

RAYMOND S MANGUNSONG

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

**“MENUJU ORGANISASI TERBAIK”
DAN
“MEMANUSIAKAN MANUSIA”**

Edisi Khusus

**JAKARTA
2020**

UNDANG-UNDANG NOMOR 19 TAHUN 2002
TENTANG HAK CIPTA

PASAL 22
KETENTUAN PIDANA
SANKSI PELANGGARAN

1. Barangsiapa dengan sengaja dan tanpa hak mengumumkan atau memperbanyak suatu Ciptaan atau memberikan izin untuk itu, dipidana dengan pidana penjara paling singkat 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp 1.000.000.00 (satujuta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan /atau denda paling banyak Rp 5.000.000.000.00 (lima miliar rupiah).
2. Barangsiapa dengan sengaja menyerahkan, menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu Ciptaan atau barang hasil pelanggaran Hak Cipta atau Hak Terkait sebagaimana dimaksud pada ayat (1) , dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling banyak Rp 500.000.000.00 (limaratus juta rupiah).

Daftar Isi

Lembar Judul. i

Daftar Isi. iii

Kata Pengantar. xii

Bab 1

DIAGNOSTIK KERANGKA KERJA MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Mengapa Sumberdaya Manusia Menjadi Krusial. 2.

Tantangan Organisasi. 7.

Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Solusi. 10.

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia. 11.

Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia. 13.

Organisasi Departemen Sumberdaya Manusia. 21.

Otoritas Departemen Sumberdaya Manusia 25

Pendekatan Diagnostik. 30

Pendekatan Diagnostik dan Manajemen Sumber Daya Manusia 36

Pendekatan Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia 37

Ringkasan Eksekutif. 39.

Bab 2

KONDISI EKSTERNAL

Kekuatan Kembar Membangun Hubungan Ketenagakerjaan. 45.

Pemerintah Dalam Hubungan Ketenagakerjaan. 45.

Pengaruh Internasional Dalam Hubungan Ketenagakerjaan. 46.

Komparasi Global. 47.

Perbedaan Populasi Tenaga Kerja. 50.

Tantangan Teknologi 53.

Kondisi Perekonomian. 54.

Komposisi Tenaga Kerja dan Pola Kerja. 55.

Ringkasan Eksekutif. 57.

Bab 3

KONDISI ORGANISASI

Natar Organisasi. 62

Strategi Bisnis 65

Disain Organisasi 68.

Keputusan Sumber Daya Manusia Sesuai Dengan Disain Organisasi
70

Sistem Informasi. 71.

Natar Pekerjaan. 73.

Disain Pekerjaan. 75.

Elemen Disain Pekerjaan. 81.

Analisis Pekerjaan (*Job Analysis*). 84.

Deskripsi Pekerjaan (*Job Description*). 85.

Spesifikasi Pekerjaan (*Job Specification*). 86.

Standar Kinerja (*Job Performance Standard*).87.

Redisain Pekerjaan (*Job Redesign*). 88.

Ringkasan Eksekutif. 92.

Bab 4

KARAKTERISTIK KARYAWAN

Atribut Pekerja. 96.

Kinerja (*Performance*). 97.

Dekadensi Kelakuan Karyawan. 106.

Ringkasan Eksekutif. 109.

Bab 5

PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA DAN EVALUASI

Kerangka Konseptual. 112.

Mengapa Sumber Daya Manusia Direncanakan. 114.

Azas Yang Mendasari Perencanaan Sumber Daya Manusia. 119.

Perencanaan Sumber Daya Manusia Sebagai Kegiatan Manajemen Sumber Daya Manusia. 120.

Tujuan Perencanaan Sumber Daya Manusia. 123.

Manfaat Perencanaan Sumber Daya Manusia. 124.

Keuntungan Perencanaan Sumber Daya Manusia. 125.

Langkah-langkah Perencanaan Sumber Daya Manusia. 126.

Perencanaan Sumber Daya Manusia Sebagai Proses Pengambilan Keputusan. 127.

Penyelarasan Perencanaan Sumber Daya Manusia Dengan Perencanaan Bisnis. 130.

Permintaan Terhadap Sumberdaya Manusia. 133.

Teknik Prakiraan. 137.

Pengadaan Sumber Daya Manusia. 142.

Suplai Sumber Daya Manusia. 142.

Implementasi Perencanaan Sumber Daya Manusia. 149.

Sistem Informasi Sumber Daya Manusia. 151.

Produksi dan Produktivitas. 152.

Analisis Pekerjaan, Perencanaan Sumber Daya Manusia, Rekrutmen dan Seleksi. 154.

Ringkasan Eksekutif. 157.

Bab 6

PROSES PEREKRUTAN TENAGA KERJA

Perekrutan Tenaga Kerja. 162.

Hambatan dan Tantangan. 164

Persyaratan Yang Dituntut Oleh Pekerjaan 167..

Sumber Perekrutan dan Saluran Komunikasi. 170.

Perspektif Perekrutan. 179.

Blanko Aplikasi. 179.

Evaluasi Perekrutan. 181.

Ringkasan Ekektif. 184.

Bab 7

SELEKSI KARYAWAN

Seleksi Eksternal. 188.

Tujuan Seleksi Eksternal. 190.

Pengembangan Strategi Seleksi Eksternal. 192.

Seberapa Lengkap Informasi Memprediksi Masa Depan. 194.

Masukan dan Tantangan Seleksi. 195.

Proses Seleksi. 196.

Ringkasan Eksekutif. 218.

Bab. 8.

ORIENTASI DAN PENEMPATAN

Hari Pertama Yang Membosankan. 225.

Rintangan Penempatan Untuk Menjadi Produktif. 226.

Program Orientasi. 228.

Penempatan Karyawan. 236.

Transfer dan Demosi. 240.

Program Pemberitahuan Formasi. 243.

Ringkasan Eksekutif. 244.

Bab. 9.**PEMISAHAN, MENGURANGI, DAN MEMPERTAHANKAN
TENAGA KERJA**

Problematisasi Separasi. 248.

Mengurangi dan Mempertahankan Tenaga Kerja. 248.

Pendekatan Diagnostik Mengurangi/Mempertahankan Tenaga Kerja.
249.

Inisiatif Pemisahan Oleh Tenaga Kerja atau Pengguna Tenaga Kerja :
Siapa Yang Memutuskan. 252.

Mengukur Rate Pemisahan. 255.

Nilai Tenaga Kerja. 256.

Mengelola Pengunduran Diri. 257.

Meninggalkan Organisasi. 258.

Mengundurkan Diri. 264.

Mengelola Karyawan Yang Terkena *Dismissals*. 269.

Ringkasan Eksekutif. 278.

Bab. 10.**PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN**

Konteks Pelatihan. 283.

Tahapan Pelatihan dan Pengembangan. 286.

Pendekatan Pelatihan dan Pengembangan. 296.

Evaluasi Program Pelatihan dan Pengembangan. 306.

Beberapa Alasan Perlunya Melakukan

Pengembangan Sumber Daya Manusia. 311.

Ringkasan Eksekutif. 317.

Bab. 11.**PERENCANAAN KARIR**

Karir Karyawan. 323.

Tujuan Penempatan Staf Internal dan Karir. 326.

Manajemen Karir dan Perencanaan Karir. 327.

Pengembangan Karir. 339.

Ringkasan Eksekutif. 351.

Bab. 12.**MANAJEMEN DAN PENILAIAN KINERJA**

Kinerja dan Akuntabilitas. 356.

Elemen Sistem Penilaian Kinerja. 357.

Tantangan Penilaian Kerja. 360.

Mengurangi Bias Penilaian. 364.

Metode Penilaian Berorientasi Pada Pekerjaan Masa Lalu. 365.

Penilaian Berorientasi Masa Depan. 370.

Implikasi Proses Penilaian. 375.

Umpan Balik Bagi Fungsi HRD. 378.

Ringkasan Eksekutif. 379.

Bab. 13.**MANAJEMEN KOMPENSASI**

Kerangka Konseptual dan Pengertian Kompensasi. 385.

System dan Tujuan Manajemen Kompensasi. 385.

Penyesuaian Internal. 388.

Kontribusi Karyawan. 390.

Implementasi. 390.

Kompetisi Eksternal. 391.

Analisis dan Evaluasi Pekerjaan. 392.

Melakukan Survei Pembayaran Upah dan Gaji. 398.

Sumber Data dan Prosedur Survei. 398.

Harga Setiap Jenis Pekerjaan. 399.

Menentukan Level Pembayaran. 400.

Struktur Pembayaran. 401

Tantangan Menetapkan Kompensasi. 403.

Ringkasan Eksekutif. 410.

Bab. 14.

INSENTIF DAN PEMBAGIAN KEUNTUNGAN

Kontribusi Karyawan. 415.

Pendekatan Sistem Insentif. 420.

Pendekatan Pembagian Keuntungan. 427.

Ringkasan Eksekutif. 430.

Bab. 15.

KEUNTUNGAN DAN JASA LAYANAN YANG DITERIMA OLEH KARYAWAN

Perkembangan Keuntungan Karyawan. 433.

Tujuan dan Strategi Kompensasi Tidak Langsung. 434.

Cakupan Keuntungan Asuransi. 436.

Keuntungan Karyawan Di Luar Asuransi. 439.

Keuntungan Bebas Tugas. 443.

Jasa Layanan. 445.

Ringkasan Eksekutif. 446.

Bab. 16.

HUBUNGAN KETENAGAKERJAAN

Peran Departemen Sumber Daya Manusia dan Manajer Operasional.
450.

Arti Penting Hubungan Ketenagakerjaan. 451.

Komunikasi. 455.

Kooperasi. 459.

Proteksi. 459.

Asistensi. 460.

Disiplin dan Konflik. 461.

Ringkasan Eksekutif. 466.

Bab. 17.

HUBUNGAN SERIKAT PEKERJA DENGAN PIHAK MANAJEMEN

Mengapa Karyawan Bergabung Dengan Serikat Pekerja. 471.

Sistem Manajemen dan Ketenagakerjaan. 472.

Eksistensi dan Fungsi Serikat Pekerja. 474.

Kooperasi dan Resolusi Perselisihan. 475.

Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia. 480.

Ringkasan Eksekutif. 481.

Bab. 18.

EVOLUSI PROFESI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Strategi Kontribusi. 485.

Kompetensi Sumberdaya Manusia. 487.

Sistem Informasi Sumber Daya Manusia. 488.

Audit Aktivitas Sumber Daya Manusia. 490.

Pendekatan Riset. 493.

Alat Riset Sumber Daya Manusia. 494.

Reportase Hasil Audit. 495.

Evolusi Sumber Daya Manusia. 497.

Pertimbangan Nilai (*Balanced Scorecard*). 498.

Ringkasan Eksekutif. 503.

Referensi 505.

Kata Pengantar

Organisasi moderen adalah organisasi yang mampu melakukan terobosan inovatif, dan sukses atau kegagalan merupakan bentuk atau patron dari setiap sumberdaya manusia yang ada dalam organisasi itu sendiri. Untuk menjadi organisasi yang sukses, harus mampu mengkombinasikan pendayagunaan seluruh sumberdaya yang dimiliki secara efektif dan efisien yang diwujudkan ke dalam implementasi strategi organisasi.

Sumber Daya Manusia dalam hal ini kita sebut karyawan atau pekerja/buruh adalah merupakan *“central point”* bagi berbagai strategi, berbagai sumberdaya lainnya, dan pelaku seluruh strategi organisasi. Persoalannya adalah sejauhmana kemampuan organisasi memperoleh (*obtains*), menjaga/merawat (*maintains*), dan mempertahankan (*retains*) sumberdaya manusianya yang menjadi faktor penentu utama dalam meraih sukses ataupun sekaligus menjadi penyebab terjadinya kegagalan.

Menuju organisasi terbaik (*Better Organization*), sesungguhnya setiap organisasi dihadapkan dengan beberapa tantangan (*challenges*) yang harus diantisipasi dan dihadapi sebagaimana yang akan diungkap dalam buku ini. Oleh karena itu setiap manajer dituntut harus bertindak lebih proaktif, dan sumberdaya manusia yang profesional dituntut berbagi tanggungjawab untuk mengembangkan dan meningkatkan kontribusinya secara terus menerus bagi organisasi.

Tujuan penerbitan buku ini adalah untuk menjelaskan bagaimana sebuah organisasi menuju organisasi yang baik serta bagaimana seharusnya organisasi “**memanusiakan manusia**” agar tercapai tujuan organisasi dan tujuan personal secara simultan sehingga terbangunnya hubungan industrial yang harmonis dan kondusif, dengan demikian diharapkan dapat menghindari terjadinya konflik “*bipartite*”, yang pada dekade ini telah menjadi berita publik yang sudah biasa kita dengar, sekelompok karyawan atau pekerja/buruh tumpah ruah ke jalan meninggalkan pekerjaannya menuju tempat di mana mereka bisa menyuarakan uneg-uneg dan keberatannya, yang berwujud aksi protes bahkan bila tidak terbandung bisa menjadi aksi anarkhis. Hal ini terjadi hampir di seluruh belahan dunia ini, seakan menjadi peristiwa biasa dan familiar padahal peristiwa semacam itu semestinya tidak boleh terjadi karena pada akhirnya akan membawa kerugian bagi kedua belah pihak, baik secara material maupun nonmaterial dan juga akan menjadi problema nasional secara makro.

Agar mudah memahami buku ini dengan baik, penulis mencoba mengemasnya dalam rangkaian yang sistimatis dan mudah dicerna sehingga para pembaca, baik dari kalangan praktisi maupun akademisi/mahasiswa yang sedang/akan mempelajari dan mendalami Manajemen Sumber Daya Manusia, dapat mengimplementasikannya dalam praktik, terutama pada organisasi yang bersifat “*profit oriented*”.

Penulis menyadari bahwa buku ini masih jauh dari sempurna, tetapi setidaknya telah menjadi salah satu sumbangan untuk

memperkaya khasanah ilmu pengetahuan, khususnya di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia. Oleh karena itu, penulis dengan segala keterbatasannya membuka diri untuk menerima kritik dan saran dari para pembaca yang budiman, agar buku ini dapat disempurnakan.

Penulis,

Raymond S. Mangunsong, B.B.A.,S.E.,M.M

Tentang Penulis

Raymond S. Mangunsong, B.B.A.,S.E.,M.M. Komp. Perumahan Duren Sawit Baru Blok A7 No. 3 Rt.05/11 Duren Sawit Baru Jakarta Timur, Kode Pos 13440.

Bachelor of Business Administration dari Akademi Pimpinan Perusahaan Indonesia Jakarta, Sarjana Ekonomi dari STEI Jakarta, Pascasarjana (S2) Magister Manajemen dari STIE-IPWI Jakarta. Diklat Training For The Trainer (TFT) LP3S Jakarta, Diklat Pengelolaan Pergudangan Depperdag Jakarta, Diklat Teknik-Teknik Perdagangan Jakarta, Diklat Kemetrolgion, Diklat Fasilitas dan Sarana Kesejahteraan Pekerja, Diklat Penilaian Kinerja Pegawai. Diklat Perencanaan dan Anggaran Pemprov. DKI Jakarta.

Sebagai staf pengajar di Tri Jaya Youth Centre Jakarta, Pegawai Negeri Sipil Depatemen Perdagangan dan Koperasi R.I, ditempatkan di Kanwil Dep.Perdagangan dan Koperasi DKI Jakarta. Ditugaskan sebagai Tenaga Pengajar/Penatar Pedagang Ekonomi Lemah dan Industri Kecil (UKM), Ditugaskan sebagai Kepala Sub.Seksi Massa dan Timbangan pada Kantor Dep. Perdagangan Kodya Jakarta Selatan, Sebagai staf senior Export dan Import pada Suku Dinas Perindag Kodya Jakarta Selatan. Diperbantukan sebagai Kepala Bidang Pembangunan Ekonomi Daerah Tertinggal dan Pascakonflik pada Kementrian Pembangunan Daerah Tertinggal R.I (KPDT-RI), ditugaskan pada Subdis Kesejahteran Pekerja Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Prov. DKI Jakarta. Saat ini bertugas di Kantor Walikota Kota Administrasi Jakarta Selatan. Kepala Sub Bagian Program dan Anggaran Kecamatan Kebayoran Lama Kota Adm Jakarta Selatan.

Mantan Ketua Program Studi/Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas MPU Tantular Jakarta.

Sampai saat ini masih aktif sebagai Dosen Fakultas Ekonomi Universitas MPU Tantular Jakarta.

Raymond S. Mangunsong, BBA.,SE.,MM