



ISU-ISU MANAJEMEN KONTEMPORER

Dr. Hastuti Mulang, SE., M.Pd., MM

Editor :

Dr. Hastuti Mulang, SE., M.Pd., MM
Haeril Amir, S.Kep., Ns., M.Kep

ISU-ISU MANAJEMEN KONTEMPORER

Manajemen SDM menjadi tantangan pada setiap perusahaan yang perlu mendapat perhatian sebagai aset yang berharga. SDM yang handal memberikan pertumbuhan dan keuntungan yang dibutuhkan dalam pencapaian tujuan. Permasalahan yang muncul dalam MSDM yang bertambah dari tahun ke tahun membuat divisi HR harus memutar otak agar SDM tidak menjadi penghambat bagi perusahaan.

Isu-isu manajemen kontemporer terkait MSDM meliputi rekrutmen, mempertahankan karyawan, tenaga kerja mobile atau freelancer dan jam kerja fleksibel. Society 5.0 mengharuskan setiap manajer harus bisa mengarahkan SDM untuk bekerjasama dengan teknologi. Segala aktivitas yang berkaitan dengan HRD akan menjadi semakin mudah dan akurat. HRD yang dinamis senantiasa berhadapan dengan perubahan dunia kerja yang serba cepat.



☎ 0858 5343 1992
✉ eurekaediaaksara@gmail.com
📍 Jl. Banjaran RT.20 RW.10
Bojongsari - Purbalingga 53362



ISU-ISU MANAJEMEN KONTEMPORER

Dr. Hastuti Mulang, S.E., M.Pd., M.M.



eureka
media aksara

PENERBIT CV.EUREKA MEDIA AKSARA

ISU-ISU MANAJEMEN KONTEMPORER

Penulis : Dr. Hastuti Mulang, S.E., M.Pd., M.M.

Editor : Dr. Hastuti Mulang, S.E., M.Pd., M.M.
Haeril Amir, S.Kep., Ns., M.Kep.

Desain Sampul : Eri Setiawan

Tata Letak : Endar Widi Sugiyo

ISBN : 978-623-487-661-1

Diterbitkan oleh : EUREKA MEDIA AKSARA, FEBRUARI 2023
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 : 2023

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

Society 5.0 memberikan dampak positif bagi masyarakat, di antaranya model pengembangan sumber daya manusia di mana terdapat pekerjaan dan profesi baru. Society 5.0 bukan lagi modal tetapi data yang menghubungkan dan menggerakkan segalanya, membantu dalam mengisi kesenjangan antara yang beruntung dengan yang kurang beruntung, era di mana semua teknologi adalah bagian dari manusia itu sendiri.

Manajemen Sumber Daya Manusia diperhadapkan pada isu manajemen kontemporer. Seperti dipahami bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu gerakan pengakuan tentang pentingnya manusia sebagai sumber daya yang potensial untuk dikembangkan dan mampu memberikan kontribusi maksimal bagi perusahaan dan bagi diri manusia itu sendiri.

Penulis merasa terpanggil untuk menulis buku ini agar setiap individu sumber daya manusia dapat meningkatkan pemahaman, wawasan dan inovasi dalam menghadapi isu-isu manajemen kontemporer terkait dengan manajemen sumber daya manusia. Buku ini penulis menguraikan terkait analisis pekerjaan dan proses rekrutmen secara online melalui pemanfaatan teknologi di era Society 5.0, di mana manusia memanfaatkan teknologi digital dalam menjalankan aktivitas sumber daya manusia dalam perusahaan.

Penyelesaian buku ini pun tentunya masih belum sempurna, karena kesempurnaan hanyalah milik-Nya. Untuk itu dengan kerendahan hati, penulis memohon masukan dari pembaca untuk perbaikan dan penyempurnaan di masa yang akan datang.

Makassar, Februari 2023

Dr. Hastuti Mulang, SE.,M.Pd.,MM

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR GAMBAR.....	vii
BAB 1 ANALISIS PEKERJAAN DAN PROSES REKRUITMEN .1	
A. Analisis Kerja	1
B. Proses Rekrutmen.....	4
C. Perspektif Pelamar Kerja dalam MSDM.....	8
BAB 2 ISU-ISU SUMBER DAYA MANUSIA	11
A. Isu Terkait Kemajuan dalam Penelitian Prediktor	11
B. Domain Kriteria SDM	12
BAB 3 E-REKRUITMEN.....	15
A. Rekrutmen Online	15
B. Prosedur dan Prinsip E-Rekrutmen Online yang Efektif....	19
C. Tujuan dan Manfaat E-Rekrutmen Online.....	32
BAB 4 LINGKUNGAN SUMBER DAYA MANUSIA.....	40
A. Teknologi dan Struktur Organisasi.....	40
B. <i>Value</i> Pegawai dan <i>Trend Attitudinal</i>	50
C. <i>Management Trend</i>	62
D. <i>Demographic Trend</i>	64
BAB 5 TREN DALAM PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA	68
A. Trend dalam Utilitas SDM.....	68
B. Pengembangan Internal SDM	75
BAB 6 FORMULASI STRATEGI SDM.....	80
A. Strategi SDM dan Urgensinya	80
B. Teori Fundamental	87
C. Strategi Internasional dalam MSDM	89

BAB 7 TIPOLOGI STRATEGI SDM.....	92
A. Kontribusi dan Strategi SDM.....	92
B. Tipologi Aktivitas dalam SDM.....	95
BAB 8 KONSEP PERENCANAAN SDM	99
A. Strategi SDM.....	99
B. Tinjauan Perencanaan SDM.....	106
C. Isu Manajerial dalam SDM.....	112
BAB 9 SELEKSI SUMBER DAYA MANUSIA.....	124
A. Seleksi Pegawai	124
B. Perencanaan Suplai SDM	131
C. Peramalan Permintaan Tenaga Kerja	143
BAB 10 IMPLEMENTASI STRATEGI : WORKFORCE UTILIZATION DAN PELATIHAN KARYAWAN.....	147
A. Efisiensi Utilitas SDM.....	147
B. Pelatihan Karyawan.....	152
C. Implementasi Strategi dan Tantangannya	161
BAB 11 STRATEGI REWARD	166
A. Sistem Pengukuran Kinerja.....	166
B. Sistem Kompensasi	172
BAB 12 SISTEM PENGEMBANGAN KARYAWAN.....	177
A. Pengembangan Karyawan	177
B. Penilaian SDM.....	185
BAB 13 KONSEP TEKNOLOGI DAN PERILAKU.....	197
A. Sistem <i>Human Capital Management</i>	197
B. Peran <i>Human Capital Management</i>	203
C. Manfaat Teknologi <i>Human Capital Management</i>	205
D. <i>Human Capital Management</i> tanpa Hambatan	207

**BAB 14 KONSEP DINAMIKA DAN MANAJEMEN KONFLIK
DALAM SUMBER DAYA MANUSIA 216**

A. Konsep Dinamika Kelompok 216

B. Manfaat Dinamika Kelompok 221

C. Manajemen Konflik dalam SDM..... 229

DAFTAR PUSTAKA..... 239

TENTANG PENULIS..... 242

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Proses Rekrutmen.....	7
Gambar 3. 1 Sumber dan Metode Rekrutmen.....	33
Gambar 7. 1 Segitiga Emas Strategi SDM	93
Gambar 7. 2 Diagram Aspek Keterkinian Manajemen SDM	95
Gambar 8. 1 Strategi SDM.....	100
Gambar 8. 2 Strategi sebagai Perangkat MSDM.....	103
Gambar 9. 1 Proses Perencanaan suplai SDM.....	133
Gambar 9. 2 Model Perencanaan suplai SDM.....	135
Gambar 10. 1 Pola Pikir Pelatihan Sumber Daya Manusia	155
Gambar 12. 1 Proses Pengembangan Perusahaan.....	180
Gambar 12. 2 Proses Penyusunan Penilaian Kerja.....	195



ISU-ISU MANAJEMEN KONTEMPORER



BAB 1

ANALISIS PEKERJAAN DAN PROSES REKRUITMEN

A. Analisis Kerja

Analisis pekerjaan mempelajari gambaran atau desain dari aktivitas yang menentukan tugas-tugas, kewajiban-kewajiban dan wujud tanggungjawab dari setiap pekerjaan yang dilakukan karyawan. Suatu kegiatan membutuhkan adanya informasi yang dapat ditangani atau diselesaikan dengan bantuan pengawasan atau yang mendapat kepercayaan dalam catatan pembukuan tertulis manajer. Dengan banyaknya tugas yang perlu diperhatikan, keterangan informasi tentang tugas-tugas, hubungan dengan para pelamar, penentuan kompensasi atau imbalan, bahan-bahan yang berhubungan dengan sumberdaya manusia perlu diperhitungkan dan dibakukan.

Untuk menentukan analisis pekerjaan dapat diuraikan dalam bentuk spesifikasi pekerjaan dan deskripsi pekerjaan. Spesifikasi deskripsi pekerjaan berisi tentang uraian nama pekerjaan atau jabatan, tugas dan fungsi dasar, wewenang, tugas-tugas, penggunaan teknologi, ruang lingkup kegiatan, tanggungjawab, hubungan kerja dan kriteria penilaian hasil kerja. Analisis pekerjaan dapat diaplikasikan sebagai alat untuk perencanaan SDM pada tingkat manajerial, profesional dan teknikal. Prinsip penerapan analisis pekerjaan mencakup desain organisasi, evaluasi pekerjaan, seleksi karyawan, kinerja umpan balik, perencanaan dan pengembangan manajemen serta pendidikan dan pengembangan untuk menghasilkan kebutuhan peramalan dan perencanaan karir SDM.

BAB 2

ISU-ISU SUMBER DAYA MANUSIA

A. Isu Terkait Kemajuan dalam Penelitian Prediktor

Berdasarkan perspektif dari pelamar kerja dalam MSDM, berikut beberapa kesenjangan terkait kemajuan digunakan untuk membantu suatu organisasi menghadapi masa akan datang. Proses pengambilan keputusan ini meliputi:

1. Mencari alternatif-alternatif pemecahan

Hal pertama yang perlu diperhatikan oleh perencana sumber daya manusia dalam analisis kesenjangan adalah mencari alternatif-alternatif pemecahan masalah. Pencarian alternatif pemecahan ini berkisar pada permasalahan yang telah diidentifikasi. Biasanya dalam pencarian alternatif pemecahan diperoleh dari pimpinan organisasi, manajer lini, para pegawai, pelanggan, dan konsultan. Berdasarkan input-input yang diperoleh, perencana sumber daya manusia mengidentifikasi alternatif-alternatif yang akan diambil untuk mengantisipasi keadaan masa depan. Alternatif-alternatif ini antara lain menyewa pegawai, menerima pegawai tetap "*full time*", dan pegawai paruh waktu "*part time*", melatih pegawai yang ada, dan sebagainya.

2. Mengevaluasi alternatif-alternatif

Alternatif-alternatif yang telah diidentifikasi oleh perencana sumber daya manusia tentu memiliki kelemahan-kelemahan dan keunggulan. Dalam melihat kelemahan dan

BAB 3

E-REKRUITMEN

A. Rekrutmen Online

Penarikan (rekrutmen) adalah proses pencarian dan pemikatan para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan.¹ Kemudian perekrutan didefinisikan juga sebagai proses mengumpulkan sejumlah pelamar yang berkualifikasi bagus untuk pekerjaan didalam organisasi. Rekrutmen pada hakikatnya merupakan proses menentukan dan menarik pelamar yang mampu unuk bekerja dalam suatu perusahaan. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir ketika lamaran mereka diserahkan atau dikumpulkan. Jadi rekrutmen dapat diartikan juga sebagai suatu proses pengumpulan calon tenaga kerja yang mempunyai keahlian sebanyak mungkin dan kemudian diseleksi guna mengisi kekosongan jabatan dalam suatu perusahaan atau lembaga.

Rekrutmen suatu serangkaian aktivitas yang dilakukan dalam rangka pengusahaan sumberdaya manusia, pengerahan sumberdaya manusia dan pencarian potensi sumberdaya manusia yang merupakan bagian dari fungsi manajemen sumberdaya manusia yaitu untuk mencari calon sumberdaya manusia yang dapat memenuhi uraian/deskripsi posisi dan kualifikasi/prasyarat posisi yang dilakukan. Uraian posisi menjelaskan tentang rincian prosedur dan mekanisme, serta kondisi rekrutmen sumberdaya manusia yang berkualitas. Kualifikasi posisi menjelaskan persyaratan yang harus

BAB 4

LINGKUNGAN SUMBER DAYA MANUSIA

A. Teknologi dan Struktur Organisasi

Teknologi informasi adalah teknologi yang digunakan untuk menghasilkan informasi. Teknologi informasi adalah segala cara atau alat yang terintegrasi yang digunakan untuk menjangkau data, mengolah dan mengirimkan atau menyajikan secara elektronik menjadi informasi dalam berbagai format yang bermanfaat bagi pemakainya. Dewasa ini, perhatian terhadap penyesuaian struktur organisasi yang melibatkan teknologi informasi semakin meningkat. Teknologi informasi memiliki kemampuan dalam mengimbangi perubahan-perubahan struktur organisasi, namun terdapat perbedaan dalam menempatkan teknologi informasi sebagai variabel (*moderating* ataukah *intervening*) dan hasil yang berkaitan dengan peran teknologi informasi juga belum konklusif. Artikel ini mencoba untuk menelaah/mengkaji kembali peran teknologi informasi dalam hubungan antara struktur organisasi dengan lingkungan. Untuk menelaah mengenai masalah di atas, dilakukan telaah teori dan kajian terhadap hasil penelitian-penelitian sebelumnya yang relevan.

Hasil telaah teori dan kajian terhadap penelitian-penelitian sebelumnya relevan adalah bahwa teknologi informasi dapat ditempatkan/ diperlakukan sebagai variabel *mediating* (*intervening*) dalam hubungan antara atribut lingkungan dengan atribut struktur organisasi. Hal ini disebabkan karena tingginya tingkat pemanfaatan/

BAB 5

TREN DALAM PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA

A. Trend dalam Utilitas SDM

Organisasi terdiri dari berbagai elemen, salah satunya adalah sumber daya manusia (SDM). Sumber daya organisasi yang tersedia harus dalam jumlah terbatas sehingga efisien untuk itu pemanfaatannya harus dilakukan secara cermat, strateginya dengan melakukan proses manajemen yang baik dan efektif agar tujuan organisasi tercapai. Pengelolaan organisasi pada dasarnya adalah proses pengelolaan manusia, karena semua organisasi, apapun jenis, ukuran, fungsi ataupun tujuannya harus beroperasi dengan dan melalui manusia. Manusia merupakan unsure sentral, disamping itu juga merupakan unsure yang paling dinamis dan kompleks, maka keberhasilan organisasi tergantung dari pengelolaan dan pendayagunaan manusianya.

Setiap manager harus mampu bekerja secara efektif dengan manusia/koleganya dan berasumsi organisasinya eksis terus, juga harus mampu memecahkan bermacam persoalan, baik persoalan yang berkaitan dengan manusia/ karyawannya sendiri maupun dalam pengelolaannya. Pimpinan perusahaan yang berhasil apabila mampu melihat SDM sebagai asset yang harus dikelola sesuai dengan kebutuhan bisnis, hal demikian akan membuat perusahaan menjadi lebih kompetitif.

Trend dalam utilitas SDM dimaksud berupa kegiatan koordinasi yang diterapkan dalam manajemen. Koordinasi sebagai proses pengintegrasian aktivitas pada satuan-satuan terpisah (departemen atau bidang-bidang fungsional) suatu

BAB 6

FORMULASI STRATEGI SDM

A. Strategi SDM dan Urgensinya

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting bagi sebuah institusi pendidikan. Optimalisasi pemanfaatan sumber daya institusi dalam upaya pencapaian visi dan misi, mutlak bergantung pada keberadaan sumber daya manusia yang kompeten. Untuk itu, peran manajemen sumber daya manusia pada sebuah institusi menjadi sangat krusial. Perkembangan lingkungan terkini, yang ditandai dengan persaingan semakin ketat, kemajuan teknologi yang pesat, perubahan selera para pelanggan institusi yang sangat cepat, serta perubahan kondisi sosial, ekonomi, politik dan lingkungan mendorong institusi untuk meninjau kembali praktik-praktik pengelolaan sumber daya manusia yang dimiliki. Kebijakan-kebijakan manajemen sumber daya manusia seperti: rekrutmen dan seleksi, pengembangan karir, pelatihan dan manajemen kinerja harus diselaraskan tidak hanya dengan visi dan misi organisasi, namun juga dengan dinamika lingkungan bisnis.

Kebutuhan untuk menyelaraskan kebijakan manajemen sumber daya manusia dengan dinamika lingkungan, mendorong munculnya perspektif agar institusi lebih memperhatikan sumber daya manusia untuk kebutuhan jangka panjang institusi. Institusi perlu menginvestasikan tidak sedikit dana untuk merekrut tenaga-tenaga terbaik, memberikan pelatihan, dan menempatkannya pada tempat yang tepat, dan berupaya meningkatkan produktivitasnya melalui pemenuhan

BAB 7

TIPOLOGI STRATEGI SDM

A. Kontribusi dan Strategi SDM

Mengkaji kontribusi dan strategi SDM, tidak terlepas dari kemampuan organisasi dalam penerapan fungsi manajemen dari pekerja (sumber daya manusia) yang berkualitas untuk menghasilkan keprofesionalisme kerja dalam mewujudkan tujuan organisasi. Strategi sumber daya manusia sebagai bentuk pengembangan ilmu manajemen dan potensi pekerja yang dimiliki menghadapi tantangan globalisasi dan menguasai teknologi dalam mewujudkan tujuan organisasi.

Kata kunci yang digunakan dalam memahami lingkup strategi sumber daya manusia dilihat dari keterkiniannya adalah pengembangan, kemajuan dan pencapaian tujuan organisasi dari orang-orang yang bekerja menggunakan fungsi manajemen. Shcemerhorn (2008) keterkinian sumber daya manusia selalu menjadikan momentum pengembangan dan kemajuan untuk mencapai tujuan organisasi dengan menggunakan segala potensi manusia dalam organisasi. Ini dapat dilihat dari gambar segitiga emas keterkinian strategi sumber daya manusia:

BAB 8 | KONSEP PERENCANAAN SDM

A. Strategi SDM

Sering melihat suatu organisasi ketika memutuskan bagaimana akan berkompetisi, hal itu dilakukan dengan cara memutar rumusan pada setiap departemen dengan strategi untuk mendukung tujuan kompetitifnya. SDM yang berada di Departemen adalah manajemen sumber daya manusia. Setiap organisasi memerlukan kebijakan-kebijakan manajemen sumber daya manusia dan aktivitas-aktivitasnya untuk bisa mempertimbangkan dalam kaitan dengan tujuan luas strategisnya. Strategi Manajemen sumber daya manusia berarti melakukan dan merumuskan kebijakan-kebijakan sumber daya manusia dan praktek berdasarkan kemampuan SDM dan perilaku yang diperlukan organisasi untuk mencapai tujuan strategisnya.

Bagan berikut mendemonstrasikan hubungan antara strategi sumber daya manusia dan perencanaan strategis organisasi. Ide dasar di balik manajemen sumber daya manusia strategis cukup sederhana, Dalam sumber daya manusia rumusan kebijakan-kebijakan manajemen dan aktivitas-aktivitas, berdasarkan tujuan manajer untuk menghasilkan keterampilan dan perilaku SDM untuk mencapai tujuan strategisnya.

Dengan persyaratan kekuatan atau kemampuan pekerja ini, manajemen sumber daya manusia merumuskan strategi kebijakan-kebijakan dan praktek untuk menghasilkan

BAB

9

SELEKSI SUMBER DAYA MANUSIA

A. Seleksi Pegawai

Seleksi yang dikaji dalam tulisan ini yaitu bagaimana sebuah organisasi dalam menghadapi persaingan memiliki sumber daya manusia yang mampu bersaing menghadapi dinamika kerja. Kemampuan dalam melakukan seleksi yang baik memudahkan untuk menempatkan karyawan menjalankan aktivitas dengan baik sesuai kebutuhan bagian unit kerja yang ada dalam sebuah perusahaan. Karena itu diperlukan standar metode seleksi yang baik sesuai penempatan kerja.

Standar metode seleksi yang baik yaitu pihak perusahaan harus mampu melakukan proses pengambilan keputusan mengenai orang yang tepat dimasukkan dalam organisasi perusahaan. Beberapa metode umum yang dapat dilakukan dalam menemukan proses seleksi. Ada lima proses tersebut: 1) reliabilitas, 2) validitas, 3) kemampuan umum, 4) utilitas dan 5) legalitas. Keempat dari lima metode tersebut sangat signifikan untuk diterapkan kecuali dalam menentukan standar legalitas.

Hal ini penting bahwa dalam menilai sebuah pengukuran diperlukan validitas langsung dan tidak langsung. Validitas ini harus disesuaikan dengan taraf reliabilitas atau kepercayaan yang dapat ditumbuhkan untuk meningkatkan eksistensi perusahaan sesuai penempatannya. Karena itu menyeleksi pekerja harus dipastikan tingkat validitas karyawan

BAB 10

IMPLEMENTASI STRATEGI : *WORKFORCE UTILIZATION* DAN PELATIHAN KARYAWAN

A. Efisiensi Utilitas SDM

Keberadaan sumber daya manusia memainkan peranan penting dalam organisasi. Keberhasilan SDM diterapkan dengan baik oleh pimpinan tergantung dari bagaimana menerapkan pentingnya struktur dan fungsi tugas. Max Weber dalam Sunandar (1999) menyatakan bahwa kebijakan yang kuat terapkan oleh struktur dan fungsi dalam mengelola suatu kebijakan. SDM memerlukan adanya kemampuan manajemen yang sesuai dalam aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, integrasi dan pemeliharaan SDM untuk tujuan membantu/menunjang tujuan organisasi, individu dan sosial.

Aktivitas SDM diterapkan melalui pembinaan yang menuntut kemampuan, keahlian dan keterampilan sumber daya manusia untuk menggunakannya. Penerapan pembinaan tersebut dilakukan dengan berjenjang, berlanjut dan berkait yang bertujuan meningkatkan kesetiaan dan ketaatan; menghasilkan sumber daya manusia yang berdaya guna dan berhasil guna, meningkatkan kualitas, keterampilan serta memupuk semangat dan moral pekerja, mewujudkan iklim kerja yang kondusif, memberikan pembekalan dalam rangka distribusi sumber daya manusia.

SDM merupakan bentuk pendayagunaan, pembinaan, pengaturan, pengurusan, pengembangan unsur sumber daya manusia, baik yang berstatus sebagai buruh, pegawai maupun

BAB 11 | STRATEGI REWARD

A. Sistem Pengukuran Kinerja

Secara umum istilah kinerja digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam strategic planning suatu organisasi. Kinerja bisa diketahui hanya jika individu atau kelompok individu tersebut mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target tertentu yang hendak dicapai. Tanpa ada tujuan atau target, kinerja seseorang atau organisasi tidak mungkin dapat diketahui karena tidak ada tolok ukurnya.

Pengukuran kinerja adalah proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya, termasuk informasi atas: efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa; kualitas barang dan jasa (seberapa baik barang dan jasa diserahkan kepada pelanggan dan sampai seberapa jauh pelanggan terpuaskan); hasil kegiatan dibandingkan dengan maksud yang diinginkan, dan efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan. Clancy (1991) dalam Sony Yuwono (2018) mendefinisikan pengukuran kinerja sebagai: *“feedback from the accountant to management that provides information about how well the actions represent the plans; it also identifies where managers may need to*

BAB 12 | SISTEM PENGEMBANGAN KARYAWAN

A. Pengembangan Karyawan

Persaingan yang semakin tajam membuat setiap perusahaan atau perusahaan ingin menjadi yang terbaik. Keadaan ini akan menuntut setiap perusahaan atau perusahaan ingin memperoleh sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dapat memberikan hasil kerja maksimal. Perkembangan teknologi menuntut perusahaan melakukan perubahan pada berbagai aspek. Setiap sumber daya manusia harus dapat beradaptasi atas sistem-sistem yang berlaku dalam perusahaan, harus dikembangkan secara terus menerus untuk mempertahankan atau meningkatkan kemampuannya. Di sisi lain, para manajer dituntut untuk mengembangkan dirinya agar dapat meningkatkan kemampuan kepemimpinannya.

Pengembangan karyawan adalah proses untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan. Kemampuan sumber daya manusia dalam perusahaan dapat ditingkatkan melalui program pelatihan dan pendidikan. Pelatihan akan dilakukan bagi sumber daya manusia yang dinilai kurang terampil dalam mengerjakan pekerjaannya. Pada aspek lain peningkatan pendidikan dilakukan bagi sumber daya manusia yang dinilai kurang memiliki pengetahuan dalam pekerjaannya.

BAB 13

KONSEP TEKNOLOGI DAN PERILAKU

A. *Sistem Human Capital Management*

Kajian sistem HCM selalu berfokus pada bagaimana sistem HCM diterapkan dan membuat pengkhususan, penciptaan nilai dan hal yang dapat dikembangkan dalam menerapkan sebuah sistem yang dibutuhkan dan tepat bagi kemajuan organisasi. Karena itu diperlukan pengidentifikasian fokus mengenai sistem HCM.

Tahap awal dari sistem siklus perencanaan HCM adalah mengidentifikasikan kerangka obyektivitas sistem untuk menjelaskan apa saja program HCM. Pada prinsipnya HCM merupakan sebuah alat yang mendukung kerangka tujuan dari dua alasan utama. Pertama, HCM merupakan matriks untuk menciptakan hubungan keterpaduan dan keterkaitan tujuan. Kedua, HCM merupakan fokus kerangka pemahaman dalam menentukan tujuan dan rantai nilai.

Mengidentifikasikan pengembangan sistem manajemen HCM selalu berkaitan dengan tahapan sistem perkembangan bisnis. Nilai HCM selalu bertumpu pada fokus utama dan fokus pengembangan. Fokus utama adalah melakukan perhatian dan upaya untuk meningkatkan fungsi sumber daya, dan fokus pengembangan yaitu memperbaiki penerapan praktis organisasi sesuai dengan ukuran yang dapat mempengaruhi sistem HCM menjadi lebih profesional dan terpadu.

BAB 14

KONSEP DINAMIKA DAN MANAJEMEN KONFLIK DALAM SUMBER DAYA MANUSIA

A. Konsep Dinamika Kelompok

Penerapan dinamika kelompok selama ini sering dipakai sebagai pengantar dalam pelaksanaan suatu pelatihan. Fasilitator dalam suatu pelatihan seringkali menggunakan prinsip atau berbagai permainan dinamika kelompok dalam berbagai pelatihan. Dinamika kelompok di sini tidak dipandang hanya sebagai acara perkenalan dalam arti yang sempit, hura-hura dan membuang waktu saja, tetapi digunakan untuk menunjang keberhasilan dari suatu pelatihan itu sendiri. Pada prakteknya ada beberapa fasilitator yang belum memahami secara utuh mengenai dinamika kelompok, baik sebagai sarana penunjang proses pembelajaran selama pelatihan berlangsung maupun kaitannya dengan upaya untuk mencapai tujuan pelatihan yang diharapkan.

Dinamika kelompok sebagai suatu metoda dan proses, merupakan salah satu alat manajemen untuk menghasilkan kerjasama kelompok yang optimal, agar pengelolaan organisasi menjadi lebih efektif, efisien dan produktif. Sebagai metoda, dinamika kelompok, membuat setiap anggota kelompok semakin menyadari siapa dirinya dan siapa orang lain yang hadir bersamanya dalam kelompok dengan segala kelebihan dan kekurangannya masing-masing. Kesadaran semacam ini perlu diciptakan karena kelompok atau organisasi akan menjadi efektif apabila memiliki satu tujuan, satu cara tertentu untuk mencapai tujuan yang diciptakan dan disepakati

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Prabu Mangkunegara, 2018. *Perencanaan dan Pengembangan SDM*, PT Refika Aditama, Bandung.
- Benjamin Bukit, Tasman Malusa dan Abdul Rahmat, 2017. *Pengembangan Sumber Daya Manusia: Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi*. Zahir Publishing, Yogyakarta.
- Charles R. Greer, 2001. *Strategic Human Resource Management*. Pearson.
- Dharmawan, Rafi, Heru Susilo, and Edlyn Khurotul Aini. 2018. "Analisis Efisiensi Rekrutmen Karyawan Melalui Media Online Dan Media Konvensional (Studi Tentang Efisiensi Waktu Dan Tenaga Dari Pt. Jasa Marga (Persero) Tbk)". *Jurnal Administrasi Bisnis* 64.1: 161-170.
- Galanaki, E. 2017, *The Decision to Recruit Online: A Descriptive Study*, *Career Development International*. 7, 4, 243 - 251.
- Greenberg, Jerald & BaronRobert, A. 2013. *Behavior in Organization : Understanding and Managing The Human side of work*, 5th Ed, Prentice Hall International.
- Hadari Nawawi, 2013. *Manajemen strategic Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan*. Yogyakarta, Gajah Mada University Press
- Hamel Prahalad. 2015. *Strategic Management in Action*. Jakarta:PT.Gramedia pustaka utama.
- Ioannis Nikolaou & Janneke K. Oostrom, 2015. *Employee Recruitment, Selection, And Assessment: Contemporary issues for theory and practice*. Psychology Press.
- Jauch, Lawrence R., Glueck, William F. 2018. *Manajemen strategis dan kebijakan perusahaan*, 3rd Edition. Erlangga. Jakarta.

- Kadir, A. 2016, Pengenalan Sistem Informasi Edisi Revisi. Yogyakarta: Andi Offset.
- Kumaladewi, Arishinta. 2018. "Efektivitas Rekrutmen Dan Seleksi Dalam Memenuhi Kebutuhan Tenaga Perawat Di Rsia Muslimat Jomba". Parsimonia-Jurnal Ekonomi dan Bisnis 5.1 : 29-40.
- Leon A. Abdillah et al, 2020. Human Capital Management. Yayasan Kita Menulis.
- Lindsay Johnston et al, 2012. Human Resources Management: Concepts, Methodologies, Tools and Applications. IGI Global.
- Luthan, Fred. 2018. Organizational Behavior. 8th Ed, Irwin, Mc Graw-Hill.
- Mallik, Arvind and Arpita Ptel 2020. "Social Posting In Covid-19 Recruiting Era- Milestone Hr Strategy Augmenting Social Media Recruitment". Dogo Rangsang Research Journal Vol-10 Issue-06 No. 2 June.
- Masram dan Muah, 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia. Zifatama Publishing.
- Mc Shane, Stephen L and Von Glinow, Mary Ann. 2015. Organizational Behaviour: Emerging Realities for the Workplace Revolution, second Ed, Mc Graw Hill.
- Minto Waluyo, 2015. Tren MSDM Masa Depan: Isu Kontemporer. Penerbit UPN Veteran.
- Mukrodi, Rahmi Hermawati dan Siti Alifiah, 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia, Unpam Press.
- Nashar, 2013. Pengantar Manajemen. Penerbit Pena Salsabila.
- Rahmawati, Windi Anisa. 2015. Rancang bangun E-Recruitment Pegawai pada Wakaf Center. Jakarta. Universitas Islam Negri Syarif Hidayatullah.

- Robbin, Stephen and Judge, Timothy. 2018. *Perilaku Organisasi*, edisi 12. Jakarta. PT. Salemba empat.
- Siagian P, Sondang, 2015. *Manajemen Stratejik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sukristono. 2013. *Strategic Management in Action*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- T, Septian. 2013. *Rekrutmen Online (E-Recruitment) Sebagai Suatu Inovasi Dalam Perekrutan Perusahaan*. JIBEKA Volume 7 No 3, 54-59.
- Wirman Syafri dan Alwi, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik*. IPDN Press.
- Wheelen Thomas L., dan David Hunger J. 2016, "Strategic Management and Bussiness Policy," Fourth Edition, New York: Addison Wesley Publishing Company.

TENTANG PENULIS

Dr. Hastuti Mulang, S.E., M.Pd., M.M.



Dr. Hastuti Mulang, S.E., M.Pd., M.M. adalah nama lengkap dari penulis. Penulis lahir di Pinrang pada tanggal 10 November 1980. Penulis lulus S1 pada tahun 2005 di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) jurusan Manajemen kemudian melanjutkan S2 Manajemen di Universitas Negeri Makassar dan selesai pada tahun 2009 setelah itu penulis melanjutkan S3 Manajemen di Universitas Muslim Indonesia dan selesai pada tahun 2014. Tak hanya itu, penulis pun kembali melanjutkan studi S2 jurusan Manajemen Sumber Daya Manusia di Universitas Malang kemudian selesai pada tahun 2020. Penulis sekarang bekerja sebagai Dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muslim Indonesia sebagai Dosen Pengampuh mata kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia, Isu-isu Kontemporer dalam SDM, Bisnis Pariwisata dan Bisnis Global. Selain berprofesi sebagai Dosen yang jadwalnya terbilang padat namun penulis juga seorang Ibu dengan 2 (dua) orang anak dan juga sebagai motivator.