

ENCEP SAEFULLAH, S.H., M.M
ARTA RUSIDARMA PUTRA, S.T., M.M
Drs. GATOT HARTOKO, M.Si



eureka
media akara



MANAJEMEN
**SUMBER DAYA
MANUSIA**

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resource Management) merupakan dialektika pemikiran, temuan riset dan praksis pada berbagai organisasi di belahan dunia. Bukan hanya organisasi bisnis yang telah menjadi pelopor praksis yang karena terbukti efektivitasnya kemudian diikuti oleh organisasi pemerintahan, bahkan organisasi nirlaba sekalipun. MSDM berfokus pada kebijakan, metode dan sebagian besar berkaitan dengan pengelolaan orang-orang di dalam organisasi. Pada praksisnya Departemen/Divisi SDM bertanggung jawab atas desain fungsi-fungsi MSDM seperti tunjangan karyawan, perekrutan karyawan, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, dan manajemen penghargaan, serta mengelola sistem gaji dan tunjangan.

Departemen SDM juga berurusan dengan perubahan organisasi dan hubungan kerja, atau penyeimbangan praktik organisasi dengan kewajiban yang dibebankan oleh perundingan bersama dan peraturan pemerintah. Tujuan keseluruhan dari MSDM adalah untuk memastikan bahwa keberhasilan organisasi didasarkan pada orang-orangnya. Hal ini dicapai melalui pelatihan, tinjauan kinerja, dan program insentif. Hubungan karyawan menangani masalah karyawan ketika kebijakan dilanggar, seperti dalam kasus pelecehan atau diskriminasi. Mengembangkan struktur kompensasi, program cuti orang tua, diskon, dan tunjangan karyawan lainnya adalah bagian dari pengelolaan tunjangan karyawan.

Pada sisi lainnya generalis SDM atau mitra bisnis berada di sisi lainnya. Spesialis SDM ini dapat melayani dalam berbagai kapasitas atau sebagai perwakilan hubungan kerja untuk pekerja yang berserikat. Pada praksis lebih lanjut maka terjadi pergeseran orientasi dan dukungan temuan riset terbaru saat itu terutama akibat dari arus globalisasi, konsolidasi perusahaan, kemajuan teknologi, dan penelitian tambahan, sekarang berfokus pada inisiatif strategis seperti merger dan akuisisi, manajemen bakat, perencanaan suksesi, hubungan industrial dan tenaga kerja, keragaman dan inklusi. Maka periode ini mulai terjadi pertukaran pemikiran dan pengaruh utamaan MSDM. Terlebih lagi pada praksis perusahaan global (Multinational Company) saat ini, sebagian besar bisnis berfokus pada meminimalkan pergantian karyawan dan mempertahankan bakat dan pengetahuan karyawan mereka. Karena bagaimanapun perekrutan SDM baru tidak hanya membutuhkan biaya yang cukup besar, tetapi juga meningkatkan kemungkinan bahwa karyawan baru mungkin tidak dapat mengisi posisi karyawan sebelumnya dengan tepat. Buku ini berisi bab yang membahas tentang MSDM secara umum, Manajemen Modal Manusia (Human Capital Management), Strategik MSDM, Manajemen Pengembangan Karyawan, Perekrutan MSDM, Analisis Pekerjaan, Manajemen Karir, Kompetensi Kerja, Manajemen Kompensasi, SDM dan Internasionalisasi Bisnis dan Hak Pekerja, Keamanan Kerja dan Disiplin.

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Encep Saefullah, S.H., M.M.
Arta Rusidarma Putra, S.T., M.M.
Drs. Gatot Hartoko, M.Si.



eureka
media aksara

PENERBIT CV.EUREKA MEDIA AKSARA

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Penulis : Encep Saefullah, S.H., M.M.
Arta Rusidarma Putra, S.T., M.M.
Drs. Gatot Hartoko, M.Si.

Editor : Ende, S.T., M.A.B.
Hadi Kurniawanto, S.Kom., M.M.

Desain Sampul : Eri Setiawan

Tata Letak : Tukaryanto, S.Pd., Gr.

ISBN : 978-623-5896-47-2

Diterbitkan oleh : **EUREKA MEDIA AKSARA, JANUARI 2022**
ANGGOTA IKAPI JAWA TENGAH
NO. 225/JTE/2021

Redaksi:

Jalan Banjaran, Desa Banjaran RT 20 RW 10 Kecamatan Bojongsari
Kabupaten Purbalingga Telp. 0858-5343-1992

Surel : eurekamediaaksara@gmail.com

Cetakan Pertama : 2022

All right reserved

Hak Cipta dilindungi undang-undang
Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun dan dengan cara apapun, termasuk memfotokopi, merekam, atau dengan teknik perekaman lainnya tanpa seizin tertulis dari penerbit.

KATA PENGANTAR
REKTOR UNIVERSITAS BINA BANGSA



Alhamdulillah buku yang berjudul **Manajemen Sumber Daya Manusia** yang di susun oleh tiga orang Dosen Universitas Bina Bangsa, Encep Saefullah, S.H., M.M., Arta Rusidarma Putra, S.T., M.M dan Drs. Gatot Hartoko, M.Si dapat diterbitkan. Saya menyambut gembira atas kerja keras dan keseriusan para penulis hingga dapat dilaksanakan penerbitan buku ini. Harapan saya mudah-mudahan buku ini akan menambah khasanah keilmuan dan dapat dimanfaatkan secara optimal oleh para pembaca serta dapat dijadikan sebagai referensi bagi para dosen, khususnya pengampu Mata Kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia, Manajemen Strategik dan Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik di lingkungan Perguruan Tinggi. Lebih dari itu penerbitan buku ini diharapkan membuat spirit buat para dosen lainnya untuk membuat tulisan-tulisan ilmiah dalam memperkaya khasanah keilmuan khususnya di Universitas Bina Bangsa.

Buku ini tentu tidak luput dari kelemahan dan kekurangan, saya memaklumi itu sepenuhnya mengingat bahwa budaya menulis yang sesungguhnya tidaklah mudah. Mudah-mudahan kelemahan dan kekurangan itu dapat diperbaiki pada masa yang akan datang seiring dengan kian meningkatnya perhatian kita terhadap karya tulis ilmiah. Pada kesempatan ini saya patut menyampaikan penghargaan dan terimakasih atas partisipasi penulis yang telah berupaya menghasilkan karyanya.

Semoga buku ini dapat berguna dan menjadi bagian khasanah yang ada di Universitas Bina Bangsa sesuai dengan yang diharapkan lembaga.

Serang, 3 Januari 2022

Rektor Universitas Bina Bangsa



[Handwritten signature]
Dr. H. Furtasan Ali Yusuf, S.E., S.Kom., M.M

PRAKATA PENULIS

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji syukur kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunianya berupa ilmu, petunjuk dan pemahaman kepada penulis sehingga buku **Manajemen Sumber Daya Manusia** ini telah dapat diselesaikan. Shalawat serta salam semoga tercurah kepada Baginda Nabi Muhammad SAW, semoga di Yaummil Hisab nanti kita semua sebagai ummatnya mendapatkan syafaatnya. Aamiin ya Robbal Allamin.

Buku ini disusun untuk memenuhi kebutuhan ekspresi dari olah pikir penulis dalam berkontribusi untuk pengembangan khazanah keilmuan. Buku ini juga menjadi sumber bacaan dan tambahan referensi bagi para dosen dan akademisi dalam kegiatan pembelajaran pada Mata Kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia, Manajemen Strategik dan Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik di lingkungan Perguruan Tinggi.

Terimakasih disampaikan kepada Dr. H. Furtasan Ali Yusuf, SE., S.Kom., MM, selaku Rektor Universitas Bina Bangsa dimana penulis bernaung untuk mengabdikan diri sebagai Dosen Tetap di lembaga tersebut yang telah memberikan kata pengantar untuk buku ini, dan selalu memberikan motivasi serta dukungan penuh bagi penulis untuk senantiasa produktif dalam rangka pengamalan dari Tri Dharma Perguruan Tinggi. Semoga beliau selalu dalam limpahan rahmat-Nya.

Terimakasih juga penulis sampaikan kepada rekan sejawat, kolega dan pihak-pihak lain yang tidak bisa disebutkan satu persatu atas kontribusi, masukan dan dukungannya dalam penyelesaian buku ini.

Penulis menyadari masih terdapat kekurangan dalam buku ini untuk itu kritik dan saran terhadap penyempurnaan buku ini sangat diharapkan. Semoga buku ini dapat memberi manfaat bagi semua pembacanya. Semoga pahala penulisan buku ini juga dilimpahkan kepada kedua orang tua, guru, dosen penulis yang telah mengajarkan ilmu yang penulis tuangkan dalam buku ini

serta penulis buku dan artikel yang penulis pakai sebagai referensi.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Serang, 3 Januari 2022

Tim Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR REKTOR UNIVERSITAS BINA BANGSA	iii
PRAKATA PENULIS	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
A. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia	2
B. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	9
C. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia	11
D. Tantangan Internal dan Eksternal	13
E. Tanggungjawab Manajer Sumber Daya Manusia	15
F. Kompetensi Manajer Sumber Daya Manusia	16
BAB 2 MANAJEMEN MODAL MANUSIA (HUMAN CAPITAL MANAGEMENT)	18
A. Pendahuluan	18
B. Pengertian Modal Manusia	20
C. Pentingnya <i>Human Capital Management</i>	23
D. Komponen-Komponen <i>Human Capital</i>	25
E. Pengukuran Modal Manusia	30
BAB 3 STRATEGIK MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA	36
A. Pendahuluan	36
B. Definisi Manajemen Strategik.....	37
C. Analisis Lingkungan.....	38
D. Formulasi dan Implementasi Strategi	41
E. <i>Balanced Scorecard</i>	42
F. Berbagai Perspektif Dalam <i>Balanced Scorecard</i>	43
G. Pemetaan Strategi	50
H. <i>Strategy and Performance Execution Excellence (SPEx2)</i> ..	53
I. Tahapan dalam Sistem Manajemen <i>Strategy and Performance Execution Excellence (SPEx2)</i>	54
BAB 4 MANAJEMEN PENGEMBANGAN KARYAWAN	59
A. Pendahuluan	59

B. Perbedaan Antara Pelatihan dengan Pengembangan Karyawan.....	61
C. Tujuan dan Manfaat Pelatihan dan Pengembangan Karyawan.....	64
D. Perencanaan, Langkah dan Strategi Pengembangan Karyawan.....	68
E. Jenis dan Metode Pelatihan dan Pengembangan Karyawan.....	70
F. Evaluasi Pelatihan dan Pengembangan Karyawan.....	72
BAB 5 PEREKRUTAN MANAJEMEN SUMBER DAYA	
MANUSIA	76
A. Pendahuluan.....	76
B. Definisi Rekrutmen	77
C. Tujuan dan Pelaksanaan Proses Rekrutmen.....	79
D. Faktor-Faktor yang Dapat Mempengaruhi Proses Rekrutmen.....	83
E. Sumber Calon Karyawan.....	84
F. Kendala-Kendala dalam Proses Rekrutmen	87
BAB 6 ANALISIS PEKERJAAN	90
A. Pendahuluan.....	90
B. Definisi Analisis Pekerjaan (<i>Job analysis</i>)	91
C. Deskripsi Pekerjaan (<i>Job Description</i>)	94
D. Spesifikasi Pekerjaan (<i>Job Spesification</i>)	96
E. Evaluasi Pekerjaan (<i>Job Evaluation</i>)	98
F. Sumber Informasi Pekerjaan	99
G. <i>Position Analysis Questionnaire (PAQ)</i>	100
H. Pentingnya Analisis Pekerjaan.....	101
I. Tren dalam Analisis Pekerjaan.....	102
J. Desain Pekerjaan	104
K. <i>Telework</i>	109
L. Merancang Pekerjaan Ergonomi.....	110
BAB 7 MANAJEMEN KARIR	112
A. Pendahuluan.....	112
B. Definisi Manajemen Karir.....	113
C. Tujuan.....	115
D. Penghentian Karyawan.....	117

E. Divisi Sumber Daya Manusia dan Perencanaan Karir	119
F. Jenjang Karir	123
G. Dinamika Karir.....	125
H. Pengembangan Karir	126
I. Metode Pengembangan Karir	128
J. Kegiatan Pengelolaan Karir	130
K. Kinerja dan Penilaian Potensi	131
BAB 8 KOMPETENSI KERJA	134
A. Pendahuluan	134
B. Definisi Kompetensi	135
C. Jenis Kompetensi.....	138
D. Kerangka Kompetensi	140
E. SDM Berbasis Kompetensi	142
F. Manajemen Penghargaan.....	144
BAB 9 MANAJEMEN KOMPENSASI	146
A. Pendahuluan	146
B. Definisi Kompensasi	147
C. Tujuan Kompensasi	149
D. Manfaat Kompensasi	153
E. Sistem Kompensasi	154
F. Karakteristik Kompensasi	155
G. Metode Kompensasi	156
H. Model Kompensasi	157
I. Imbalan Intrinsik dan Ekstrinsik	159
J. Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi	160
K. Bentuk-Bentuk Kompensasi.....	164
L. Jenis-Jenis Kompensasi.....	164
M. Hubungan Gaji Dengan Kinerja	167
BAB 10 SDM DAN INTERNASIONALISASI BISNIS	171
A. Pendahuluan	171
B. Definisi Manajemen SDM Internasional	172
C. Tantangan SDM Bisnis Internasional.....	174
D. Jenis-Jenis SDM Internasional.....	175
E. Perbedaan Antara MSDM Domestik dan MSDM Internasional.....	175

F. Bagaimana Perbedaan Antar Negara Memengaruhi MSDM	177
G. Perbedaan dan Persamaan Dalam Praktik-Praktik SDM	178
H. Implementasi Sistem SDM Global	179
I. Penyusunan Staf Organisasi Global.....	181
J. Melatih dan Mempertahankan Karyawan Internasional	185
BAB 11 HAK PEKERJA, KEAMANAN KERJA DAN DISIPLIN	187
A. Pendahuluan.....	187
B. Hak Manajemen untuk Memberhentikan dan Mendisiplinkan Pekerja	189
C. Hak Kontrak Kepegawaian	189
D. Hak Kontrak Kuasi Pekerja Berdasarkan Perjanjian Kerja Bersama	190
E. Penyebab Masalah Disiplin Pekerja.....	191
F. Beberapa Masalah Dalam Disiplin Pekerjaan	193
G. Solusi Masalah Disiplin Kerja	197
DAFTAR PUSTAKA.....	201
GLOSARIUM	208
TENTANG PENULIS	226
SEKAPUR SIRIH	230

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Matriks TOWS.....	40
Tabel 4.1 Perbedaan Pelatihan dan Pengembangan Karyawan..	63
Tabel 9.1 Contoh Imbalan Intrinsik dan Ekstrinsik.....	160
Tabel 9.2 Contoh Merit Grid.....	168

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1	Ilustrasi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	2
Gambar 2. 1	Ilustrasi Manajemen Modal Manusia.....	23
Gambar 3. 1	Proses Tahapan Manajemen Strategik.....	37
Gambar 3. 2	Ilustrasi Manajemen Strategik.....	38
Gambar 3. 3	<i>Balanced Scorecard</i> Memberi Kerangka Kerja untuk Penerjemahan Strategi ke dalam Kerangka Operasional	44
Gambar 3. 4	Perspektif Pelanggan-Ukuran Utama.....	46
Gambar 3. 5	Rantai nilai generik (<i>Generic Value Chain</i>)	49
Gambar 3. 6	Pemetaan Strategi Secara Sederhana	52
Gambar 3. 7	Lima Tahap <i>Strategy and Performance Execution Excellence</i>	54
Gambar 3. 8	Alur <i>Blueprint Strategy and Performance Execution Excellence (SPEx2)</i>	57
Gambar 3. 9	Alur <i>Blueprint Strategy and Performance Execution Excellence (SPEx2)</i> Tahap Perumusan Strategi Menjadi Implementasi Strategi	58
Gambar 5. 1	Ilustrasi Rekrutmen.....	78
Gambar 6. 1	Ilustrasi Analisis Pekerjaan	92
Gambar 6. 2	Analisis Pekerjaan: Perangkat Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia.....	93
Gambar 7. 1	Ilustrasi Manajemen Karir	114
Gambar 7. 2	Sistem Manajemen Karir.....	115
Gambar 7. 3	Proses Pengelolaan Karir	130
Gambar 8. 1	Ilustrasi Kompetensi	137
Gambar 9. 1	Ilustrasi Kompensasi.....	148
Gambar 9. 2	Tipe Penghargaan Karyawan.....	167
Gambar 9. 3	Hubungan Gaji dengan Kinerja	168
Gambar 10. 1	Ilustrasi MSDM Internasional	172
Gambar 11. 1	Ilustrasi Hak Pekerja	188

BAB

1

PENDAHULUAN

Manusia memiliki hawa nafsu dan tabiat yang selalu berusaha menggiringnya untuk memiliki sifat-sifat buruk. Tapi, jika manusia lebih mengutamakan bimbingan wahyu Allah dan akal dibandingkan hawa nafsunya, maka ia akan jadi mulia. Bahkan, manusia bisa lebih mulia dari malaikat, karena malaikat tidak memiliki hawa nafsu, sementara manusia harus berjuang melawan hawa nafsunya. Kemuliaan adalah kebahagiaan jiwa, bahwa kebahagiaan jiwa atau kenikmatan ruhani lebih tinggi martabatnya dibanding kebahagiaan fisik atau kenikmatan jasmani. Argumentasinya adalah jika manusia hanya sibuk dengan kenikmatan jasmani, maka daya spiritualitasnya akan rendah dan intelektualitasnya tertutup.

Kita harus mempelajari manusia sebagai sumber daya. Karena peran penting manusia dalam tujuan suatu organisasi. Dalam organisasi yang besar, modal yang besar, teknologi yang canggih, sumber daya alam yang melimpah tidak mungkin dapat dieksploitasi tanpa sumber daya yang diperlukan, yang memadai, yang punya kompetensi untuk memanfaatkan sumber daya alam dan lingkungannya. Manusia harus terpuaskan keinginannya, kebutuhannya atau aspirasinya sehingga ia dapat mencurahkan perhatiannya kepada tanggungjawab yang diembannya.

Segi lain dari manusia dalam melakukan pekerjaan, manusia punya kepribadian yang unik. Tanpa kita mendalami ciri atau karakteristik manusia, tanpa kita mengetahui latar belakang mereka, kita akan terjebak dalam pengambilan keputusan

BAB 2

MANAJEMEN MODAL MANUSIA (*HUMAN CAPITAL MANAGEMENT*)

A. Pendahuluan

Belakangan ini persaingan di semua sektor semakin ketat. Oleh karena itu, diperlukan strategi untuk memenangkannya. Setiap organisasi baik sektor privat maupun publik dituntut harus memiliki keunggulan tertentu yang kompetitif (*competitive advantage*) dibandingkan dengan organisasi lainnya. Keunggulan ini dapat dibentuk melalui berbagai cara, contohnya seperti menciptakan produk baru atau produk dengan design unik, menggunakan teknologi modern, mendesign organisasi dengan baik, dan yang terpenting adalah *Human Capital Management* yang berjalan secara efektif. Produk yang dimaksud disini tentu saja bukan hanya berupa barang yang *tangible* (asset yang terlihat), tetapi juga menyangkut jasa atau layanan yang *intangibile* (asset yang tidak terlihat). Khususnya jika berbicara dalam konteks *Human Capital Management* (HCM), seorang pimpinan dirasa sangat perlu untuk meningkatkan berbagai potensi HCM supaya dapat memberdayakannya secara optimal guna pencapaian kinerja. Sehingga mampu memposisikan organisasi pada posisi yang lebih baik dibandingkan organisasi lainnya.

Pada hakekatnya, pengembangan HCM bagi organisasi adalah sebuah investasi. Investasi dalam pengembangan HCM adalah pengeluaran yang ditujukan guna memperbaiki kapasitas produktif bagi manusia melalui peningkatan kesehatan, pendidikan dan pelatihan kerja. Sehingga sangat

BAB 3

STRATEGIK MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

A. Pendahuluan

Setiap organisasi bisnis dihadapkan kepada dua jenis “lingkungan”, yaitu lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Makin besar suatu perusahaan, atau organisasi, makin kompleks pula bentuk, jenis dan sifat interaksi yang terjadi dalam menghadapi ke dua jenis “lingkungan” tersebut. Salah satu implikasi kompleksitas itu ialah proses pengambilan keputusan yang semakin sulit dan rumit. Untuk itulah diperlukan manajemen strategik. Setiap manajer pasti menyadari bahwa mengelola beraneka ragam kegiatan dengan berbagai seginya secara internal hanyalah sebagian dari tanggungjawab yang harus dipikul oleh pimpinan sumber daya manusia puncak organisasi betapa pun pentingnya kegiatan tersebut.

Istilah sumber daya manusia strategik mengacu pada serangkaian tindakan spesifik manajemen sumber daya manusia yang didorong oleh perusahaan untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, salah satu tujuan strategik perusahaan adalah meraih tingkat pelayanan pelanggan yang prima dan tingkat keuntungan yang tinggi melalui tenaga kerja yang memiliki komitmen tinggi.

Tujuan yang terpenting dari strategi SDM adalah membangun karyawan yang memiliki komitmen terutama dalam lingkungan tanpa serikat kerja. Strategi sumber daya manusia spesifik dari perusahaan termasuk menggunakan

BAB 4

MANAJEMEN PENGEMBANGAN KARYAWAN

A. Pendahuluan

Pengembangan karyawan merupakan salah satu upaya yang dilakukan oleh perusahaan dengan tujuan membentuk karyawan yang berkualitas dengan memiliki keterampilan, kemampuan kerja dan memiliki loyalitas kerja kepada perusahaan. Untuk mewujudkan itu, diperlukan suatu strategi pengembangan karyawan yang pada dasarnya tidak hanya dapat dilakukan melalui pendidikan dan pengembangan keterampilan saja. Ada banyak cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk membuat program pengembangan karyawan lebih efektif dan efisien.

Pelatihan dan pengembangan karyawan merupakan sebuah subsistem dalam perusahaan yang menekankan pada perbaikan serta peningkatan kinerja individu. Subsistem ini sangat penting dilakukan oleh perusahaan terutama dalam jangka panjang karena perusahaan besar dan berkelanjutan akan selalu membutuhkan karyawan dengan kinerja dan produktivitas yang luar biasa pula.

Pengertian pelatihan dan pengembangan karyawan telah banyak didefinisikan oleh para ahli, salah satunya menurut William G. Scott (2009) yang mendefinisikan pelatihan sebagai suatu kegiatan yang bertujuan guna mengembangkan pemimpin untuk mencapai keefektifan pekerjaan individual yang lebih besar dan hubungan antarpribadi dalam organisasi

BAB

5

PEREKRUTAN SUMBER DAYA MANUSIA

A. Pendahuluan

Salah satu syarat agar produktifitas perusahaan berjalan lancar adalah tenaga kerja atau karyawan yang sesuai dengan prinsip *“the right man in the right place”*. Karyawan adalah asset yang sangat berharga bagi perusahaan dalam mencapai tujuan tersebut. Oleh karena itu fokus utama Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) yaitu memberikan kontribusi atas kemajuan dan kesuksesan perusahaan. Sejalan dengan hal tersebut, langkah awal yang dijadikan kunci utama adalah proses rekrutmen dan seleksi tenaga kerja guna merekrut tenaga kerja yang berkompeten dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Proses seleksi atau rekrutmen karyawan adalah serangkaian kegiatan yang digunakan untuk memutuskan kandidat (calon karyawan) yang mempunyai kompetensi serta kualifikasi dan dapat ditempatkan secara tepat sesuai kebutuhan perusahaan. Fenomena yang ada saat ini adalah persaingan dalam mendapatkan pekerjaan semakin kuat, namun perusahaan seringkali mengalami kesulitan dalam menentukan kandidat yang tepat mengingat bahwa banyak kandidat yang tersedia tetapi sangat sedikit yang memiliki kualifikasi yang memadai. Proses rekrutmen yang paling awal akan bermula dari menentukan serta menganalisis spesifikasi pekerjaan dan rancangan pekerjaan yang jelas dari kebutuhan sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan maupun instansi, baik itu berdasarkan jumlah, tingkat

BAB 6

ANALISIS PEKERJAAN

A. Pendahuluan

Analisis pekerjaan dan desain jabatan merupakan kegiatan awal dalam manajemen sumber daya manusia, untuk mengeksplorasi secara sistematis dan menentukan secara tepat sejumlah kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai suatu target strategik dalam bisnis. Dalam hal ini harus dirumuskan jenis pekerjaan, standar pencapaian kerja, kekhususan wewenang, tanggung jawab dan akuntabilitas dari masing-masing pekerjaan yang ada dalam struktur organisasi.

Untuk mencapai kinerja berkualitas tinggi, organisasi harus memahami orang-orang dan sesuai dengan persyaratan pekerjaan. Pemahaman ini memerlukan analisis pekerjaan, proses untuk mendapatkan informasi yang rinci tentang pekerjaan. Menganalisis pekerjaan dan memahami apa yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan dan memberikan pengetahuan bagi staf, pelatihan, penilaian kinerja dan banyak kegiatan lainnya.

Analisis pekerjaan diawali dengan melakukan *job study*, yaitu mempelajari tugas, proses kerja, tanggung jawab dan persyaratan personal yang dibutuhkan oleh suatu pekerjaan. Hasil analisis tersebut dituangkan ke dalam bentuk desain pekerjaan, yang kemudian dapat diilustrasikan melalui bagan struktur organisasi. Dengan memahami pekerjaan apa yang perlu diisi, dan ciri-ciri manusia serta kompetensi karyawan yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan tersebut secara

BAB

7

MANAJEMEN KARIR

A. Pendahuluan

Manajemen karir merupakan aspek manajemen bakat tetapi layak dipertimbangkan secara terpisah sebagai kegiatan penting dalam haknya sendiri. Manajemen karir berkaitan dengan penyediaan kesempatan bagi masyarakat untuk mengembangkan kemampuan dan karir mereka dalam rangka untuk memastikan bahwa organisasi memiliki aliran bakat yang dibutuhkan dan untuk memenuhi aspirasi mereka sendiri. Ia adalah tentang mengintegrasikan kebutuhan organisasi dengan kebutuhan individu.

Manajemen karir melibatkan semua pihak termasuk pegawai yang bersangkutan dengan unit tempat si pegawai bekerja, dan organisasi secara keseluruhan. Dalam implementasinya manajemen karir antar organisasi bisa berlainan, ada manajemen yang kaku, otoriter, tersentralisir, tertutup tidak demokratis. Ada juga manajemen karir yang cenderung terbuka, partisipatif dan demokratis. Jika manajemen karir suatu organisasi bersifat kaku dan tertutup maka keterlibatan pegawai dalam pembinaan karirnya sendiri cenderung minimal, sebaliknya apabila manajemen karir dalam organisasi bersifat terbuka, partisipatif dan demokratis, maka keterlibatan pegawai dalam pembinaan karirnya cenderung besar. Selain itu karir seorang pegawai tidak hanya tergantung pada dirinya sendiri (faktor internal), akan tetapi juga dipengaruhi oleh faktor eksternal manajemen.

BAB | KOMPETENSI 8 | KERJA

A. Pendahuluan

Peran sumber daya manusia dalam organisasi atau perusahaan mempunyai arti yang sama pentingnya dengan pekerjaan itu sendiri, mengingat pentingnya peran sumber daya manusia dalam organisasi atau perusahaan, sumber daya manusia sebagai faktor penentu organisasi atau perusahaan maka kompetensi menjadi aspek yang menentukan keberhasilan organisasi atau perusahaan.

Dengan Kompetensi yang tinggi yang dimiliki oleh sumber daya manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan tentu hal ini akan menentukan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki yang pada akhirnya akan menentukan kualitas kompetitif perusahaan itu sendiri.

Setiap pekerjaan memiliki persyaratan dan serangkaian khusus untuk melaksanakan pekerjaannya secara efisien. Sedangkan orang-orang yang akan melakukan pekerjaan tersebut perlu disesuaikan dengan kecakapan yang berkaitan dengan pekerjaannya.

Apabila diaplikasikan ke manajemen khususnya manajemen SDM, kecakapan dapat diartikan sebagai kombinasi antara pengetahuan, keterampilan dan kepribadian yang dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga mampu memberikan kontribusi terhadap kesuksesan organisasinya. Dapat dikatakan bahwa karyawan yang berkompeten adalah

BAB 9

MANAJEMEN KOMPENSASI

A. Pendahuluan

Perusahaan berhadapan dengan tantangan besar untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya, maka perusahaan memandang kompensasi sebagai kunci mengelola sumber daya manusia secara efektif yang sesuai dengan kebutuhan bisnis dan kebutuhan karyawan. Werther dan Davis dalam Hasibuan (2009) *"compensation is what employee receive in exchange of their work. Wether hourly wages or periodic salaries, the personnel department usually designs and administers employe compensation"*. Karyawan bekerja dengan baik dan mengharapkan adanya imbalan kompensasi dari perusahaan.

Hakekat kompensasi sering digunakan secara bergantian dengan administrasi gaji dan upah. Kompensasi merupakan konsep yang lebih luas. Kompensasi diartikan sebagai semua bentuk kembalian atau imbalan (*return*) finansial, jasa-jasa berwujud dan tunjangan-tunjangan yang diperoleh karyawan sebagai bagian dari sebuah hubungan kepegawaian. Kompensasi tidak hanya berarti imbalan intrinsik organisasi seperti pengakuan, kesempatan untuk promosi dan kesempatan kerja yang lebih menantang. Sedangkan istilah administrasi gaji dan upah biasanya diartikan terbatas pada imbalan berbentuk uang yang diberikan kepada karyawan.

Kompensasi merupakan fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang diwujudkan dalam beberapa jenis penghargaan yang diterima individu sebagai pertukaran dari

BAB 10

SDM DAN INTERNASIONALIS ASI BISNIS

A. Pendahuluan

Di era *modern* seperti sekarang ini sudah banyak perusahaan yang melakukan kegiatan bisnisnya secara lebih global. Salah satu contoh perusahaan yang berbasis di Amerika Serikat seperti Procter & Gamble, IBM dan Citicorp semakin meningkatkan kegiatan bisnis ke luar negeri yang luas. Namun dengan penyatuan pasar Eropa, penggunaan mata uang Euro, pembukaan Eropa Timur serta tuntutan perkembangan yang cepat di Asia dan bagian dunia lainnya, bahkan perusahaan kecil telah menemukan bahwa keberhasilan bergantung pada kemampuan mereka untuk memasarkan dan mengelola di luar negeri. Hal ini menghadapkan perusahaan pada tantangan manajemen yang menarik. Misalnya, pasar, produk dan rencana produksi harus dikoordinasikan berbasis seluruh dunia dan harus diciptakan struktur organisasi yang mampu menyeimbangkan kendali kantor induk secara terpusat dengan otonomi lokal yang memadai. Dan tentu saja, perusahaan harus meluaskan kebijakan dan sistem SDM-nya di luar negeri.

Proses produksi, distribusi, penjualan dan hal-hal yang berkaitan dengan proses bisnis diupayakan sedemikian rupa agar bisa terus bersaing di tengah era bisnis global *modern*. Perkembangan global secara langsung dan tidak langsung memiliki pengaruh terhadap organisasi dan manusia di dalamnya. Tidak jarang perusahaan membutuhkan sumber daya internasional untuk kualitas dan kekayaan budayanya.

BAB 11

HAK PEKERJA, KEAMANAN KERJA DAN DISIPLIN

A. Pendahuluan

Sumber keluhan terbesar di antara para pekerja yang tidak tergabung dalam serikat pekerja adalah hal-hal yang berkaitan dengan upaya manajemen untuk mendisiplinkan atau memberhentikan pekerja. Perusahaan mempekerjakan pekerja dengan harapan bahwa mereka akan melaksanakan pekerjaannya secara aman, terpercaya dan handal. Demikian halnya, pekerja yang menyetujui dan mematuhi peraturan kerja perusahaan pada umumnya mengharapkan adanya hak akan keamanan kerja, penghargaan terhadap harga diri individu, dan kompensasi yang wajar, bebas dari tindakan yang tidak adil dan tidak terduga dari manajemen.

Pada sebagian besar kasus pekerja dan perusahaan memenuhi kewajiban bersama mereka. Sayangnya, terdapat contoh kasus dimana pekerja tidak memenuhi kebijakan dan peraturan perusahaan atau menciptakan masalah ditempat kerja. Contoh tingkah laku tersebut mencakup kurangnya kehadiran, penyalahgunaan obat-obatan dan alkohol, kecerobohan dan pengabaian, pencurian, pembangkangan dan kata-kata kasar, pelanggaran, pelanggaran peraturan dan kinerja yang buruk. Sebagian orang memiliki pemahaman yang salah bahwa serikat pekerja akan secara otomatis melindungi mereka dari pemberhentian, bahkan meskipun pekerja bersalah dengan melakukan pelanggaran serius. Serupa dengan hal tersebut, perusahaan juga dapat melanggar

DAFTAR PUSTAKA

- Alwi, Syafaruddin. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia; Strategi Keunggulan Kompetitif*. Yogyakarta: BPFE.
- Ancok, D. & Suroso, F. N. (2005). *Psikologi Islami: Solusi Islam Atas Problem- Problem Psikologi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Anderson, D. R., Sweeney, D. J., & Williams, A. T. (2008). *Statistic for business and economics. Tenth edition*. Ohio: South Western-Thomson Learning.
- Anoraga, Pandji. (2009). *Manajemen Bisnis*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Boyatziz, R. (1982). *The Competent Manager*, Wiley, New York.
- Carter, L. (2011). The relationship between interpersonal relational competence and employee performance: A developmental model. *International Journal of Interdisciplinary Social Sciences*. 6 (3).
- Dessler, Gary. (2009). *Manajemen SDM*, Buku 1. Jakarta: Indeks.
- Dessler, Gary. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 14. Jakarta: Salemba Empat.
- Didit, Darmawan. (2013). *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Surabaya: PT. Temprina Media Grafika.
- Dowling, P.J., Schuler, R.S., (1994). *International Dimensions of Human Resources Management*. Betmont, California: Wadworth Publishing Company.
- Dowling, P.J., Schuler, R.S., (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad Ke-21*. Jakarta: Erlangga.
- Dulewicz, V and Higgs, M., (1999). The seven dimensions of emotional intelligence, *People Management*, 28 October, p 53.
- Edison, Anwar, Komariyah. (2017), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung : Alfabeta.

- Swansburg, RC. (1999). *Introductory Management and Leadership for Nurses*. London : Jones and Bartlett Publishers, Inc.
- Terry, George R dan Leslie W. Rue. (2014). *Dasar-Dasar Manajemen*, penerjemah G.A Ticoalu. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Totanan, C., (2004). Peranan Intellectual Capital dalam Penciptaan Nilai untuk Keunggulan Bersaing, *Usahawan*, No. 1, Tahun XXXIII, Januari: 27-31.
- Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan.
- Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja.
- Widodo, Suparno Eko, (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Widyanti, Rahmi. (2018). *Manajemen Karir (Teori, Konsep dan Praktik)*. Makassar: Rizky Artha Mulia.
- Woodruffe, C., (1990). *Assessment Centres*, IPM, London.
- Yoder, Dale. (1981). *Personnel Management and Industrial Relation*. New Delhi: Prentice-Hall of India Private Limited.

GLOSARIUM

- Across-The Board* : Berlaku untuk semua orang
- Adaptasi : Cara bagaimana suatu organisme menyesuaikan diri dalam mengatasi tekanan lingkungan sekitarnya agar bisa bertahan hidup
- Akuisisi : Suatu proses penggabungan dua perusahaan atau lebih menjadi satu perusahaan, dimana perusahaan tersebut mengambil dengan cara menyatukan saham berupa aset dan non aset perusahaan yang di merger
- Approach* : Suatu pendekatan
- Arbiter : Orang perorangan yang karena kompetensi dan integritasnya dipilih oleh para pihak yang bersengketa untuk memeriksa dan memberikan putusan atas sengketa yang bersangkutan
- Argumentasi : Membuktikan atau menyampaikan alasan dan meyakinkan pembaca
- Assessment Center* : Suatu metode untuk memprediksi perilaku melalui beberapa simulasi oleh beberapa penilai untuk mengukur kemampuan seseorang dalam menangani tanggungjawab di masa mendatang dengan menggunakan kriteria kesuksesan dalam jabatan tersebut
- Asumsi : Dugaan yang diterima sebagai dasar; landasan berpikir karena dianggap benar

TENTANG PENULIS



Encep Saefullah. Dilahirkan di Kota kecil, Carita, Kabupaten Pandeglang pada tanggal 06 April 1982. Keluarga penulis, Dina Lalia Wati, SE (Istri), Velda Calesta Nirmala Saefullah dan Nabel Aldan Gumilang Saefullah (Anak). Tempat tinggal saat ini di Puri Anggrek Blok D8 No. 6 RT. 17/04 Kelurahan Kalodran Kecamatan

Walantaka Kota Serang.

Penulis mengenyam pendidikan di MI GUPPI Tangkil Kecamatan Labuan, MTsN Pandeglang II Labuan, MAN Cihideung Pandeglang, S1 Hukum UNMA Banten, S2 Manajemen SDM STIMA IMMI Jakarta dan sedang S3 Ilmu Ekonomi di Universitas Trisakti, Jakarta.

Penulis berstatus sebagai Dosen Tetap di Universitas Bina Bangsa (UNIBA) Banten sejak tahun 2015 dan sudah mendapatkan sertifikasi dosen pada tahun 2017. Jabatan fungsional penulis saat ini adalah Lektor. Di struktural UNIBA penulis pernah menjadi Sekretaris Program Studi Manajemen FEB (2016-2019) dan Kepala Publikasi dan Penerbitan LP2M UNIBA (2019-2020). Penulis juga Advokat dan Managing Partners ESP Law Firm dan Advokat/Penasihat Hukum pada Kantor LBH Langit Biru Rangkasbitung, Banten.

Penulis sudah lulus Ujian Kompetensi Penulisan Buku non Fiksi tahun 2019 yang diselenggarakan IKAPI Banten dan BNSP. Buku yang pernah ditulis dan diterbitkan adalah Hukum Ekonomi (Terbit Mei 2019), Hukum Internasional, Antara Teori dan History (Terbit November 2019), Dosen: Idealisme, Profesionalisme dan Humanisme? (Terbit Januari 2020), Pengabdian Kepada Masyarakat, Analisis dan Implementasi (Terbit Agustus 2020), Manajemen Sumber Daya Manusia (*Book Chapter Nasional*) (Terbit Juli 2021), 47 Hari Mengabdikan di Desa Kamurang (*Book Chapter*) (Terbit Agustus 2021) dan sudah mendapatkan Hak Cipta atas penulisan buku-buku tersebut.

Selain penulis buku, penulis juga editor buku. Penulis juga aktif dalam penulisan artikel jurnal baik nasional maupun internasional, aktif dalam kegiatan seminar, workshop dan pelatihan di beberapa daerah, baik sebagai Narasumber/Pemateri ataupun peserta. Keikutsertaan penulis dalam organisasi profesi, diantaranya Anggota pendiri Perkumpulan Dosen Manajemen Indonesia (PDMI), Anggota Asosiasi Dosen Indonesia (ADI), Anggota Ikatan Sarjana Ekonomi Indonesia (ISEI), Anggota Ikatan Dosen Republik Indonesia (IDRI), Anggota Perhimpunan Advokat Indonesia (PERADI) dan Anggota Ikatan Advokat Indonesia (IKADIN).



Arta Rusidarma Putra. Lahir pada tanggal 3 Oktober 1986 di Serang, Banten. Anak dari pasangan Bapak Sudarto dan Ibu Hindarti ini mengenyam pendidikan di SD YPWKS V. Selanjutnya meneruskan sekolah di SMP YPWKS dan SMA Negeri 2 Krakatau Steel. Selepas tamat SMA lalu melanjutkan studi di Universitas Islam Indonesia jurusan Teknik Industri. Pada Tahun 2011 melanjutkan studi di Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen (STIMA) IMMI Jakarta.

Saat ini penulis berprofesi sebagai Praktisi dalam bidang IT dan Dosen tetap di Universitas Bina Bangsa dan telah mendapatkan Sertifikasi Dosen pada tahun 2018 dengan Jabatan akademik Lektor. Selain mengajar, penulis juga telah menulis beberapa buku diantaranya berjudul Riset Operasional POM-QM for Windows 3; DOSEN Idealisme, Profesionalisme dan Humanisme; Pengabdian Kepada Masyarakat Analisis dan Implementasi, Book Chapter Manajemen Sumber Daya Manusia, dan 47 Hari Mengabdikan di Desa Kamurang. Penulis juga memegang Sertifikat Skema Sertifikasi Penulisan Buku Nonfiksi yang dikeluarkan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Penulis & Editor Profesional dan Certified Performance Management Professional yang dikeluarkan oleh Indonesia Excellent Education For Excellent Life. Saat ini penulis bertempat tinggal di GSI Blok G10 No.15A Kelurahan Margatani, Kecamatan Kramatwatu, Kabupaten Serang, Kode pos 42161, Telepon 0812-8765-2244. Alamat email : artar.putra@gmail.com.



Gatot Hartoko. Dilahirkan di Kota Nganjuk, Jawa Timur pada tanggal 27 Februari 1965. Keluarga penulis, Twerry Meilani Woro Udayanti (Istri), Tya Wijaya dan Erina Felinda Kusuma (Anak). Tempat tinggal saat ini di Perum Bumi Agung Permai I Blok R 10 No. 14 Kelurahan Unyur Kecamatan Serang Kota Serang. Penulis mengenyam pendidikan di SDN Sukorejo, Kec. Rejoso, Kab. Nganjuk, SMPN 4 Nganjuk, SMPPN Nganjuk, S1 Administrasi Negara Universitas Brawijaya Malang, S2 Universitas Islam Syech Yusuf Tangerang.

Penulis berstatus sebagai Dosen Tetap di Universitas Bina Bangsa (UNIBA) Banten sejak tahun 2008 dan sudah mendapatkan sertifikasi dosen pada tahun 2015. Jabatan fungsional penulis saat ini adalah Lektor. Di struktural UNIBA penulis pernah menduduki jabatan sebagai Ketua Program Studi Manajemen FEB (2011-2012) dan Wakil Rektor II UNIBA (2012-sekarang). Penulis juga pernah menjadi asesor BAN SM Provinsi Banten dari tahun 2014 sampai dengan tahun 2020.

Selain penulis buku, penulis juga aktif dalam penulisan artikel jurnal baik nasional maupun internasional, aktif dalam kegiatan seminar, workshop dan pelatihan di beberapa daerah, baik sebagai Narasumber/Pemateri ataupun peserta. Keikutsertaan penulis dalam organisasi profesi, diantaranya Anggota Perkumpulan Dosen Manajemen Indonesia (PDMI), Anggota Asosiasi Dosen Indonesia (ADI) dan Anggota Ikatan Dosen Republik Indonesia (IDRI).

SEKAPUR SIRIH

“SDM yang handal dan memiliki kinerja yang baik sangat diperlukan oleh setiap organisasi/perusahaan, karena memiliki pengaruh yang positif bagi organisasi/perusahaan. Manajemen yang baik dapat memaksimalkan kinerja SDM, dengan demikian manajemen yang baik dengan SDM memiliki hubungan yang signifikan. Buku Manajemen Sumber Daya Manusia ini mengupas tuntas mengenai cara-cara menangani SDM agar memiliki kinerja yang baik, mengungkapkan sisi kompetensi dari Manajer SDM untuk me “manage” SDM yang dimilikinya, manajemen modal manusia, manajemen SDM Internasional dan yang berkaitan dengan hak pekerja dan keamanan kerja, serta terobosan dalam merancang pekerjaan ergonomi. Buku ini mengulas secara lugas, tuntas dan komprehensif manajemen sumber daya manusia. Buku ini layak untuk dijadikan acuan dan referensi di Perguruan Tinggi oleh para Dosen MSDM dan para pimpinan organisasi/perusahaan yang mengelola banyak pegawai/karyawan. Saya mengapresiasi dan mengucapkan selamat bagi para penulis yang sudah mendedikasikan ilmu dan pengetahuannya dalam buku ini sehingga buku ini terselesaikan, semoga buku ini menjadi amal jariyah bagi para penulis nanti. Aamiin.”

Dr. Budi Ilham Maliki, S.Pd., M.M.
Wakil Rektor III Universitas Bina Bangsa

“Pembaca yang budiman, saya mendapatkan surprise dari ketua penulis Pak Encep Saefullah yang meminta saya untuk menuliskan sepatah kata untuk buku yang akan terbit yaitu Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) ini. Sebagai sebuah pendekatan strategis MSDM untuk mengelola orang-orang di perusahaan atau organisasi sedemikian rupa sehingga mereka membantu perusahaan memperoleh keunggulan kompetitif. Pada praksisnya Departemen/Divisi Sumber Daya Manusia bertanggung jawab atas desain fungsi – fungsi MSDM seperti tunjangan karyawan, perekrutan karyawan, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, dan manajemen penghargaan, serta mengelola sistem gaji dan tunjangan. Oleh karena itu para pembaca khususnya dosen dan mahasiswa memerlukan pendalaman apa yang dipraktikan oleh Departemen SDM pada sebuah perusahaan yang selalu berusaha mencoba memberikan manfaat yang menarik bagi karyawan, menurunkan risiko pelepasan karyawan dan kepemilikan psikologis. Semoga buku ini dapat digunakan untuk memandu mahasiswa bukan hanya sekedar learning to know tetapi able to do terkait dengan fungsi MSDM yang lebih spesifik yakni staffing, pelatihan dan pengembangan, motivasi, dan pemeliharaan. Demikian juga mahasiswa perlu dibekali kemampuan learning to do lainnya bahwa dalam praksis kekinian berbagai aplikasi dalam jaringan (daring) terintegrasi dalam rekrutmen, wawancara, dan metode lain yang digunakan untuk merekrut dan memilih karyawan potensial. Mengingat buku ini menjadi konsumsi dosen dan mahasiswa pada lembaga pendidikan tinggi, maka penting juga konten pembelajaran sudah memberikan perspektif organisasi profesi SDM yang didedikasikan khusus untuk kewajiban mempersiapkan praktisi untuk profesinya. Akhirnya saya berharap semoga buku ini melejitkan kemampuan mahasiswa dan dosen untuk menjadi pembelajar bersama namun sekaligus juga melipatgandakan kemampuan mahasiswa dalam how learning to do, agar mereka memiliki daya saing dalam meraih kehidupan yang layak dengan masa tunggu selepas lulus yang semakin pendek. Semoga.”

Dr. H. Bambang Dwi Suseno, S.E., M.M
Asesor BAN PT/Ketua Program Studi Pascasarjana Magister
Manajemen Universitas Bina Bangsa

“Keberadaan manusia selalu menjadi ulasan utama dalam konsep-konsep manajemen secara umum. Hal ini muncul dari berbagai pandangan yang menempatkan manusia sebagai aset paling bernilai dalam pengelolaan dan pencapaian tujuan organisasi, baik melalui kerja individu maupun bersama-sama. Oleh karena itu, fokus utama Sumber daya Manusia (SDM) terletak pada bagaimana orang dikelola dalam organisasi, dengan fokus pada kebijakan dan sistem. Buku ini hadir sebagai buku referensi untuk memberi pemahaman tentang manajemen sumber daya manusia dan kaitannya dengan manajemen modern. Secara lugas, buku ini membahas pengelolaan SDM yang baik, dilihat dari berbagai macam kebutuhan dan tuntutan kemajuan jaman yang berguna bagi para akademisi di Perguruan Tinggi dan para pimpinan Lembaga baik Lembaga pemerintah ataupun swasta”

AKBP Iin Fauzi, S.H., S.E., M.H., M.M.

**Kasubbid Bankum Bidkum Polda Banten/Dosen Universitas
Bina Bangsa**