

Editor: Hartini



MSDM

(KONSEP DAN TANTANGAN PENGELOLAAN SDM)

Kristanty MN Nadapdap
Susi Handayani
Rabiyatul Jasiyah
Ririt Dwiputri Permatasari
Eny Haryati
Elperida J. Sinurat
Suriadi
Siti Nurhayati
Endi Rochaendi
Paulus L Wairisal
Sondang Ni Bulan Marbun
Isnaini Rodiyah
Fajrin Noviyanto.
Setiyawami
Damaris Y. Koli
Donna Maryati Panggabean
Hermyn B. Hina
Gunawan Bata Ilyas



BUNGA RAMPAI

**MSDM
(KONSEP DAN TANTANGAN
PENGELOLAAN SDM)**

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).

**MSDM
(KONSEP DAN TANTANGAN
PENGELOLAAN SDM)**

Kristanty Marina Natalia Nadapdap
Susi Handayani
Rabiyatul Jasiyah
Ririt Dwiputri Permatasari
Eny Haryati
Elperida J. Sinurat
Suriadi
Siti Nurhayati
Endi Rochaendi
Paulus L Wairisal
Sondang Ni Bulan Marbun
Isnaini Rodiyah
Fajrin Noviyanto
Setiyawami
Damaris Y. Koli
Donna Maryati Panggabean
Hermyn B. Hina
Gunawan Bata Ilyas

Penerbit



CV. MEDIA SAINS INDONESIA
Melong Asih Regency B40 - Cijerah
Kota Bandung - Jawa Barat
www.medsan.co.id

Anggota IKAPI
No. 370/JBA/2020

MSDM
(KONSEP DAN TANTANGAN PENGELOLAAN SDM)

Kristanty Marina Natalia Nadapdap
Susi Handayani
Rabiyatul Jasiyah
Ririt Dwiputri Permatasari
Eny Haryati
Elperida J. Sinurat
Suriadi | Siti Nurhayati
Endi Rochaendi | Paulus L Wairisal
Sondang Ni Bulan Marbun | Isnaini Rodiyah
Fajrin Noviyanto | Setiyawami
Damaris Y. Koli | Donna Maryati Panggabean
Hermyn B. Hina | Gunawan Bata Ilyas

Editor:

Hartini

Tata Letak :

Anjar Rahman

Desain Cover :

Qonita Azizah

Ukuran :

A5 Unesco: 15,5 x 23 cm

Halaman :

viii, 310

ISBN :

978-623-362-894-5

Terbit Pada :

Desember 2022

Hak Cipta 2022 @ Media Sains Indonesia dan Penulis

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

PENERBIT MEDIA SAINS INDONESIA

(CV. MEDIA SAINS INDONESIA)

Melong Asih Regency B40 - Cijerah

Kota Bandung - Jawa Barat

www.medsan.co.id

KATA PENGANTAR

Puji kami panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, atas limpahan hidayah dan karunia-Nya, sehingga buku ini dapat diselesaikan dan sampai di hadapan pembaca. Buku ini merupakan ide dari para praktisi dan akademisi yang dituangkan dalam bentuk buku kolaborasi. Kehadiran buku ini diharapkan dapat bermanfaat dan menjadi referensi bagi para pembaca khususnya pemahaman mengenai MSDM.

Sistematika penyusunan buku ini yang berjudul MSDM (Konsep dan Tantangan Pengelolaan SDM) terdiri delapan belas bab membahas materi mengenai konsep maupun teori dalam MSDM. Setiap bab berisi pembahasan lengkap mulai dari konsep dasar MSDM, perkembangan teori organisasi dan manajemen, kerangka kerja MSDM, peranan dan fungsi utama MSDM dalam organisasi, pengembangan dan pemberdayaan SDM, kesehatan dan keselamatan kerja, analisis dan desain jabatan, rekrutmen dan seleksi karyawan, strategi human capital management dalam peningkatan kinerja karyawan, manajemen karir, manajemen kinerja dan produktivitas kerja, tantangan pengelolaan SDM masa kini dan masa depan, membangun loyalitas karyawan, sistem kompensasi yang efektif, teori kepemimpinan dan pengambilan keputusan, penilaian kinerja dan kriterianya, kepuasan kerja karyawan, teori motivasi, serta komunikasi yang efektif dalam mengatasi konflik.

Kami menyadari bahwa dalam penyusunan buku ini, masih terdapat banyak kekurangan dan jauh dari kesempurnaan karena sejatinya kesempurnaan itu hanya milik. Oleh karena itu, kami sangat mengharapkan saran dan kritik dari para pembaca demi penyempurnaan karya lebih lanjut. Pada kesempatan ini, kami mengucapkan terima kasih kepada pihak yang telah memberikan kontribusi di dalam penyelesaian buku ini. Secara khusus, terima kasih kepada Media Sains Indonesia sebagai inisiator buku ini. Akhirnya, kami berharap buku ini dapat bermanfaat bagi seluruh pembaca.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	ii
1 KONSEP DASAR MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA.....	1
Manajemen Sumber Daya Manusia	1
Prinsip-Prinsip Manajemen Sumber Daya Manusia	2
Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia	3
Fungsi dan Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia	4
Tugas dan Tanggung Jawab Departemen SDM.....	13
Tanggung Jawab Departemen SDM	13
2 PERKEMBANGAN TEORI ORGANISASI DAN MANAJEMEN.....	19
Perkembangan Teori Manajemen	20
Praktik Manajemen Modern	25
Perkembangan Teori Manajemen pada Masa yang Akan Datang.....	25
3 KERANGKA KERJA MSDM	29
Pendahuluan	29
Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia	31
Kebijakan dan Aktivitas MSDM.....	36
Efek Kebijakan Sumber Daya Manusia	41

4	PERANAN DAN FUNGSI UTAMA MSDM DALAM ORGANISASI	45
	Peran SDM.....	45
	Tahapan MSDM	46
	Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi	47
	Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi	49
	Tugas Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi	51
	Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi	53
	Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia	54
	Metode Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	55
	Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Era Revolusi 4.0.....	56
5	TANTANGAN PENGEMBANGAN DAN PEMBERDAYAAN SUMBER DAYA APARATUR SIPIL NEGARA.....	61
	Konfigurasi Permasalahan ASN.....	61
	Tugas Pokok dan Fungsi.....	64
	Ketika Mutasi Berlangsung Secara Silang.....	66
	Pendidikan dan Pelatihan: Sudahkah Memberdayakan	71
	Linieritas Kompetensi dan Kompatibilitasnya dengan Tupoksi	74
	Pemberdayaan dan Kinerja ASN.....	76

6	KESELAMATAN DAN KESEHATAN KERJA.....	83
	Filosofi Keselamatan dan Kesehatan Kerja.....	83
	Undang-Undang Keselamatan dan Kesehatan Kerja.....	84
	Sejarah Keselamatan dan Kesehatan Kerja	85
	Pengertian Keselamatan dan Kesehatan Kerja	86
	Manfaat Penerapan Keselamatan dan Kesehatan Kerja.....	87
	Tujuan Penerapan Keselamatan dan Kesehatan Kerja.....	88
	Fungsi Keselamatan dan Kesehatan Kerja	88
	Dasar-Dasar Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja.....	89
	Perilaku Keselamatan dan Kesehatan Kerja	96
	Hubungan Industrial Serta Intervensi yang Dilakukan Serikat Buruh dalam Keselamatan dan Kesehatan Kerja	96
	Upaya yang Perlu dilakukan dalam Meningkatkan Keselamatan dan Kesehatan Kerja.....	98
7	ANALISIS DAN DESAIN JABATAN.....	101
	Konsep Analisis Jabatan.....	101
	Proses Analisis Jabatan/Pekerjaan	102
	Tujuan Dan Cakupan Analisis Pekerjaan.....	103
	Metode Analisis.....	105
	Sumber Informasi	107
	Informasi dan Deskripsi Pekerjaan.	107
	Desain Jabatan/Pekerjaan	108
	Penutup.....	115

	Daftar Pustaka.....	117
	Profil Penulis.....	119
8	REKRUTMEN DAN SELEKSI KARYAWAN.....	121
	Rekrutmen.....	121
	Tujuan Rekrutmen.....	123
	Hambatan Rekrutmen	124
	Seleksi	126
	Tujuan Seleksi	127
	Proses dan Tahapan Seleksi.....	127
9	STRATEGI HUMAN CAPITAL MANAGEMENT DALAM PENINGKATAN KINERJA KELEMBAGAAN	133
	Konsep Human Capital Management	133
	<i>Strategi Human Capital Management</i> dalam Peningkatan Kinerja Kelembagaan	137
10	MANAJEMEN KARIR.....	155
	Pengertian dan Konsep Manajemen Karir	155
	Tujuan dan Proses Pengembangan Karir.....	158
	Tujuan Manajemen Karir	165
	Manfaat Manajemen Karir	167
	Pembagian Manajemen Karir	168
11	MANAJEMEN KINERJA DAN PRODUKTIVITAS KERJA.....	173
	Manajemen Kinerja.....	173
	Tujuan Manajemen Kinerja.....	174
	Manfaat Manajemen Kinerja	175
	Syarat Manajemen Kinerja.....	177
	Tahapan Manajemen Kinerja	178

	Produktivitas Kerja	179
	Manfaat Produktivitas Kerja.....	180
	Pengukuran Produktivitas Kerja	182
	Aspek-Aspek Produktivitas Kerja	183
	Indikator Produktivitas Kerja	184
	Rumus Produktivitas Kerja	184
12	TANTANGAN PENGELOLAAN SDM	
	APARATUR SIPIL NEGARA	
	MASA KINI DAN MASA DEPAN	187
	Reformasi Birokrasi	187
	Kondisi Kompetensi	
	Aparatur Sipil Negara (ASN)	192
	Faktor Penyebab Masalah SDM	
	Aparatur Sipil Negara	194
	Tantangan Transformasi Digital.....	196
	Pengembangan Kompetensi Digital	
	pada Aparatur Sipil Negara.....	201
13	MEMBANGUN LOYALITAS KARYAWAN.....	211
	Definisi Loyalitas	211
	Pengaruh Kompensasi	
	terhadap Loyalitas Karyawan.....	214
	Pengaruh Kepuasan Kerja	
	terhadap Loyalitas Karyawan.....	217
	Pengaruh Kepemimpinan	
	terhadap Loyalitas Karyawan.....	218
	Pengaruh Budaya Organisasi	
	dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas	220
	Motivasi Kerja	221

14	SISTEM KOMPENSASI YANG EFEKTIF	227
	Pengertian Sistem Kompensasi	228
	Manfaat Kompensasi.....	231
	Macam-Macam Sistem Kompensasi	233
	Tujuan Kompensasi	234
	Asas-Asas Kompensasi	236
	Sistem Kompensasi yang Efektif	236
	Penutup.....	239
15	TEORI KEPEMIMPINAN DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN	243
	Teori Kepemimpinan	243
	Pengertian Kepemimpinan	245
	Pendekatan-Pendekatan Studi Kepemimpinan	248
	Pendekatan Sifat-Sifat (<i>Traits Approach</i>)	248
	Pendekatan Perilaku (<i>Behavioral Approach</i>)	251
	Pendekatan Situasional – <i>Contingency</i>	254
	Pengertian Pengambilan Keputusan.....	257
	Langkah-Langkah Pengambilan Keputusan	259
16	PENILAIAN KINERJA DAN KRITERIANYA.....	265
	Pengertian Penilaian Kinerja	265
	Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja	266
	Pihak-Pihak yang Dapat Melakukan Penilaian Kinerja	268
	Elemen Penilaian Kinerja	268
	Dimensi Penilaian Kinerja.....	269
	Indikator Penilaian kinerja.....	270
	Kriteria Penilaian Kinerja	270

	Metode Penilaian kinerja.....	271
17	KEPUASAN KERJA KARYAWAN	277
	Pengertian Kepuasan Kerja	277
	Manfaat Kepuasan Kerja.....	279
	Teori Kepuasan Kerja.....	280
	Faktor – Faktor yang Memengaruhi Kepuasan Kerja	283
	Korelasi Kepuasan Kerja	285
	Aspek – Aspek Kepuasan Kerja	287
	Ciri-Ciri Karyawan yang Memiliki Kepuasan Kerja Tinggi	289
	Pedoman Meningkatkan Kepuasan Kerja	289
18	TEORI MOTIVASI.....	293
	Konsep Dasar Motivasi	293
	Teori Hierarki Kebutuhan	294
	Teori X dan Teori Y	295
	Teori Dua-Faktor	297
	Teori Kebutuhan McClelland.....	298
	Teori-Teori Kontemporer Mengenai Motivasi:	
	Teori Penentuan Nasib Sendiri.....	300
	Teori Penetapan Tujuan.....	301
	Teori Efikasi Diri.....	302
	Teori Penguatan.....	303
	Teori Keadilan.....	304
	Teori Ekspektansi	306

STRATEGI HUMAN CAPITAL MANAGEMENT DALAM PENINGKATAN KINERJA KELEMBAGAAN

Dr. Endi Rochaendi, M.Pd.

Universitas Alma Ata

Konsep Human Capital Management

Human capital management merupakan praktik pengelolaan sumber daya manusia yang diperluas dengan memfokuskan kepada kebutuhan organisasi untuk menyediakan kompetensi khusus dan diimplementasikan ke dalam tiga aspek utama, yaitu akuisi sumber daya manusia, manajemen sumber daya manusia dan optimalisasi sumber daya manusia. Pada konteks tersebut, terdapat upaya untuk merekrut, mengelola, mengembangkan dan mengoptimalkan sumber daya manusia dalam menghasilkan dan mengembangkan nilai bagi organisasi/institusi. Hal ini selaras dengan penjelasan Gartner dalam Wikipedia (2022) yang menyatakan bahwa *Human capital management is the term used to describe workforce practices and resources that focus on maximizing needed skills thre recruitment, training and development of employees*. Sedang Oracle (2022) menulis *Human Capital Management (HCM) transform the traditional administrative function of human resources departements-recruiting, training, payroll, compensation, and performance management-into opportunities to drive engagement, productivity, and business value*.

Daftar Pustaka

- APD Support. (2022). What is human capital management (HCM). [https://www.adp.com/resources/articles-and-insights/articles/w/what-is-human-capital-management.aspx#:~:text=Human%20capital%20management%20\(HCM\)%20is,critical%20enabler%20of%20business%20value](https://www.adp.com/resources/articles-and-insights/articles/w/what-is-human-capital-management.aspx#:~:text=Human%20capital%20management%20(HCM)%20is,critical%20enabler%20of%20business%20value). Diakses pada tanggal 3 November 2022.
- Balmes, S., et al. (2013). Human Capital Strategy. Chicago: University of Illinois.
- Caliskan, E.M. (2010). The Impact of Strategic Human Resource Management on Organizational Performance. *Journal of Naval Science and Engineering*, 6(2), 100-116.
- Hossain, Md.U. (2016). Human Capital Management: The New Competitive Approach. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 4(5), 1020-1034.
- International Labour Organization. (2021). *Governing Body*. Geneva: ILO.
- Jacobson, W.S & Sowa, J.E. (2015). Strategic Human Capital Management in Municipal Government: An Assesment of Implementation Practises. *Public Personel Management*, 44(3), 317-339. DOI: 10.1177/0091026015591283.
- Kawartha, Lakes. (2016). *Human Resources Management Strategy*. City of Kawartrha Lakes.
- Mayo, A. (2001). *The Human Value of the Enterprise*. London: Nicholas Brealey.
- Oracle. (2022). What is human capital management (HCM)? <https://www.oracle.com/human-capital-management/what-is-hcm/>. Diakses pada tanggal 3 November 2022.
- Rees, D. & McBain, Richard. (2007). *People Management: Chalenges And Opportunities*. Palgrave Macmillan.

Profil Penulis



Dr. Endi Rochaendi, M.Pd.

Penulis adalah Lektor Manajemen Pendidikan di Program Studi (S-1) Pendidikan Guru Sekolah Dasar Universitas Alma Ata, Yogyakarta. Kariernya dimulai sebagai Pembantu Pimpinan di Kantor Depdikbud Kabupaten Majalengka Jawa Barat tahun 1991 sampai tahun 2001. Kemudian sejak tahun 2001 bertugas di lingkungan Pemerintah Kabupaten Majalengka Jawa Barat sebagai Fungsional Umum di bidang Perencanaan Pendidikan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Majalengka. Pada tahun 2019 kemudian beralih tugas menjadi Tenaga Pengajar di Sekolah Tinggi Farmasi (STF) YPIB Cirebon Jawa Barat dan sejak tahun 2020 sampai dengan sekarang bekerja sebagai Dosen di Universitas Alma Ata. Pendidikan dasar dan menengah (SD/SMP-SMA) ditamatkan di kampung kelahirannya, yakni Desa Loji Kecamatan Jatiwangi Kabupaten Majalengka Jawa Barat. Pada tahun 1990 menyelesaikan S-1 Perencanaan Pendidikan di IKIP Jakarta (Universitas Negeri Jakarta), kemudian tahun 1999 menamatkan S-2 Administrasi Pendidikan di IKIP Bandung (Universitas Pendidikan Indonesia) dan tahun 2018 berhasil menuntaskan S-3 Administrasi Pendidikan di Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung. Mata kuliah yang diampu dalam dua tahun terakhir ini adalah (a) manajemen pendidikan, (b) manajemen berbasis sekolah, (c) manajemen kelas, (d) kepemimpinan pendidikan, (e) profesi keguruan, (f) pengembangan kurikulum, (g) filsafat pendidikan, dan (h) ilmu pendidikan.

E-mail Penulis: endi.rochaendi@almaata.ac.id