



MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

(ERA TRANSFORMASI DIGITAL)



Encep Saefullah, S.H., M.M., C.HRA., C.PHRM., C.BHCM., C.HCBP., BHRM., BHRBP
Siti Annisa Wahdiniawati, S.T., M.Si.
Wahdaniah, S.E., M.M.
Dr. Abdurohim, S.E., M.M.

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

(ERA TRANSFORMASI DIGITAL)

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), disebut juga pengembangan sumber daya manusia, berfungsi melaksanakan perencanaan sumber daya manusia, implementasi, dan perekrutan (termasuk seleksi), pelatihan dan pengembangan karir karyawan, serta melakukan inisiatif terhadap pengembangan organisasional suatu organisasi. Sasaran utama MSDM adalah memaksimalkan produktivitas organisasi melalui optimalisasi keefektifan karyawannya dan secara simultan meningkatkan kualitas kehidupan kerja karyawan serta memperlakukan karyawan sebagai sumber daya yang sangat bernilai bagi organisasi. Sebagai konsekuensinya, MSDM mencakup usaha-usaha untuk mengangkat kemajuan personal, kepuasan karyawan, dan mematuhi ketentuan-ketentuan yang berkaitan dengan ketenagakerjaan.

Oleh karena itu, untuk mencapai keseimbangan antara sasaran dan kebutuhan organisasi dengan sasaran dan kebutuhan karyawan, MSDM memusatkan perhatiannya pada tiga hal utama yaitu pertama, perencanaan sumber daya manusia yang terintegrasi dengan memperhitungkan berbagai tantangan dan peluang di masa mendatang sehingga menjadikan SDM organisasi menjadi SDM yang kompetitif. Kedua, implementasi fungsi MSDM secara efektif dan efisien, tanpa mengabaikan berbagai peraturan perundangan yang berlaku sehingga tercapai produktivitas SDM yang tinggi, serta terpenuhinya sasaran dan kebutuhan organisasi, dan individu karyawan. Ketiga, evaluasi fungsi MSDM mencakup penilaian terhadap kebijakan MSDM untuk menentukan apakah berbagai kebijakan SDM benar-benar efektif.

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (ERA TRANSFORMASI DIGITAL)

Encep Saefullah, S.H., M.M., C.HRA., C.PHRM., C.BHCM.,
C.HCBP., BHRM., BHRBP
Siti Annisa Wahdiniawati, S.T., M.Si.
Wahdaniah, S.E., M.M.
Dr. Abdurohim, S.E., M.M.



eureka
media aksara

PENERBIT CV. EUREKA MEDIA AKSARA

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
(ERA TRANSFORMASI DIGITAL)**

Penulis : Encep Saefullah, S.H., M.M., C.HRA.,
C.PHRM., C.BHCM., C.HCBP., BHRM., BHRBP
Siti Annisa Wahdiniawati, S.T., M.Si.
Wahdaniah, S.E., M.M.
Dr. Abdurohim, S.E., M.M.

Editor : Debi Eka Putri, S.E., M.M.

Desain Sampul : Eri Setiawan

Tata Letak : Via Maria Ulfah

ISBN : 978-623-487-178-4

No. HKI : EC00202269256

Diterbitkan oleh : **EUREKA MEDIA AKSARA, SEPTEMBER 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

Puji syukur kami ucapkan kehadirat ALLAH SWT, berkat rahmat dan petunjuk-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan buku yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia (Era Transformasi Digital).

Pembahasan dalam buku ini meliputi Konsep Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia, *Human Capital Management*, Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM), Seleksi Sumber Daya Manusia, Orientasi dan Penempatan Sumber Daya Manusia, Manajemen Pelatihan, Pengembangan SDM, Kompensasi, Analisis Pekerjaan, Pengelolaan Sumber Daya Manusia pada Manajemen K3, *Trends Work-Life Balance*, dan Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia pada era VUCA.

Pembahasan materi dalam buku ini telah disusun secara sistematis dengan tujuan memudahkan pembaca. Buku ini diharapkan dapat membantu pembaca memahami teori Manajemen Sumber Daya Manusia (Era Transformasi Digital), sehingga mereka dapat mengaplikasikan ilmunya. Penulis merasa bahwa Buku Manajemen Sumber Daya Manusia (Era Transformasi Digital) ini jauh dari sempurna, oleh karena itu segala masukan baik berupa saran maupun kritik yang membangun sangat diharapkan. Semoga buku ini dapat memberikan sumbangsih bagi kepastakaan di Indonesia dan bermanfaat bagi kita semua.

Penulis, September 2022

“Kekuatan dan kepintaran adalah modal, tapi tidak ada yang lebih dahsyat dari keberanian dan ketekunan”

(Mery Riana)

“ Bukan seberapa banyak orang menghasilkan uang, melainkan untuk tujuan apa uang itu digunakan ”

(John Ruskin)

“ Orang yang diangkat memegang amanah jabatan sedang ia tidak memintanya, akan dapat banyak pertolongan dalam tugasnya”

(KH. Abdullah Gymnastiar)

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR GAMBAR.....	ix
DAFTAR TABEL.....	x
BAB 1 KONSEP DASAR MANAJEMEN SUMBER DAYA	
MANUSIA.....	1
A. Pendahuluan.....	1
B. Konsep Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia	2
C. Fungsi dan Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia.....	4
D. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	13
E. Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia	15
F. Kebijakan dan Kegiatan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	15
BAB 2 HUMAN CAPITAL MANAGEMENT.....	18
A. Pendahuluan.....	18
B. Konsep <i>Human Capital</i>	19
C. Konsep <i>Human Capital Management</i> (HCM).....	24
D. Komponen-komponen Human Capital	29
E. Prinsip dan Kegiatan <i>Human Capital Management</i> (HCM)	30
F. Tren Teknologi Terkait HCM.....	31
BAB 3 PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM)	33
A. Pendahuluan.....	33
B. Konsep Dasar Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	34
C. Tujuan Perencanaan SDM	47
D. Fungsi Perencanaan SDM.....	48
E. Prinsip Perencanaan SDM.....	49
F. Aspek Perencanaan SDM	50
G. Pentingnya Perencanaan SDM.....	51
H. Tahapan Dalam Proses Perencanaan SDM.....	51
BAB 4 SELEKSI SUMBER DAYA MANUSIA	58
A. Pendahuluan.....	58

B.	Tujuan Seleksi	60
C.	Metode Seleksi	61
D.	Indikator Penting dalam Seleksi.....	62
E.	Tantangan dalam Melaksanakan Seleksi.....	63
F.	Tahapan dan Alat Seleksi.....	64
BAB 5	ORIENTASI DAN PENEMPATAN SUMBER DAYA	
	MANUSIA	70
A.	Pendahuluan	70
B.	Orientasi SDM.....	70
C.	Penempatan SDM	74
BAB 6	MANAJEMEN PELATIHAN.....	82
A.	Pendahuluan	82
B.	Konsep Dasar Manajemen Pelatihan	83
C.	Prinsip dan Indikator dalam Pelatihan.....	84
D.	Tujuan Pelatihan.....	88
E.	Metode Pelatihan.....	88
BAB 7	PENGEMBANGAN SDM	90
A.	Pendahuluan	90
B.	Perbedaan antara Pelatihan Dengan Pengembangan SDM	93
C.	Tujuan dan Manfaat Pelatihan dan Pengembangan SDM	95
D.	Perencanaan, Langkah dan Strategi Pengembangan SDM	99
E.	Jenis dan Metode Pelatihan dan Pengembangan SDM	101
F.	Evaluasi Pelatihan dan Pengembangan SDM	104
BAB 8	KOMPENSASI.....	108
A.	Pendahuluan	108
B.	Definisi Kompensasi.....	109
C.	Tujuan Kompensasi	111
D.	Manfaat Kompensasi.....	115
E.	Sistem Kompensasi.....	116
F.	Karakteristik Kompensasi.....	117
G.	Metode Kompensasi	119
H.	Model Kompensasi	119

I.	Imbalan Intrinsik dan Ekstrinsik	121
J.	Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi.....	123
K.	Bentuk-bentuk Kompensasi	127
L.	Jenis-jenis Kompensasi	128
BAB 9	ANALISIS PEKERJAAN.....	131
A.	Pendahuluan.....	131
B.	Definisi Analisis Pekerjaan (Job analysis)	132
C.	Deskripsi Pekerjaan (Job Description).....	135
D.	Spesifikasi Pekerjaan (Job Specification)	138
E.	Evaluasi Pekerjaan (Job Evaluation)	140
F.	Sumber Informasi Pekerjaan	141
G.	Position Analysis Questionnaire (PAQ).....	142
H.	Pentingnya Analisis Pekerjaan.....	143
I.	Tren dalam Analisis Pekerjaan.....	144
J.	Desain Pekerjaan	146
K.	Telework	151
L.	Merancang Pekerjaan Ergonomi.....	152
BAB 10	PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA MANAJEMEN K3	154
A.	Pendahuluan.....	154
B.	Pengelolaan Administrasi Para Pekerja Guna Mendapatkan Hasil Maksimal.....	157
C.	Pengelolaan Human Resource pada Perusahaan pada Saat Ini Maupun di Masa yang Akan Datang.....	158
D.	Pemeliharaan Kesehatan pada Pekerja Perusahaan	159
E.	Penyelenggaraan Jaminan Sosial Tenaga Kerja (Jamsostek).....	160
F.	Pemberian Fasilitas pada Organisasi Pekerja dan Hubungan Industrial	161
BAB 11	<i>TRENDS WORK-LIFE BALANCE</i>	163
A.	Pendahuluan.....	163
B.	Keseimbangan dalam Melakukan Kegiatan Pekerjaan.....	166
C.	Kemampuan dalam Mengendalikan Prilaku Terhadap Pilihan Aktivitas.....	167

D.	<i>Work Life Balance</i> Merupakan Sebagai Gaya Hidup Pekerja Dalam Menjalani Aktivitasnya	169
E.	Pentingnya <i>Work Life Balance</i> dalam Mendukung Keberhasilan Para Pekerja untuk Mencapai Target.....	169
BAB 12 TANTANGAN MANAJEMEN SUMBER DAYA		
	MANUSIA PADA ERA VUCA	171
A.	Pendahuluan	171
B.	Kesiapan Perusahaan dalam Menghadapi VUCA Guna Menjamin Keberlangsungan Usaha.....	174
C.	Kesiapan Perusahaan dalam Menghadapi VUCA...	176
D.	Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Hard Skill dan Soft Skill	179
E.	Tantangan yang Harus Dihadapi oleh Perusahaan dalam Memasuki Era VUCA	179
F.	Kebutuhan Kepemimpinan Berbasis VUCA.....	181
	DAFTAR PUSTAKA	184
	BIODATA PENULIS	198
	BIODATA EDITOR	202

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1.	Faktor Produksi Knowledge Society	20
Gambar 2.2.	Human Capital Dimensions	23
Gambar 2.3.	HCM Framework	25
Gambar 4.1.	Proses Seleksi untuk Rekrutmen.....	60
Gambar 4.2.	Kebijakan Rekrutmen tentang Sumber dan Metode Rekrutmen, Gubahan Dari (Hertati, 2020)	65
Gambar 7.1.	Ilustrasi Pelatihan dan Pengembangan	93
Gambar 8.1.	Ilustrasi Kompensasi	110
Gambar 8.2.	Tipe Penghargaan Karyawan.....	130
Gambar 9.1.	Ilustrasi Analisis Pekerjaan.....	133
Gambar 9.2.	Analisis Pekerjaan: Perangkat Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia.....	135
Gambar 10.1.	Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Perusahaan.....	155
Gambar 10.2.	Fenomena Pembiayaan Kesehatan Bagi Pekerja	159
Gambar 10.3.	Hubungan Fasilitas Kerja dengan Kecelakaan Pekerja	162
Gambar 11.1.	Rancangan Program Keseimbangan <i>Human Resource</i>	164
Gambar 11.2.	Keseimbangan Pengaturan Kehidupan	166
Gambar 11.3.	Penilaian Atas Pekerja.....	168
Gambar 12.1.	Human Resource Dalam Mengembangkan Bisnis.....	172
Gambar 12.2.	Budaya Berpengaruh Terhadap Lingkungan ..	174
Gambar 12.3.	Kesiapan Perusahaan Melayani Pelanggan	176
Gambar 12.4.	Pendekatan Siklus	177
Gambar 12.5.	Pendekatan Siklus	180
Gambar 12.6.	Kerangka Kerja Sama	181
Gambar 12.7.	Kwadran VUCA	182

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Perbedaan HCM dan HRM	28
Tabel 2.2. Perubahan dalam Paradigma SDM	31
Tabel 7.1. Perbedaan Pelatihan dan Pengembangan SDM	94

BAB

1

KONSEP DASAR MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

A. Pendahuluan

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), disebut juga pengembangan sumber daya manusia, berfungsi melaksanakan perencanaan sumber daya manusia, implementasi, dan perekrutan (termasuk seleksi), pelatihan dan pengembangan karir karyawan, serta melakukan inisiatif terhadap pengembangan organisasional suatu organisasi. Sasaran utama MSDM adalah memaksimalkan produktivitas organisasi melalui optimalisasi keefektifan karyawannya dan secara simultan meningkatkan kualitas kehidupan kerja karyawan serta memperlakukan karyawan sebagai sumber daya yang sangat bernilai bagi organisasi. Sebagai konsekuensinya, MSDM mencakup usaha-usaha untuk mengangkat kemajuan personal, kepuasan karyawan, dan mematuhi ketentuan-ketentuan yang berkaitan dengan ketenagakerjaan.

Oleh karena itu, untuk mencapai keseimbangan antara sasaran dan kebutuhan organisasi dengan sasaran dan kebutuhan karyawan, MSDM memusatkan perhatiannya pada tiga hal utama yaitu *pertama*, perencanaan sumber daya manusia yang terintegrasi dengan memperhitungkan berbagai tantangan dan peluang di masa mendatang sehingga menjadikan SDM organisasi menjadi SDM yang kompetitif. *Kedua*, implementasi fungsi MSDM secara efektif dan efisien, tanpa mengabaikan berbagai peraturan perundangan yang berlaku sehingga tercapai produktivitas SDM yang tinggi, serta terpenuhinya sasaran dan kebutuhan organisasi, dan individu

BAB 2

HUMAN CAPITAL MANAGEMENT

A. Pendahuluan

Persaingan dunia bisnis di semua sektor semakin ketat. Untuk memenangkannya, setiap organisasi, sektor privat maupun publik, harus memiliki keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) tertentu dibandingkan dengan organisasi lainnya. Keunggulan ini dapat dibentuk melalui berbagai cara, seperti menciptakan produk dengan desain yang unik, penggunaan teknologi modern, desain organisasi, dan yang terpenting adalah *Human Capital Management* (HCM) secara efektif. Produk yang dimaksud disini tentunya tidak hanya berupa barang yang *tangible* tetapi juga jasa atau layanan yang *intangible*. Khusus dalam konteks HCM, pimpinan perlu meningkatkan berbagai potensi HCM agar mampu memberdayakannya secara optimal dalam mencapai kinerja. Sehingga mampu mendudukkan organisasi pada posisi yang lebih baik dibandingkan dengan organisasi lainnya.

Pengembangan HCM bagi organisasi pada hakekatnya adalah investasi. Investasi dalam pengembangan HCM merupakan pengeluaran yang ditujukan untuk memperbaiki kapasitas produktif dari manusia, melalui upaya peningkatan kesehatan, pendidikan dan pelatihan kerja. Alasan logis yang dapat dikemukakan adalah bahwa tenaga kerja yang sehat, terdidik, dan terampil akan menjadi angkatan kerja yang produktif, dan selanjutnya peningkatan produktivitas berarti peningkatan *returns*. Dengan HCM yang baik, organisasi akan memiliki kekuatan kompetitif dan akan menjadi sulit untuk ditiru, sehingga sumber-sumber keberhasilan kompetitif

BAB 3

PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM)

A. Pendahuluan

Era globalisasi menyebabkan lingkungan organisasi, bahkan organisasi itu sendiri bersifat dinamis dan menciptakan situasi yang kompetitif. Persaingan antar organisasi, kini tidak hanya melibatkan persaingan bukti fisik ataupun modal melainkan persaingan atas personel atau sumber daya manusia yang dimiliki (Senen and Masharyono, 2017). Hal ini menyebabkan sumber daya manusia merupakan faktor strategis dan menjadi tolak ukur kesuksesan sebuah organisasi. Bahkan lebih jauh, sumber daya manusia dapat menjadi keunggulan kompetitif yang dimiliki sebuah organisasi. Sumber daya manusia sebagai salah satu komponen utama, penting untuk dikelola dalam rangka optimalisasi pencapaian tujuan kesuksesan sebuah organisasi.

Perencanaan sumber daya manusia atau *human resource planning* (HRP) merupakan kegiatan dalam salah satu area fungsional manajemen sumber daya manusia yaitu perencanaan. Perencanaan merupakan alat ampuh mengelola sumber daya manusia agar mereka dapat bertahan dan loyal terhadap organisasi (Christopher and Jain, 2017).

Keberhasilan menyusun perencanaan sumber daya manusia (HRP) secara komprehensif akan menjadi pondasi dan modal awal yang baik bagi kelancaran implementasi program kerja serta pencapaian sasaran tujuan perusahaan. Perencanaan sumber daya manusia diarahkan sebagai upaya untuk mengusahakan sumber daya manusia yang sesuai dengan kualitas dan kuantitas yang dibutuhkan sejalan dengan

BAB

4

SELEKSI SUMBER DAYA MANUSIA

A. Pendahuluan

Langkah berikutnya setelah dilakukan perencanaan SDM adalah dengan merealisasikan rekomendasi dari rencana tersebut. Dan apabila ditetapkan untuk diadakan suatu pengadaan SDM, maka proses rekrutmen dan seleksi adalah tahap selanjutnya. Sebelum jauh berbicara mengenai seleksi SDM, maka terlebih dahulu kita tinjau makna seleksi SDM berdasarkan definisi yang disampaikan oleh para ahli sebagai berikut:

Widodo (2014) mengemukakan bahwa seleksi merupakan kegiatan mengumpulkan informasi untuk menentukan siapa yang akan dipekerjakan atau diterima sebagai karyawan perusahaan, dengan mengacu pada rencana SDM perusahaan, spesifikasi jabatan, ketentuan hukum, prosedur yang berlaku dan kepentingan calon karyawan itu sendiri. Sinambela (2016) berpendapat bahwa seleksi merupakan suatu proses pemilihan calon karyawan yang paling memenuhi persyaratan yang ditetapkan oleh manajemen untuk mengisi kekosongan lowongan pekerjaan.

Secara lebih tegas dikemukakan oleh Dessler (2020), bahwa seleksi adalah “... *Information about what duties the job entails and what human characteristics are required to perform these duties helps managers decide what sort of people to recruit and hire*”. Atau dalam artian bahwa seleksi adalah informasi tentang tugas apa yang dibutuhkan oleh pekerjaan dan karakteristik manusia apa yang diperlukan untuk melakukan tugas tersebut,

BAB 5

ORIENTASI DAN PENEMPATAN SUMBER DAYA MANUSIA

A. Pendahuluan

Dalam ilmu manajemen SDM, orientasi dan penempatan SDM merupakan tahapan setelah proses seleksi dilakukan. Orientasi merupakan istilah yang merujuk pada penyesuaian karyawan yang lolos seleksi terhadap lingkungan kerja barunya. Mereka yang telah dinyatakan lolos seleksi dan telah resmi diangkat dalam suatu jabatan di perusahaan atau instansi memerlukan banyak penyesuaian di hari-hari pertama mereka memulai aktivitas kerjanya. Ada yang dapat menyesuaikan secara cepat, dan ada pula yang lambat. Proses penyesuaian terhadap lingkungan kerja yang baru ini sangat tergantung dimana pegawai tersebut ditempatkan. Karena penempatan SDM dalam suatu perusahaan atau instansi erat kaitannya dengan jabatan atau berkenaan dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Setiap jabatan masing-masing memiliki tantangan tersendiri dan SDM yang ditempatkan pada jabatan tersebut dituntut untuk dapat menaklukkannya. Menempatkan orang yang tepat pada posisi yang tepat maka memungkinkan karyawan tersebut dapat dengan cepat berkembang dan produktif dalam menjalankan tugasnya karena kemampuan yang dimiliki dapat dieksplorasi secara optimal.

B. Orientasi SDM

Sebelum jauh mengupas tentang orientasi, maka terlebih dahulu perlu dipahami tentang definisi dari orientasi itu sendiri yang disampaikan oleh sejumlah ahli sebagai berikut:

BAB 6

MANAJEMEN PELATIHAN

A. Pendahuluan

Karyawan atau pegawai yang secara langsung ditempatkan pada suatu posisi atau jabatan tertentu tanpa adanya pelatihan atau pembekalan tidak menjamin mereka dapat memberikan kontribusi yang optimal atau menunjukkan kinerja yang baik bagi perusahaan atau instansi. Manajemen pelatihan merupakan sistem yang dapat digunakan untuk mengatasi persoalan ketidaksiapan para karyawan terutama karyawan yang baru dalam menjalani peranan dan tanggung jawabnya dalam perusahaan.

Pakar manajemen SDM seperti Dessler, mengatakan bahwa: "... *Directly after orientation, training should begin. Training means giving new or current employees the skills that they need to perform their jobs, such as showing new salespeople how to sell your product. Training might involve having the current jobholder explain the job to the new hire, or multiweek classroom or Internet classes*" (Dessler, 2020). Dalam artian bahwa pelatihan harus segera dimulai setelah orientasi. Pelatihan memberikan karyawan lama maupun yang baru tentang *skill* yang mesti mereka kuasai untuk melakukan pekerjaannya. Misalnya menunjukkan kepada *sales* baru tentang cara memasarkan produk anda. Pelatihan mungkin membutuhkan keterlibatan karyawan lama yang memegang posisi saat ini untuk memberikan penjelasan mengenai jabatan tersebut kepada karyawan baru atau melalui suatu pertemuan multi mingguan atau kelas *online*.

BAB

7

PENGEMBANGAN SDM

A. Pendahuluan

Pengembangan adalah merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir yang manajerialnya mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk mencapai tujuan umum (Thoha, 2005). Pengembangan merupakan suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan karyawan dengan cara meningkatkan pengetahuan dan pengertian pengetahuan umum termasuk peningkatan penguasaan teori, pengambilan keputusan dalam menghadapi persoalan organisasi (Mangkunegara, 2003).

Pengembangan sumber daya manusia adalah upaya untuk mengembangkan kualitas atau kemampuan sumber daya manusia melalui proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau pegawai untuk mencapai suatu hasil optimal (Notoatmodjo, 2003). Menurut Gouzali dalam (Kadarisman, 2013), Pengembangan SDM (Sumber Daya Manusia), merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan organisasi, agar pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), dan keterampilan (*skill*) mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan. Selanjutnya, Muhadjir dalam (Kadarisman, 2013) mendeskripsikan pengembangan sumber daya manusia sebagai peningkatan kualitas manusia dalam makna fisik maupun mental.

Pengembangan SDM merupakan salah satu upaya yang dilakukan oleh perusahaan dengan tujuan membentuk karyawan yang berkualitas dengan memiliki keterampilan,

BAB

8

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 mengharapakan 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 pelaksanaan tugas-tugas organisasi (Ivancevich *et al.* 2007). Dalam organisasi dewasa ini, dengan berbagai variasi program

BAB

9

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 efektif, analisis pekerjaan merupakan prosedur yang digunakan

BAB 10

PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA MANAJEMEN K3

A. Pendahuluan

Sumber Daya Manusia dalam perusahaan saat ini bukan lagi digolongkan sebagai pelengkap ataupun dianggap sebagai faktor yang tidak penting (Abdurohim, 2021c), namun beberapa perusahaan besar sudah menganggap bahwa Sumber Daya Manusia pengelolaannya digolongkan sebagai aset, seperti modal mengingat Sumber Daya Manusia saat ini merupakan bagian penting dalam menjamin kemajuan dari perusahaan (Atmoko, 2017).

Perusahaan saat ini mengelola Sumber Daya Manusia dilakukan secara komperhensif sehingga melakukan upaya-upaya perubahan dalam cara pengelolaannya, seperti nama unit Manajemen Sumber Daya Manusia diganti menjadi *Human Resource Managemen* (HRM) (Abdurohim, 2021c) dengan tujuan memberikan keleluasaan bagi pengelolanya yaitu dari mulai perencanaan sampai pada pemeliharaan kesehatan, keselamatan bahkan sampai pada saat pensiun banyak perusahaan yang masih bertanggungjawab membiayai pengeluaran biaya pengobatannya (Gutierrez-Gutierrez *et al.*, 2018).

Namun tidak sedikit perusahaan yang mengelola Sumber Daya Manusia apa adanya, sehingga terjadi *turn over* yang sangat tinggi meninggalkan perusahaan (Abdurohim, 2021b), dampaknya pada operasional perusahaan mengalami penurunan, sebab banyak Sumber Daya Manusia yang mengundurkan diri untuk berpindah ketempat kerja ke perusahaan lain seperti ketidakjelasan karir, gaji yang tidak

BAB 11

TRENDS WORK- LIFE BALANCE

A. Pendahuluan

Kehidupan manusia setiap hari sudah disibukan dengan berbagai aktivitas baik secara pribadi maupun dari kewajiban perusahaan (Abdurohim, 2021g), sehingga terjadi kelelahan yang luar biasa terutama akan menyerang pada fisik kemudian jiwa dari masing-masing pribadi yang bersangkutan (Judrah, 2020).

Keseimbangan dalam membagi waktu antara aktivitas bekerja dengan aktivitas untuk memperoleh kehidupan yang rileks merupakan hal yang perlu dilakukan oleh setiap manusia (Sarker *et al.*, 2021), sebab keseimbangan dalam kehidupan akan mampu berdampak pada aktivitas. Namun semuanya diserahkan pada masing-masing individual untuk melaksanakannya (Eklund *et al.*, 2010).

Beberapa perusahaan dalam menyikapi keseimbangan untuk menjaga produktivitas capaian targetnya, banyak cara dilakukan (Prabu and Kalaiarasi, 2020), seperti melakukan kegiatan kunjungan bersama ke obyek-obyek perusahaan, memberikan pembekalan pengetahuan dengan mengikutsertakan pada workshop di seluruh dunia sesuai dengan yang dibutuhkan perusahaan maupun personal sendiri, dan juga mewajibkan pada semua karyawannya untuk menjalankan cuti (Nurendah, 2014).

Banyak manfaat yang bisa dipetik dalam menjalankan aktivitas yang berkaitan dengan keseimbangan hidup dengan membagi secara proposional sehingga terjadi trend

BAB 12

TANTANGAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PADA ERA VUCA

A. Pendahuluan

Era VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity serta Ambiguity*) merupakan suatu strategi yang dipilih oleh para pemimpin dalam menghadapi perubahan yang tiba-tiba terjadi dan harus bagaimana bersikap menghadapi gejolak yang terjadi (Horney *et al.*, 2010), sehingga mampu melakukan adaptasi pada perusahaannya, dan terus menjamin aktivitas perusahaan tetap stabil tidak mengalami kemunduran yang sangat berarti, menghadapi perubahan yang tiba-tiba terjadi seperti terjadinya pandemi Covid-19 yang telah memporakporandakan kehidupan manusia dalam berhubungan satu sama lain (Abdurohim, 2021) .

Namun bagi pemimpin yang tidak siap dalam menerjemahkan fenomena bisnis, maka mengalami keterpurukan jangka panjang, karena lambat dalam mengambil strategi dan kebijakan yang terjadi di perusahaannya, sehingga ketika lingkungan bisnis sudah stabil, perusahaan baru melakukan pembenahan disana sini, akibatnya operasional perusahaan tidak mampu berkembang (Kunnanatt, 2016).

Perusahaan saat ini menghadapi kenyataan yang tidak bisa dihindari yaitu perubahan terhadap teknologi informasi yang memaksa semua perusahaan harus melakukan investasi yang tidak sedikit (Sheth, 2020), yaitu berlakunya era digital dalam menghadapi era Revolusi Industri 4.0 bahkan mempersiapkan ke arah revolusi industri 5.0 yang mengandalkan hubungan sosial dilakukan melalui digitalisasi,

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, L. A. (2019a). "An Overview of Indonesian Fintech Application", *The 1st International Conference on Communication, Information Technology and Youth Study (I-CITYS2019)*, pp. 8-16.
- Abdillah, L. A. (2019b). "Analisis Aplikasi Mobile Transportasi Online Menggunakan User Experience Questionnaire pada Era Milenial dan Z", *JSINBIS (Jurnal Sistem Informasi Bisnis)*, 9(2), pp. 204-211. doi: 10.21456/vol9iss2pp204-211.
- Abdillah, L. A. et al. (2020). *Aplikasi Teknologi Informasi: Konsep dan Penerapannya*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Abdillah, L. A. (2020a). "Financial Technology (FinTech)", in *Tren Teknologi Masa Depan*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Abdillah, L. A. (2020b). "Model Sistem Umum Perusahaan (Enterprise General Systems Model)", in *Sistem Informasi Managemen (Management Information Systems)*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Abdillah, L. A. (2020c). "Model Transaksi Keuangan Perdagangan Elektronik (E-Commerce Financial Transaction Model)", in *Perdagangan Elektronik: Berjualan di Internet (Electronic Commerce: Selling on the Internet)*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Abdillah, L. A. (2020d). "Sistem Informasi (Information Systems)", in *Pengenalan Teknologi Informasi (Introduction to Information Technology)*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Abdullah, M. M. (2014). *Manajemen Bisnis Syariah*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo
- Abdol Raop, N., Saire, N. K., and Md. Radzali, S. (2021). *Sokongan Sosial: Hubungannya Dengan Prestasi Kerja Dalam Kalangan Pekerja Di Perkeso , Johor*. *Malaysian Journal of Social Science*, 6(1).
- Abdurohim. (2021a). *Bab 6: Perencanaan Dan Strategi* (D. U. Sutiksno & D. Ratna, Eds.; 1st ed., Vol. 1). Zahirpublishing. <https://www.google.com/search?tbm=bks&q=knowlwidge+management>

- Valacich, J. and Schneider, C. (2018). *Information Systems Today : Managing in the Digital World*". 8th edn. New York, USA: Pearson Education, Inc. Available at: www.myMISlab.com.
- Vinod, S., and Sudhakar, B. (2011). *Servant Leadership: A unique art of leadership!* *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business*.
- Wangi, V. K. N. et al. (2020). *Dampak Kesehatan Dan Keselamatan Kerja, Beban Kerja, Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja*. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 7(1).
- Waruwu, J. M., and Amin, M. N. (2014). *Pengaruh Agency Cost Dan Siklus Kehidupan Perusahaan Terhadap Kebijakan Dividen Pada Perusahaan Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Tahun 2009-2011*. *Jurnal Akuntansi Trisakti*. <https://doi.org/10.25105/jat.v1i1.4800>
- Wepfer, A. G., Allen, T. D., Brauchli, R., Jenny, G. J., and Bauer, G. F. (2018). *Work-Life Boundaries and Well-Being: Does Work-to-Life Integration Impair Well-Being through Lack of Recovery?* *Journal of Business and Psychology*, 33(6). <https://doi.org/10.1007/s10869-017-9520-y>
- Widodo, S. E. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Yoder, D. (1981). *Personnel Management and Industrial Relation*. New Delhi: Prentice-Hall of India Private Limited.
- Zakaria, S. and Yusoff, W. F. W. (2017). *'Transforming Human Resources into Human Capital'*, *Information Management and Business Review*, 2(2), pp. 48-54. Available at: <https://ojs.amhinternational.com/index.php/imbr/article/download/882/882>.
- Zaim, H., Demir, A., and Budur, T. (2021). *Ethical leadership, effectiveness and team performance: an Islamic perspective*. *Middle East J. of Management*, 8(1). <https://doi.org/10.1504/mejm.2021.111991>
- Zainal, H., Guntur, M., Rakib, M., and Farwita, S. (2018). *Human Resource Development Strategy Through Education and Training*. In *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)* (Vol. 3, Issue 3).

BIODATA PENULIS



Encep Saefullah, S.H., M.M., C.HRA., C.PHRM., C.BHCM., C.HCBP., BHRM., BHRBP

Penulis dilahirkan di Kota kecil, Carita, Kabupaten Pandeglang, Banten pada tanggal 06 April 1982. Tempat tinggal saat ini di Puri Anggrek Blok D8 No. 6 RT. 17/04 Kelurahan Kalodran Kecamatan Walantaka Kota Serang, Banten. Penulis mengenyam pendidikan S1 Hukum

UNMA Banten, S2 Manajemen SDM STIMA IMMI 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 (300). 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, *Certified Human Resources Analyst (C.HRA)*, *Certified Professional Human Resources Management (C.PHRM)*, *Certified Basic Human Capital Management (C.BHCM)*, *Certified Human Capital Business Partner (C.HCBP)*, *Basic Human Resource Business Partner (BHRBP)* dan *Basic Human Resource Management (BHRM)*. 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), *Manajemen*

Sumber Daya Manusia (Terbit Januari 2022), Manajemen Sumber Daya Manusia (*Book Chapter Nasional*) (Terbit Mei 2022), Buku Ajar Hukum Bisnis (Terbit Juni 2022), Monograf Ekowisata Desa Lontar: Kajian Potensi dan Strategi Pengembangan (Terbit Juli 2022), Mimpi dan Asa Diujung Desa (Terbit Agustus 2022) 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).



Siti Annisa Wahdiniawati, S.T., M.Si.

Penulis lahir di Bekasi, Tanggal 10 November 1986. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi S-1 Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ilmu Sosial (FBIS), Universitas Dian Nusantara Jakarta. Penulis menyelesaikan pendidikan Sarjana Strata Satu (S1) Teknik Elektro di Institut Sains dan Teknologi Nasional (ISTN) Jakarta pada tahun 2004-2010. Melanjutkan pendidikan Magister (S2) Ilmu Manajemen pada tahun 2010-2013 di University IPB Bogor. Penulis telah menghasilkan berbagai terbit jurnal nasional terakreditasi, antara lain: Widyariset LIPI, Jurnal TeknoSain, menulis book chapter perilaku organisasi, menulis book chapter manajemen sumber daya manusia, menulis manajemen organisasional.



Wahdaniah, S.E., M.M.

Perempuan yang dikenal dengan nama panggilan Nia atau ida, lahir pada tanggal 02 Mei 1990 di Majene. Kemudian menyelesaikan studi sarjana satu program studi Ilmu Manajemen di Universitas Muhammadiyah Makassar pada tahun 2013, kemudian melanjutkan studi program magister manajemen konsentrasi Sumber Daya

Manusia pada Universitas Muhammadiyah Yogyakarta dan selesai pada tahun 2015. Aktif sebagai tenaga pengajar pada Program Studi Manajemen di Fakultas Ekonomi Universitas Sulawesi Barat sejak tahun 2016 hingga saat ini.



Dr. Abdurohim, S.E., M.M.

Penulis kelahiran Cirebon (Jawa Barat) 12 April 1964, berkecimpung sebagai praktisi Perbankan selama 31 tahun pada PT. Bank Papua, dengan jabatan terakhir *Vice President* pada Divisi Perencanaan Strategis (Renstra).

Pendidikan Doktor (S3) Ilmu Manajemen dari **Universitas Cendrawasih** (2017), **Pendidikan**

Magister Manajemen (S2)-Manajemen Keuangan, dari **Universitas Hasanudin** (2003), dan **Pendidikan Sarjana (S1)** Manajemen Keuangan & Perbankan dari **STIE YPKP Bandung** (1989). Saat ini sebagai pengajar/dosen Lektor pada **Universitas Jendral Ahmad Yani, Cimahi, Jawa Barat**.

Penulisan Buku dan Jurnal telah terbit 30 Buku sudah terbit Ber ISBN & HKI

E-Commerce (Strategi dan Inovasi Bisnis berbasis Digital), Analisa Laporan Keuangan, Anggaran Operasional Perusahaan Manufaktur, Bank dan lembaga Keuangan Lainnya, Etika Bisnis Suatu Pengantar, HRM in Industri 5.0, Isu-Isu Kontemporer Akuntansi Manajemen, Kesehatan Lingkungan suatu pengantar,

Knowledge Management, Marketing Tourism Service, Menakar Ekonomi masa pademi & New normal, New Normal Era Edisi II, Operations Management, Tantangan Pendidikan Indonesia di Masa depan, Teori dan Praktik Manajemen Bank Syariah Indonesia, The Art of Branding, Pasa Modal Syariah, Manajemen Pemasaran (Implementasi Strategi Pemasaran du Era Society 5.0), bunga rampai Kebijakan Perpajakan di Indonesia di masa Pandemi Covid-19, Implementasi Pengelolaan Keuangan Daerah (Tata Kelola Menuju Pemerintahan yang Baik), Manajemen Keuangan Dasar, HRM 5.0 Digitalisasi SDM. Bank dan Fintech: Eksistensi bank kini dan esok, Teori Pemasaran: Pendekatan Manajemen Bisnis, Konsep Dan Implementasi Manajemen Strategi, Mengukur Kinerja Perusahaan Melalui Analisis Laporan Keuangan, Akuntansi Keuangan Tingkat Menengah, Konsep Dan Sistem Akuntansi Biaya.

Telah mengikuti pendidikan/Lulus:

Sekolah Pimpinan Bank (Sespibank), Sekolah Pemimpin Cabang (Pinca), Manajemen Risiko level 4, Keuangan Berkelanjutan (SDGs).

Bersertifikat : Dosen Profesional (Serdos)

Anggota : *Project Managemen Office* Indonesia

Email : Abdurrohim@mn.Unjani.ac.id

BIODATA EDITOR



Debi Eka Putri, S.E., M.M.

lahir di Pematangsiantar tanggal 03 Agustus 1993, dan merupakan Dosen Tetap di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan Agung Pematangsiantar. Disamping mengajar, juga aktif sebagai *Reviewer* dan Editor di beberapa jurnal nasional Perguruan Tinggi, serta aktif meneliti kajian dibidang keuangan dan bisnis serta berkolaborasi untuk menulis buku yang terkait dengan bidang Manajemen. Pendidikan terakhir dari Program Magister Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.



REPUBLIK INDONESIA
KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA

SURAT PENCATATAN CIPTAAN

Dalam rangka perlindungan ciptaan di bidang ilmu pengetahuan, seni dan sastra berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta, dengan ini menerangkan:

Nomor dan tanggal permohonan : EC00202269256, 27 September 2022

Pencipta
Nama : **Encep Saefullah, Siti Annisa Wahdiniawati dkk**
Alamat : Komp. Puri Anggrek Blok D8 No.6, RT 017/ RW 004, Kel. Kalodran, Kec. Walantaka, Serang, BANTEN, 42183
Kewarganegaraan : Indonesia

Pemegang Hak Cipta
Nama : **Encep Saefullah, Siti Annisa Wahdiniawati dkk**
Alamat : Komp. Puri Anggrek Blok D8 No.6, RT 017/ RW 004, Kel. Kalodran, Kec. Walantaka, Serang, BANTEN, 42183
Kewarganegaraan : Indonesia

Jenis Ciptaan : **Buku**
Judul Ciptaan : **Manajemen Sumber Daya Manusia (Era Transformasi Digital)**
Tanggal dan tempat diumumkan untuk pertama kali di wilayah Indonesia atau di luar wilayah Indonesia : 20 September 2022, di Purbalingga

Jangka waktu perlindungan : Berlaku selama hidup Pencipta dan terus berlangsung selama 70 (tujuh puluh) tahun setelah Pencipta meninggal dunia, terhitung mulai tanggal 1 Januari tahun berikutnya.

Nomor pencatatan : 000384995

adalah benar berdasarkan keterangan yang diberikan oleh Pemohon.
Surat Pencatatan Hak Cipta atau produk Hak terkait ini sesuai dengan Pasal 72 Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta.



a.n Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia
Direktur Jenderal Kekayaan Intelektual
u.b.
Direktur Hak Cipta dan Desain Industri

Anggoro Dasananto
NIP.196412081991031002

Disclaimer:

Dalam hal pemohon memberikan keterangan tidak sesuai dengan surat pernyataan, Menteri berwenang untuk mencabut surat pencatatan permohonan.