



MANAJEMEN

SUMBER DAYA MANUSIA

(TINJAUAN KONSEP DASAR)

Drs. Yanuar Saksono, M.M.
Dr. Drs. Danang Sunyoto, SH. SE. MM.

Pada prinsipnya sumber daya manusia adalah satu-satunya sumber daya yang menentukan organisasi. Organisasi yang memiliki tujuan yang bagus dilengkapi dengan fasilitas, sarana dan prasarana yang canggih, tetapi tanpa sumber daya manusia yang baik, kemungkinan besar sulit mencapai tujuan. Sumber daya manusia dipahami sebagai kekuatan yang bersumber pada potensi manusia yang ada dalam organisasi, dan merupakan modal dasar organisasi untuk melakukan aktivitas dalam mencapai tujuan. Jadi manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan terhadap manajemen manusia. Pendekatan terhadap manajemen manusia tersebut didasarkan pada nilai manusia dalam hubungannya dengan organisasi. Manusia merupakan sumber daya yang penting dalam organisasi, di samping itu efektivitas organisasi ditentukan oleh manajemen manusia.

Buku Manajemen Sumber Daya Manusia meliputi 10 bab yaitu :

- Ruang Manajemen Sumber Daya Manusia
- Perencanaan Sumber Daya Manusia
- Analisis Pekerjaan Dan Analisis Tenaga Kerja
- Mendesain Pekerjaan
- Penarikan Tenaga Kerja
- Seleksi Tenaga Kerja
- Penempatan dan Program Orientasi
- Pemutusan Hubungan Kerja
- Pelatihan Tenaga Kerja
- Pengembangan Tenaga Kerja



MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (TINJAUAN KONSEP DASAR)

Drs. Yanuar Saksono, M.M.
Dr. Drs. Danang Sunyoto, SE. SH. MM.



eureka
media aksara

PENERBIT CV. EUREKA MEDIA AKSARA

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
(TINJAUAN KONSEP DASAR)**

Penulis : Drs. Yanuar Saksono, M.M.
Dr. Drs. Danang Sunyoto, SE. SH. MM.

Desain Sampul : Eri Setiawan

Tata Letak : Via Maria Ulfah

ISBN : 978-623-5251-99-8

Diterbitkan oleh : **EUREKA MEDIA AKSARA, MEI 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

Kami mengucapkan puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan kekuatan pikir ilmiah dan kesempatan waktu untuk selalu berkarya dan berkarya terus hingga pada saat ini mampu menyelesaikan buku kecil ini, dan untuk ikut serta memberikan informasi-informasi pada ruang lingkup manajemen sumber daya manusia.

Pada prinsipnya sumber daya manusia adalah satu-satunya sumber daya yang menentukan organisasi. Organisasi yang memiliki tujuan yang bagus dilengkapi dengan fasilitas, sarana dan prasarana yang canggih, tetapi tanpa sumber daya manusia yang baik, kemungkinan besar sulit mencapai tujuan. Sumber daya manusia dipahami sebagai kekuatan yang bersumber pada potensi manusia yang ada dalam organisasi, dan merupakan modal dasar organisasi untuk melakukan aktivitas dalam mencapai tujuan. Jadi manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan terhadap manajemen manusia. Pendekatan terhadap manajemen manusia tersebut didasarkan pada nilai manusia dalam hubungannya dengan organisasi. Manusia merupakan sumber daya yang penting dalam organisasi, di samping itu efektivitas organisasi ditentukan oleh manajemen manusia.

Buku **MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA** meliputi 10 bab yaitu :

- Ruang Manajemen Sumber Daya Manusia
- Perencanaan Sumber Daya Manusia
- Analisis Pekerjaan Dan Analisis Tenaga Kerja
- Mendesain Pekerjaan
- Penarikan Tenaga Kerja
- Seleksi Tenaga Kerja
- Penempatan dan Program Orientasi
- Pemutusan Hubungan Kerja
- Pelatihan Tenaga Kerja
- Pengembangan Tenaga Kerja

Dalam kesempatan ini kami mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah memberi masukan dan saran mengenai materi buku ini. Juga kepada penerbit buku ini penulis mengucapkan terimakasih atas kerjasamanya, sehingga terbit, beredar dan sampai kepada para pembaca.

Yogyakarta, Mei 2022

Penulis

Drs. Yanuar Saksono, M.M.

Dr. Drs. Danang Sunyoto, S.H., S.E., M.M.

DAFTAR ISI

| | |
|---|-----|
| KATA PENGANTAR | iii |
| DAFTAR ISI..... | v |
| BAB 1 MSDM DAN KEPENTINGAN | 1 |
| A. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia | 1 |
| B. Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia..... | 2 |
| C. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia | 3 |
| D. Tantangan-Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia | 6 |
| E. Mengelola Sumber Daya Manusia | 11 |
| F. Etika dalam Sumber Daya Manusia | 12 |
| BAB 2 PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA..... | 16 |
| A. Pengertian dan Manfaat Perencanaan Sumber Daya Manusia | 16 |
| B. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Perencanaan Sumber Daya Manusia | 21 |
| C. Keterkaitan Perencanaan Sumber Daya Manusia dengan Anggaran | 21 |
| D. Tanggung Jawab Perencanaan Sumber Daya Manusia | 22 |
| E. Perencanaan Sumber Daya Manusia untuk Organisasi Kecil..... | 23 |
| F. Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia..... | 25 |
| G. Mengelola Kelebihan Sumber Daya Manusia | 32 |
| BAB 3 ANALISIS PEKERJAAN DAN ANALISIS TENAGA KERJA..... | 33 |
| A. Pengertian Analisis Pekerjaan | 33 |
| B. Dimensi Pekerjaan | 34 |
| C. Tujuan Analisis Pekerjaan..... | 37 |
| D. Manfaat Analisis Pekerjaan..... | 40 |
| E. Jenis Analisis Pekerjaan..... | 45 |
| F. Teknik Pengumpulan Informasi Analisis Pekerjaan ... | 47 |
| G. Tahap-Tahap Analisis Pekerjaan..... | 49 |
| H. Aspek Pekerjaan yang Dianalisis..... | 52 |
| I. Analisis Tenaga Kerja | 54 |

| | |
|---|-----|
| BAB 4 MENDESAIN PEKERJAAN | 57 |
| A. Pengertian Desain Pekerjaan..... | 57 |
| B. Deskripsi Pekerjaan..... | 58 |
| C. Manfaat dan Kelemahan Deskripsi Pekerjaan..... | 60 |
| D. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Desain Pekerjaan | 65 |
| E. Klasifikasi Pegawai | 69 |
| F. Peranan Departemen Sumber Daya Manusia pada Desain Pekerjaan | 70 |
| BAB 5 PENARIKAN TENAGA KERJA..... | 72 |
| A. Pengertian Penarikan Tenaga Kerja..... | 72 |
| B. Tujuan Penarikan Tenaga Kerja | 72 |
| C. Kebijaksanaan Penarikan Tenaga Kerja | 74 |
| D. Kendala dalam Penarikan Tenaga Kerja | 74 |
| E. Sumber Penarikan Tenaga Kerja..... | 80 |
| F. Teknik Penarikan Tenaga Kerja | 83 |
| G. Formulir Lamaran Pekerjaan..... | 86 |
| BAB 6 SELEKSI TENAGA KERJA | 87 |
| A. Pengertian Seleksi Tenaga Kerja | 87 |
| B. Faktor-Faktor Dalam Seleksi Tenaga Kerja..... | 87 |
| C. Tahap-tahap Seleksi Tenaga Kerja | 90 |
| D. Metode Seleksi Tenaga Kerja..... | 96 |
| E. Keterbatasan Proses Seleksi..... | 97 |
| F. Memanusiakan Proses Seleksi..... | 98 |
| BAB 7 PENEMPATAN DAN PROGRAM ORIENTASI | 101 |
| A. Pengertian Penempatan | 101 |
| B. Kendala-kendala Penempatan | 102 |
| C. Penempatan Tenaga kerja..... | 104 |
| D. Pengertian Orientasi..... | 107 |
| E. Manfaat Program Orientasi..... | 108 |
| F. Muatan Program Orientasi..... | 109 |
| BAB 8 PEMUTUSAN HUBUNGAN KERJA..... | 111 |
| A. Pengertian Pemutusan Hubungan Kerja..... | 111 |
| B. Macam Pemutusan Hubungan Kerja | 112 |
| C. Pemberhentian Normal..... | 116 |
| D. Pemberhentian Tidak Atas Kemauan Sendiri..... | 116 |

| | |
|---|-----|
| BAB 9 PELATIHAN TENAGA KERJA | 119 |
| A. Pengertian dan Jenis Pelatihan | 119 |
| B. Tujuan dan Manfaat Pelatihan..... | 122 |
| C. Tahap-tahap Pelatihan..... | 124 |
| D. Metode Pelatihan | 126 |
| E. Pengembangan Program Pelatihan | 127 |
| BAB 10 PENGEMBANGAN TENAGA KERJA..... | 129 |
| A. Pengertian Pengembangan | 129 |
| B. Manfaat Pengembangan Tenaga Kerja | 130 |
| C. Tahap-tahap Pengembangan Tenaga Kerja..... | 132 |
| D. Kelanjutan Pengembangan Tenaga Kerja | 137 |
| DAFTAR PUSTAKA..... | 139 |
| PROFIL PENULIS | 141 |



**MANAJEMEN
SUMBER DAYA MANUSIA
(TINJAUAN KONSEP DASAR)**



BAB 1

MSDM DAN KEPENTINGAN

A. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Berikut pengertian manajemen sumber daya manusia (MSDM) menurut beberapa pakar sumber daya manusia:

1. Menurut Perspektif Internasional, Makro, dan Mikro

Pengertian manajemen sumber daya manusia perspektif internasional dan makro, dikemukakan oleh Moses N. Kiggundu yaitu *Human resource management is the development and utilization of personnel for the effective achievement of individual, organizational, community, national, and international goals and objectives* (Manajemen sumber daya manusia adalah pengembangan dan pemanfaatan personil bagi pencapaian yang efektif mengenai sasaran-sasaran dan tujuan-tujuan individu, organisasi, masyarakat, nasional dan internasional).

2. Menurut Edwin B. Flippo

Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi, dan masyarakat.

Gerakan manajemen ilmiah mengikuti pemikiran dari Frederich Winslow Taylor yaitu pandangannya mengenai sumber daya manusia pada era tersebut adalah:

- a. Sumber daya manusia sebagai salah satu faktor produksi yang dipacu untuk bekerja lebih produktif seperti mesin.

BAB 2

PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA

A. Pengertian dan Manfaat Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan merupakan proses untuk memutuskan tujuan-tujuan apa yang akan dicapai selalai periode waktu mendatang dan apa yang akan dilakukan agar mencapai tujuan tersebut. Perencanaan harus mendahului semua aktivitas manajemen agar organisasi sukses dalam mencapai tujuannya. Perencanaan sumber daya manusia menghimpun dan menggunakan informasi untuk mendukung keputusan-keputusan yang melalui investasi sumber-sumber daya dalam keiatannya dengan aktivitas sumber daya manusia. Informasi ini meliputi tujuan mendatang, tren dan kesenjangan antara hasil aktual dan yang diinginkan. Perencanaan dipandang sebagai suatu proses manajemen dari pada hanya sebagai fungsi staf personalia. Perencanaan ini merupakan proses menganalisis kebutuhan sumber daya manusia dan melakukan aktivitas-aktivitas yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan ini.

Berikut ini beberapa pengertian perencanaan sumber daya manusia yaitu :

1. Menurut William Werther dan Keith Davis

Perencanaan sumber daya manusia adalah proses yang sistematis untuk meramalkan kebutuhan pegawai (*demand*) dan ketersediaan (*supply*) pada masa yang akan datang, baik jumlah maupun jenisnya, sehingga departemen sumber daya manusia dapat merencanakan pelaksanaan rekrutmen, seleksi, pelatihan, dan aktivitas yang lain dengan lebih baik.

BAB 3

ANALISIS PEKERJAAN DAN ANALISIS TENAGA KERJA

A. Pengertian Analisis Pekerjaan

Usaha untuk mencapai tujuan dilaksanakan melalui pelaksanaan berbagai macam tugas atau pekerjaan dan pekerjaan tersebut berbeda-beda untuk setiap tenaga kerja. Pekerjaan itu harus dilakukan secara efektif dan efisien untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Supaya bisa efektif dan efisien, pekerjaan tersebut harus dilakukan oleh tenaga kerja yang tepat, yang memiliki kemampuan sesuai dengan pekerjaannya. Sehingga untuk itu perlu dilakukan analisis pekerjaan.

Pengertian analisis pekerjaan menurut Robert dan John H. Jackson (2001), adalah suatu cara sistematis untuk mengumpulkan dan menganalisis informasi tentang isi pekerjaan dan kebutuhan tenaga manusia, dan konteks dimana pekerjaan dilaksanakan atau sistem formal untuk mengumpulkan data tentang apa yang dikerjakan orang dalam pekerjaannya. Informasi yang dihasilkan analisis pekerjaan dapat berguna dalam desain ulang suatu pekerjaan, tetapi fokus utamanya adalah untuk mendapatkan pengertian yang jelas tentang apa yang dilakukan dalam suatu pekerjaan dan kemampuan apa yang diperlukan untuk mengerjakannya sesuai dengan desainnya. Dokumen yang menggambarkan elemen yang teridentifikasi selama analisis pekerjaan adalah uraian pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan. Sedangkan pekerjaan adalah suatu pengelompokan tugas dan tanggung jawab.

BAB 4

MENDESAIN PEKERJAAN

A. Pengertian Desain Pekerjaan

Suatu pekerjaan sebelumnya harus di rancang atau dilakukan desain pekerjaan, hal ini untuk memberikan efek positif bagi peningkatan produktivitas kerja serta tidak kalah pentingnya yaitu efektivitas dan efisiensi baik pada pola kerja maupun dari segi pembiayaan tenaga kerja. Pengertian dari desain pekerjaan adalah merupakan fungsi penetapan kegiatan-kegiatan kerja seorang karyawan secara organisasional atau proses penentuan tugas-tugas yang harus dilaksanakan oleh pemegang jabatan, hak untuk mengatur pekerjaan tersebut, dan tanggungjawab dari satu paket pekerjaan. Dilain pihak desain pekerjaan dikatakan "*job design is concerned with the way that tasks are combined to form complete job*" (Marihot Tua, 2005).

BAB 5

PENARIKAN TENAGA KERJA

A. Pengertian Penarikan Tenaga Kerja

Penerikan tenaga kerja yang berhasil adalah penarikan yang bersifat merit sistem. Tetapi ada beberapa hal sering terjadi pada penarikan tenaga kerja yang bersifat *spoil system*. Fungsi-fungsi tersebut meliputi fungsi penempatan, fungsi pengembangan fungsi kontrol dan adaptasi. Sedangkan aktivitas yang mengikuti penerikan tenaga kerja adalah seleksi, orientasi, dan promosi jabatan.

Pengertian menurut Bernadian dan Russel (1993), penarikan tenaga kerja adalah merupakan proses penemuan dan penarikan para pelamar yang tertarik dan memiliki kualifikasi terhadap lowongan yang dibutuhkan. Aktivitas penarikan tenaga kerja menjadi penting, karena :

1. Mayoritas organisasi baik publik maupun swasta berasumsi bahwa akan mengalami kekurangan pegawai yang memiliki keahlian-keahlian yang dibutuhkan untuk pegawai-pegawai modern.
2. Perampingan organisasi dan langkah-langkah penghematan biaya yang dilancarkan dalam tahun-tahun terakhir telah menyebabkan anggaran semakin kecil dibandingkan sebelumnya.

B. Tujuan Penarikan Tenaga Kerja

Program penarikan tenaga kerja yang baik perlu melayani banyak tujuan. Tujuan penarikan tenaga kerja yang sering disebutkan yaitu memikat sekumpulan besar pelamar kerja, tetapi kumpulan-kumpulan pelamar tersebut sedemikian

BAB 6

SELEKSI TENAGA KERJA

A. Pengertian Seleksi Tenaga Kerja

Pengertian seleksi tenaga kerja adalah proses perusahaan memilih dari sekelompok pelamar, orang atau orang-orang yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia berdasarkan kondisi yang ada saat ini. Proses seleksi tenaga kerja dimulai ketika pelamar pekerjaan di perusahaan, dan berakhir pada saat diambil keputusan pengangkatan. Perusahaan menaruh perhatian kepada proses seleksi tenaga kerja karena mengakui bahwa seleksi adalah tempat awal untuk membangun kualitas ke dalam organisasi. Proses seleksi melibatkan proses menduga yang terbaik dari penentuan bahwa seseorang dapat melaksanakan suatu pekerjaan dan akan sukses pada pekerjaan tersebut. Proses seleksi barangkali merupakan jantung program sumber daya manusia organisasi. Jika proses seleksi dilaksanakan secara baik, maka karyawan akan mampu menyadari tujuan karir, sedangkan organisasi menimba manfaat dari karyawan yang produktif dan puas. Tujuan proses seleksi tenaga kerja mencocokkan secara benar orang dengan pekerjaan.

B. Faktor-Faktor Dalam Seleksi Tenaga Kerja

Hasil penarikan tenaga kerja juga merupakan faktor yang tidak bisa tidak harus diperhitungkan. Artinya jenis dan sifat berbagai langkah yang harus diambil dalam proses seleksi tergantung pada hasil penarikan tenaga kerja. Jika jumlah pelamar yang memenuhi atau mungkin melebihi persyaratan yang ditentukan jauh lebih besar dari lowongan yang tersedia,

BAB 7

PENEMPATAN DAN PROGRAM ORIENTASI

A. Pengertian Penempatan

Para psikolog mengatakan bahwa kesal awal adalah begitu kuatnya dan wajar-wajar saja, karena karyawan baru masih memiliki sesuatu yang sedikit seperti pengetahuan dan pengalaman kerja serta untuk melakukan penilaian sendiri. Hal ini sangat tergantung pada keinginan kuat karyawan untuk mengetahui segala sesuatu tentang perusahaan. Untuk membantu karyawan menjadi anggota yang puas dan produktif, manajer dan departemen sumber daya manusia harus membuat kesan awal tersebut menjadi sesuatu yang menyenangkan para karyawan baru.

Beberapa tantangan yang pada umumnya dihadapi oleh karyawan baru ketika pertama kali masuk perusahaan adalah:

1. Menghadapi harapan yang tidak realistis yang berkaitan dengan :
 - a. Jenis pekerjaan yang akan dilakukan.
 - b. Jumlah *feedback* yang diterima.
 - c. Ganjaran yang akan diterima.
 - d. Kemampuan mengaplikasikan ilmu yang telah dipelajari disekolah pada pekerjaan.
 - e. Keseimbangan antara tujuan pribadi dan tujuan organisasi.
2. Mempelajari banyak mengenai tujuan karir mereka yaitu :
 - a. Jabatan tertinggi yang dapat diraih dalam organisasi itu.

BAB 8

PEMUTUSAN HUBUNGAN KERJA

A. Pengertian Pemutusan Hubungan Kerja

Menurut Undang-Undang RI No. 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan, Pasal 1 ayat 25, pemutusan hubungan kerja atau PHK adalah pengakhiran hubungan kerja karena suatu hal tertentu yang mengakibatkan berakhirnya hak dan kewajiban antara pekerja atau buruh dan pengusaha. Sebagian besar manajer menemukan bahwa pemutusan hubungan kerja karyawan tidak mengena dan menghindarinya. Atau pemutusan hubungan kerja (PHK) merupakan keputusan yang datangnya dapat dari karyawan dan dari perusahaan, hal itu dapat terjadi karena faktor-faktor kedisiplinan, ekonomi, bisnis, atau faktor personal. Disini peranan departemen sumber daya manusia adalah mencari metode yang paling memuaskan tanpa terjadinya perasaan yang buruk, baik bagi perusahaan maupun karyawan.

Pemutusan hubungan kerja karyawan perlu dalam menjawab lima macam persoalan (Simamora, 2004) yaitu:

1. Kinerja pekerjaan yang memprihatinkan karena ketidakmampuan, kelalaian, perubahan pesyaratan kerja, atau tidak adanya perhatian terhadap pekerjaan.
2. Pelanggaran peraturan perusahaan, termasuk ketidakhadiran dan ketergantungan pada obat-obatan terlarang.
3. Kekerasan atau perkelahian di tempat kerja.
4. Pembangkangan terhadap perintah.
5. Perilaku pribadi yang tidak dibenarkan seperti pelecehan seksual dan ketidakjujuran.

BAB 9

PELATIHAN TENAGA KERJA

A. Pengertian dan Jenis Pelatihan

Pelatihan tenaga kerja bagi suatu organisasi atau perusahaan merupakan aktivitas yang cukup penting dilakukan, dimana hal ini akan dapat mempengaruhi tingkat produktivitas kerja dan prestasi kerja bagi tenaga kerja itu sendiri dan organisasi atau perusahaan dimana tenaga kerja tersebut bekerja. Karena menurut Bernadian dan Rusell yang dikutip oleh Cardoso (1999), pelatihan tenaga kerja adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggungjawabnya atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaan. Supaya efektif pelatihan biasanya harus mencakup pengalaman belajar, aktivitas-aktivitas yang terencana, dan didesain sebagai jawaban atas kebutuhan-kebutuhan yang berhasil diidentifikasi. Secara ideal pelatihan harus di desain untuk mewujudkan tujuan-tujuan organisasi, yang pada waktu yang bersamaan juga mewujudkan tujuan-tujuan dari para pekerja secara perorangan.

Pelatihan sering dianggap sebagai aktivitas yang paling dapat dilihat dan paling umum dari semua aktivitas kepegawaian. Para pekerja menyukai pelatihan karena pelatihan membebaskan dari pekerjaan mereka atau meningkatkan kecakapan yang bisa digunakan untuk menguasai kedudukan yang sedang mereka duduki atau yang akan mereka duduki. Pelatihan juga sering dianggap sebagai imbalan dari organisasi, suatu simbol status, atau suatu liburan

BAB 10 | PENGEMBANGAN TENAGA KERJA

A. Pengertian Pengembangan

Pengembangan mempunyai ruang lingkup lebih luas dalam upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap dan sifat-sifat kepribadian. Jadi dengan kata lain pengembangan lebih ditekankan pada peningkatan kemampuan untuk melakukan pekerjaan pada masa yang akan datang, yang dilakukan melalui pendekatan yang terintegrasi dengan kegiatan lain untuk mengubah perilaku kerja.

Secara definitif, pengertian pengembangan atau *development* adalah sebagai persiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau yang lebih tinggi di dalam organisasi. Pengembangan biasanya berhubungan dengan peningkatan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk menunaikan pekerjaan yang lebih baik.

Pengembangan berpijak pada fakta bahwa seorang karyawan akan membutuhkan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang berkembang supaya bekerja dengan baik dalam suksesi posisi yang dijalani selama karirnya. Persiapan karir jangka panjang dari seorang karyawan untuk serangkaian posisi inilah yang dimaksud dengan pengembangan karyawan.

Pengembangan mempunyai lingkup yang lebih luas. Pengembangan lebih terfokus pada kebutuhan umum jangka panjang organisasi. Hasilnya bersifat tidak langsung dan hanya dapat diukur dalam jangka panjang. Pengembangan juga membantu para karyawan untuk mempersiapkan diri menghadapi perubahan di pekerjaan mereka yang dapat

DAFTAR PUSTAKA

- Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan ke-1, Penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta, 2009.
- Bernandian dan Rusell, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta, 1993.
- Brown, L. David, "Managing Conflict Among Groups", *The Organizational Behavior Reader*, 5th ed., London: Prentice Hall International, Inc., pp. 317-327, 1995.
- Faustino Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan ke-3, Penerbit Andi Offset, Yogyakarta, 1999.
- Falikhaturun, "Pengaruh Budaya Organisasi, Locus of Control, dan Penerapan Sistem Informasi terhadap Kinerja Aparat Unit-Unit Pelayanan Publik", *Empirika*, Vol. 16, No. 2, Desember, pp. 263-281, 2003.
- Gary Yukl, *Kepmimpinan Dalam Organisasi*, Edisi Kelima (Terjemahan), Jakarta: PT. Indeks, 2007.
- Gary Dessler, *Manajemen Personalia*, edisi ketiga, Penerbit Erlangga, Bandung, 1992
- Hastho Joko N.U. dan Meilan Sugiarto, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan ke-1, Penerbit Ardana Media, Yogyakarta, 2007.
- Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi ke-3, Penerbit BP.STIE YKPN, Yogyakarta, 2004.
- Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan, *Manajemen Personalia*, edisi kedua, Penerbit BPFE, Yogyakarta, 1992.
- I Komang A., Ni Wayan Mujiati, I Wayan M.U., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan ke-1, Penerbit Graha Ilmu, 2012.
- Johnson Dongoran, "Siklus Hidup Organisasi dan Gaya Kepemimpinan," *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Dian Ekonomi*, Vol. X, No. 1, Maret, pp. 129-157, 2004.
- Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi revisi, Penerbit PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2001.
- Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan ke-3, Penerbit PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta, 2005.

- Moekijat, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan ke-8, Penerbit Mandar Maju, Bandung, 1999.
- M. Manulang, *Manajemen Personalialia*, Penerbit BPFE, Yogyakarta, 1992.
- NitiseMITO, *Manajemen Personalialia*, Penerbit PT. Bumi Aksara, Jakarta, 1992,
- Richardus Eko Indrajit dan Richardus Djokopranoto, *Proses Bisnis Outsourcing*, Cetakan ke-3, Penerbit PT. Grassindo, Jakarta, 2006.
- Randall S. Schuler & Susan E. Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi keenam, Jilid 1, Penerbit Erlangga, Jakarta, 2001.
- Robert L. Mathis dan John H. Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi ke-9, Penerbit Salemba Empat, Jakarta, 2001.
- Riduwan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi ke-1, Rineka Cipta, Bandung, 2002.
- Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan ke-16, Penerbit PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2008.
- , *Teori Pengembangan Organisasi*, Cetakan ke-5, Penerbit PT. Bumi Aksara, 20004.
- Sjafri Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Edisi ke-2, Penerbit Ghalia Indonesia, Bogor, 2011.
- Saifuddin Azwar, *Sikap Manusia Teori dan Pengukurannya*, Edisi 2, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003.
- Sunarto dan Sahedhy Noor, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan ke-2, Penerbit BPFE UST, Yogyakarta, 2003.
- Soedjono, “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya”, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 7, No. 1, Maret, pp. 22-47, 2005.
- T.Hani Handoko, *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi ke-2, Penerbit BPFE, Yogyakarta, 1995

PROFIL PENULIS

Penulis 1: Drs. Yanuar Saksono, MM.

Email: yanuarsaksono@janabadra.ac.id



Lulus S1 Prodi. Manajemen Perusahaan, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Janabadra, Yogyakarta, serta Dosen Tetap pada prodi dan universitas yang sama. Lulus S2 (M.M.), Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia, dari Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.

Pernah sebagai Breeder dan praktisi Anggrek Ipung Orchids Nursery dan konsultan bisnis beberapa bidang agro dan umum. Serta pernah sebagai Pengurus Hipmi DIY, Wakil Ketua Kadin UKM DIY 2002 - 2013, Ketua Dewan Konsultan UKM Asosiasi Industri Mebel Indonesia (Asmindo) DIY, Asosiasi Pengusaha Indonesia (Apindo) DIY, Koordinator BKM Sidokarto Sleman 2003-2006, Konsultan Senior Tetap PT Kepurun Pawana Indonesia (KPI) Klaten 1998 s.d. sekarang, Konsultan Keuangan Mitra Bank (KKMB) 2004 s.d. sekarang sebagai bagian Satgasda BI DIY, serta sebagai Tenaga Ahli Fraksi di DPRD DIY, 2012-2017

Penulis 2: Dr. Drs. Danang Sunyoto, SH. SE. MM.

Email: danang_sunyoto@janabadra.ac.id



Lulus S1 Prodi. Manajemen Perusahaan, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Janabadra, Yogyakarta, serta Dosen Tetap pada prodi dan universitas yang sama. Lulus S2 (M.M.) dan Doktor (Dr.) Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia, dari Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.

Pernah mengajar di Lembaga Pendidikan Komputer, Universitas Teknologi Yogyakarta (UTY), Universitas Mercu Buana (UMB) Yogyakarta, Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa (UST), AKPER Karya Husada Yogyakarta. Pernah memberi pelatihan untuk

Pegawai Departemen Perindustrian Negara Timor Leste (2014) bidang Hukum Dagang, Hukum Dagang Internasional, Manajemen Pemasaran, dan Intelijen Pasar. Aktif menulis buku dan meneliti bidang MSDM, Perilaku Keorganisasian, dan Pengembangan Organisasional.