relation in Management. A Behavioral Science Approach*, Richard D. Irwin, Inc., Homewood, Illinois.

Thoha, Miftah.2004. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada

Widayatun. 2009. *Ilmu Perilaku*. Jakarta : Info Medika

Winardi. 2001. *Memotivasi Pemativasi Dalam Manajemen*. (Jakarta: PT Raja Grasindo Persada).

W.S. Winkel. 1996. *Psikologi Pengajaran*. Jakarta: PT. Gramedia.

Zurnali, Cut. 2010. *Learning Organization, Competency, Organizational Commitment, And Customer Orientation: Knowledge Worker-Kerangka Riset Manajemen Sumber Daya Manusia Masa Depan*. Bandung: Unpad Press

PROFIL PENULIS



Nurdiana, S.P., M.Si., Lahir di Kabupaten Bone, 24 Maret 1982. SD hingga SMA beliau selesaikan di kota kelahirannya yaitu Kabupaten Bone. Beliau lulus S1 di Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian dan Kehutanan, Universitas Hasanuddin Tahun 2006, kemudian melanjutkan studi S2 pada Program Studi Agribisnis Program Pascasarjana, Universitas Hasanuddin dan lulus pada Tahun 2011. Sekarang ini penulis merupakan Dosen Tetap Program Studi Pendidikan Ekonomi, Jurusan Ilmu Ekonomi Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Makassar. Selain itu, juga menjadi Dosen Luar Biasa di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Indonesia (STIE PI). Sebagai peneliti, telah menghasilkan beberapa artikel penelitian, yang terbit pada jurnal dan prosiding, baik yang berskala nasional maupun internasional. Sebagai dosen, telah menghasilkan beberapa buku, baik yang berupa buku ajar maupun buku referensi. Selain itu telah memiliki hak kekayaan intelektual berupa hak cipta. Penulis aktif berorganisasi sehingga saat ini juga merupakan anggota dari beberapa organisasi profesi dan keilmuan.

Email Penulis: diana@unm.ac.id

BAB XI

KONFLIK DAN STRES KERJA

Suyanto, S.Kp, M.Kes
Poltekkes Surakarta

A. KONFLIK

Konflik umumnya difahami sebagai pertengkaran diantara individu dengan individu lainnya ataupun dengan organisasi. Konflik ditengarai sebagai penyebab meruginya sebuah organisasi yang timbul karena kegagalan dalam kepemimpinan. Pendapat tersebut tidak sepenuhnya benar, sebab konflik juga dapat meningkatkan kinerja dan memberikan tantangan untuk menjadi lebih baik.

Selama ini konflik dianggap sebagai hal yang merusak dan berbahaya padahal tidak semua konflik bersifat merusak (Amestoy, S.C et al, 2014). Pada tingkat tertentu konflik memberikan energi dan motivasi bagi seseorang untuk mendapatkan kesempatan memperbaiki diri.

Konflik bisa terjadi dalam organisasi kecil maupun organisasi besar seperti rumah sakit. Rumah sebagai organisasi sangat rentan terjadi konflik, mengingat cepatnya perubahan yang terus-menerus terjadi serta banyaknya karyawan yang terdiri berbagai disiplin ilmu dan profesi. Disisi lain meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap pelayanan kesehatan serta tuntutan dari manajemen untuk pengembangan rumah sakit menjadi lebih baik merupakan faktor yang memungkinkan timbulnya konflik (Dall'Agnol, C.M. et al, 2013).

1. Pengertian Konflik

Setiap organisasi dimana manusia berinteraksi mempunyai kemungkinan munculnya konflik. Institusi pelayanan kesehatan mempunyai banyak kelompok-kelompok yang berinteraksi seperti staf dengan staf, staf dengan pasien, staf dengan pengunjung dan sebagainya yang sering menimbulkan konflik.

Konflik berhubungan dengan perasaan-perasaan termasuk perasaan diabaikan dan tidak dihargai. hal ini berhubungan dengan kurangnya harga diri dan tidak dianggap berharga. Perasaan-perasaan tersebut menimbulkan suatu titik kemarahan yang mengakibatkan perilaku negatif seperti mendebat bahkan berkelahi. Individu dapat membiarkan perasaan dan perilakunya dalam bekerja.

2. Jenis Konflik

Konflik sering terjadi pada setiap bagian dalam organisasi kerja. Oleh karena itu, manajer harus mempunyai dua asumsi dasar tentang konflik. Asumsi dasar yang pertama adalah konflik merupakan hal yang tidak dapat dihindari dalam suatu organisasi. Asumsi yang kedua adalah jika konflik dapat dikelola dengan baik, maka dapat menghasilkan suatu penyelesaian yang kreatif dan berkualitas, sehingga berdampak terhadap peningkatan dan pengembangan produksi.

Dibutuhkan peran manajer dalam mengelola konflik saat berusaha menggunakan konflik yang konstruktif dalam menciptakan yang produktif. Jika konflik mengarah ke suatu yang menghambat, maka manajer harus mengidentifikasi sejak awal dan secara aktif melakukan intervensi supaya tidak berefek pada produktivitas dan motivasi kerja. Terdapat lima jenis konflik dalam organisasi:

- a. **Konflik Intrapersonal**
Konflik yang terjadi pada antara seseorang dengan dirinya sendiri. Hal ini terjadi saat seseorang mendapati beberapa keinginan yang tidak mungkin dilaksanakan pada saat bersamaan.
- b. **Konflik Interpersonal**
Jenis konflik ini terjadi diantara seseorang dengan orang lain karena suatu keinginan. Konflik ini bisa terjadi dengan melibatkan berbagai peran dalam organisasi sehingga berguna sebagai dinamika dalam perilaku organisasi.
- c. **Konflik antar individu dengan kelompok**
Konflik ini sering terjadi dengan dalam sebuah tim kerja dengan anggota tim tersebut. Tekanan terhadap anggota tim untuk mencapai tujuan

DAFTAR PUSTAKA

- Amestoy, S.C et al (2014). Conflict Management: Challenges Experienced by Nurse-Leader in The Hospital Environment”. Invest Educ Enferm.
- Anoraga, P. (1998). Psikologi kerja. Cetakan Kedua. Jakarta: Rineka Cipta.
- Basogul, C. & Ozgur, G.(2006) “Role of Emotional Intelligence in Conflict Management Strategies of Nurses”. Asian Nursing Research.
- Beehr, T.A dan J.E Newman (2006). Job Stress, Employee Health, And Organizational Effectiveness. Dalam Jurnal Personal Psychology: A Facet Analysis, Model and Literature Review
- Bowditch & Buono (1994) A primer on organizational behavior 3rd New York :
- Brown, A. (1998). Organizational culture. Second Edition. London: Financial Tim Pitman Publisher.
- Dall’Agnol, C.M., et al (2013) “Motivation, Contradiction, and Ambiguities in The Leadership of Nurses in Management Positions in a University Hospital”. Rev. Latino-Am. Enfermagem.
- Emilda & Armiyadi* (2017) Gambaran tingkat stres kerja pada pegawai di rumah sakit jiwa Aceh.jurnal ilmiah mahasiswa fakultas keperawatan <http://www.jim.unsyiah.ac.id/FKep/article/view/4766>
- Kurviasni Runtuwene et al (2018), Hubungan Antara Stres Kerja Dengan Kinerja Pada Perawat Di Rumah Sakit Umum Daerah Minahasa Selatan Jurnal KESMAS, <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/kesmas/article/download/22426/22122>
- Mache, S., Bernburg, M., Vitzthum, K., et al.(2015). Managing Work–Family Conflict in The Medical Profession: Working Conditions and Individual Resources as Related Factors”. BMJ, . Doi : 10.1136/bmjopen-2014-006871.

Robbins (2003). Perilaku Organisasi. PT Indeks Kelompok Gramedia. Jakarta

Schijndel S V, Rob JM, Burchard Hilmar.(2007) “Bench-To-Bedside Review: Leadership and Conflict Management In The Intensive Care Unit”. Critical Care.

Sinambela, L.P.(2016) , Manajemen Sumber Daya Manusia; Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja. Bumi Aksara : 2016. Jakarta

PROFIL PENULIS



SUYANTO, SKp, MKes

Lahir di Kota Panjang 13 Juli 1966.

Menempuh pendidikan S1 dan S2 keperawatan di FIK-UI pada tahun 1996 – 2001.

Pernah menjabat sebagai direktur Akper Malahayati, Ka Prodi D4 keperawatan Poltekkes Tj Karang dan ka Prodi S1 Ners PSIK Universitas Malahayati.

Mengajar sebagai Lektor Kepala di Poltekkes Surakarta Pada Mata Kuliah Manajemen

Keperawatan, Statistik Kesehatan dan Keperawatan Komunitas.

Buku yang sudah dipublikasikan: Mengenal Manajemen Keperawatan di Bangsal RS, Metodologi dan Aplikasi penelitian Keperawatan serta buku Riset Kebidanan. Juga menulis buku Patologi untuk PJJ Keperawatan.

e-mail : suyanto.mkes@gmail.com

WA : 081225815591

BAB XII

AUDIT SUMBER DAYA MANUSIA

Abdurrahim, SEI.,MM
Universitas Islam Kalimantan

A. PENDAHULUAN

Perkembangan bisnis saat ini sangat jauh berbeda jika dibandingkan dengan beberapa tahun yang lalu. Perbandingan yang sangat signifikan dan membedakan adalah kecepatan bisnis yang sangat cepat berubah tanpa dapat dikendalikan seakan sebagai tantangan yang harus diikuti dan dipersiapkan dalam dunia bisnis saat ini. Banyak faktor yang menyebabkan hal itu, salah satunya adalah perkembangan teknologi informasi yang sangat cepat sehingga menyebabkan berbagai perubahan dalam proses bisnis sekarang. Dengan sistem informasi saat ini lebih memudahkan dan membantu dalam dunia bisnis jika didukung dengan sumber daya manusia yang siap dan mempunyai kemampuan untuk menggunakan atau memaksimalkan fungsi dari sistem teknologi itu.

Salah satu kunci yang sangat penting dalam mendukung keberhasilan organisasi dalam suatu perusahaan adalah pada sumber daya manusia (SDM), tanpa adanya SDM mesin seanggih apapun, serta teknologi semahal apapun kemudian bahan baku sebanyak apapun tidak akan dapat di proses tanpa adanya SDM yang menjalankan atau membuat teknologi tersebut, mesin dan bahan baku tersebut berguna sebagaimana mestinya.

Audit SDM merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang harus dijalankan untuk mengetahui sejauhmana fungsi-fungsi manajemen berjalan apakah sesuai dengan tujuan dari setiap organisasi di dalam perusahaan atau tidak, selain itu audit SDM dapat sebagai perbaikan terhadap hal-hal yang menyimpang yang dapat merusak atau menurunkan nilai perusahaan dalam perusahaan yang berkaitan dengan SDM.

Dari penjelasan di ini sangat perlu rasanya untuk menjelaskan tentang Audit Sumber Daya Manusia (SDM).

B. PENGERTIAN AUDIT SUMBER DAYA MANUSIA

Berbicara mengenai audit sumber daya manusia (SDM) banyak sekali pengertian-pengertian yang disebutkan para ahli, yaitu menurut Whether dan Davis (2000:560) menyebutkan bahwa Audit SDM adalah Kegiatan pemeriksaan kualitas yang komprehensif dari kegiatan yang dilakukan sumber daya manusia di departemen atau perusahaan dan bagaimana kegiatan ini dapat mendukung strategi perusahaan. Kemudian menurut Siagian (2001:68) mendefinisikan audit sumber daya manusia sebagai “semua upaya penelitian yang dilakukan terhadap kegiatan departemen sumber daya manusia untuk mencari, menemukan dan mengevaluasi fakta tentang sejauh mana manajemen telah berhasil memberikan dukungan kepada berbagai unit bisnis yang menjalankan fungsi utama perusahaan”. Sedangkan menurut Viethzal Rivai (2008:550) mengatakan bahwa audit SDM merupakan Pemeriksaan kualitas keseluruhan aktivitas SDM di dalam departemen, yaitu evaluasi aktivitas SDM di dalam perusahaan dengan fokus pada aktivitas peningkatan/perbaikan.

Dari ketiga ahli ini dapat ditarik kesimpulan bahwa audit SDM berkenaan dengan bagaimana upaya memeriksa seluruh kegiatan atau aktivitas SDM di departemen apakah sudah dapat memberikan kualitas yang terbaik atau tidak bagi organisasi yang pada akhirnya sebagai pertimbangan dalam perbaikan maupun peningkatan pengelolaan SDM.

C. TUJUAN AUDIT SUMBER DAYA MANUSIA

Tujuan dari Audit sumber daya manusia adalah untuk mengendalikan kegiatan organisasi melalui fungsi pemeriksaan dan evaluasi dalam masalah di organisasi (ketaatan, efektivitas dan efisiensi) yang dibawa dari dimensi sumber daya manusia sehingga tercapainya tujuan fungsional secara keseluruhan dapat dipastikan dicapai (Susilo, 2002: 66).

Selain itu Veithzai Rivai (2008:567) menyebutkan tujuan dari Audit Sumber Daya Manusia yaitu untuk mengevaluasi kegiatan SDM harapan untuk:

1. Mengevaluasi efektivitas sumber daya manusia
2. Menentukan bagian sumber daya manusia yang masih bisa ditingkatkan
3. Mempelajari bagian sumber daya manusia secara mendalam

DAFTAR PUSTAKA

- Rivai, Veithzal. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan. Jakarta: PT Raja Grafindo, 2005
- Sondang P., Siagian. Audit Manajemen. Cetakan Ketiga. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2001
- Subekhi, Akhmad dan Mohammad Jauhar. Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Jakarta: Prestasi Pustaka 2012
- Wether, William B. and Keith Davies. Human Resources and Personal Management, Fifth Edition, USA: The McGraw Hill Companies INC, 2000
- Willy, Susilo. Audit Sumber Daya Manusia. Cetakan Pertama Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: PT Vorqistama Binamega, 2002

PROFIL PENULIS



Abdurrahim

Penulis merupakan Dosen di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari Banjarmasin, kemudian untuk jenjang pendidikan berhasil menyelesaikan S1 Ekonomi Islam di Fakultas Syariah Institut Agama Islam Negeri Antasari Banjarmasin (Sekarang menjadi Universitas Islam Negeri Antasari Banjarmasin) Tahun 2012, setelah itu menyelesaikan S2 Magister

Manajemen di Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin Tahun 2014.

Email Penulis: abdurrahim.0805@gmail.com

BAB I TEORI DAN PENGERTIAN MANAJEMEN PERSONALIA

Dr. Tuti Khairani Harahap, S.Sos, M.Si

BAB II PERENCANAAN TENAGA KERJA DAN PEREKRUTAN KARYAWAN

Syahrial Hasibuan, ST., MT

BAB III MYERS-BRIGGS TYPE INDICATOR (MBTI) TES

Rizka Nugraha Pratikna, SE., MM

BAB IV LOYALITAS KARYAWAN

Dr. Muh. Ihsan Said Ahmad, S.E., M.Si.

BAB V PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA

Ni Nyoman Ari Novarini, SE, MM.

BAB VI PERENCANAAN DAN PENGEMBANGAN KARIER

Wilda Widiawati, S.E.Sy., M.M.

BAB VII KINERJA DAN PENILAIAN PRESTASI

Regi Sanjaya, S.E., M.M.

BAB VIII KOMPENSASI DAN BALAS JASA

Andi Sawe Riesso, S.E., M.Si.

BAB IX PROTEKSI

Dr. Noor Azida Batubara, M.Ag

BAB X MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA

Nurdiana, S.P., M.Si.

BAB XI KONFLIK DAN STRES KERJA

Suyanto, S.Kp, M.Kes

BAB XII AUDIT SDM

Abdurrahim, SEI.,MM



CV. Tahta Media Group
Klaten, Jawa Tengah
Web : www.tahtamedia.com
Ig : tahtamedia group
Telp/WA : +62 813 5346 4169

ISSN 678-623-6436-88-2

