

Dr. Yuswanto Hery Purnama, S.E., M.M., CHRM.
Dr. Drs. Danang Sunyoto, S.H., S.E., M.M., C.B.L.D.M.



MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Praktik MSDM untuk Para Manajer

Editor: Magister Alfatah Kalijaga, S.T., M.T., C.G.L.



Tentang Penulis



Dr. Yuswanto Hery Purnama, S.E., M.M., CHRM.

Lahir di Sleman pada 10 Februari 1971 merupakan Praktisi Perbankan di salah satu Bank BUMN di Indonesia, yang mengawali karirnya di bidang Sumber Daya Manusia sebagai Staff Personalia, Operation Head, Deputy Branch Manager Bidang Sumber Daya Manusia, Regional Human Capital Head, Branch Manager dan posisi terakhir sebagai Kepala Departemen Human Capital Business Patner di Kantor Pusat, juga serbagai Dosen Praktisi di beberapa Perguruan Tinggi di Indonesia.

Penulis pernah mengajar di beberapa Perguruan Tinggi di Indonesia, diantaranya Universitas Banten Jaya Serang Banten, PIKSI INPUT Serang Banten, STIMIK Insan Unggul Cilegon Banten, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, Universitas Cokroaminoto Yogyakarta, Universitas Negeri Nusa Cendana Kupang NTT, Universitas Widya Mandira Kupang NTT, Universitas Citra Bangsa Kupang NTT.

Lulus sarjana Ekonomi (S1) Universitas Negeri Sultan Ageng Tirtayasa Serang Banten, Magister Manajemen (S2) Universitas Mercu Buana Jakarta dan Doktor (S3) Program Pasca Sarjana, Fakultas Bisnis dan Ekonomi, Universitas Islam Indonesia Yogyakarta, Pemegang Certificate of Competence in The Area of Human Resources Manager (CHRM) from Indonesian Profesional Certification Authority. Selain mengajar, penulis juga aktif melakukan penelitian di Jurnal nasional dan Jurnal Internasional, Pengabdian kepada Masyarakat dan menulis buku literatur.



Dr. Drs. Danang Sunyoto, S.H., S.E., M.M., C.B.I.D.M.

Dosen Tetap Prodi Manajemen (S1) dan Magister Manajemen (S2), Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Janabadra. Anggota IKABADRA. Lulus Magister Manajemen (S2) dan Doktor (S3) Program Pasca Sarjana, Fakultas Bisnis dan Ekonomi, Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta. Pernah mengajar di Lembaga Pendidikan Komputer, Universitas Teknologi Yogyakarta (UTY), Universitas Mercu Buana (UMB),

Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa (UST), AKPER Karya Husada Yogyakarta. Aktif Penelitian Jurnal Nasional dan Internasional, Pengabdian kepada Masyarakat dan menulis buku literature. Saat ini menjabat Ketua Bidang Pengabdian Kepada Masyarakat (2021-2025) Universitas Janabadra, Yogyakarta.

Email: danang_sunyoto@janabadra.ac.id

Tentang Editor



Magister Alfatah Kalijaga, S.T., M.T., C.GL.

Lulus Sarjana Teknik Industri (S.T.) tahun 2021 dan Magister Teknik Industri (M.T.) Program Pasca Sarjana (PS) tahun 2022, Fakultas Teknologi Industri, Universitas Islam Indonesia (UII), Yogyakarta. Pengajar di Laboratorium Pemodelan dan Simulasi Industri, Prodi. Teknik Industri, Universitas Islam Indonesia. Pemegang Certified Great Leadership (C.GL).

Pengalaman prestasi yang telah dicapai, antara lain; First Winner and Best Presentation Business Plan Competition Perbanas Institute, Second Winner LKTIN Metal Exist Universitas Sultan Agung Tirtayasa, Juara Harapan 2 LKTI AUC Bali Universitas Pendidikan Ganesaha Bali, Juara Harapan 1 Essay Comepetition "Dampak Pandemi Covid-19 Terhadap Industri Jasa" Universitas Pembangunan Nasional Yogyakarta, Second Winner Industrial Paper and Action Universitas Sumatera Utara, Third Winner Business Plan Upcycle Product Fashion Universitas Katolik Parahyangan, Third Winner Eco-money Competition "Pengelolaan Sampah", Juara Harapan 1 Competition of Industrial Engineering Universitas Hassanudin Makassar, Participant Asean Youth Conference Kuala Lumpur Malaysia.

Email: malfatahkalijaga@gmail.com



0858 5343 1992
eurekamediaaksara@gmail.com
Jl. Banjaran RT.20 RW.10
Bojongsari - Purbalingga 53362



MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Praktik MSDM untuk Para Manajer

Dr. Yuswanto Hery Purnama, S.E., M.M., CHRM.
Dr. Drs. Danang Sunyoto, S.H., S.E., M.M., C.B.L.D.M.



eureka
media aksara

PENERBIT CV. EUREKA MEDIA AKSARA

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Praktik MSDM untuk Para Manajer

Penulis : Dr. Yuswanto Hery Purnama, S.E., M.M.,
CHRM.
Dr. Drs. Danang Sunyoto, S.H., S.E., M.M.,
C.B.L.D.M.

Editor : Magister Alfatah Kalijaga, S.T., M.T., C.G.L.

Desain Sampul : Ardyan Arya Hayuwaskita

Tata Letak : Amini Nur Ihwati

ISBN : 978-623-120-485-1

No. HKI : EC00202426384

Diterbitkan oleh : **EUREKA MEDIA AKSARA, MARET 2024**
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 : 2024

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

Selamat datang dalam perjalanan ke dunia Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), sebuah disiplin yang menjadi pilar utama dalam kesuksesan setiap organisasi. Buku ini, "Manajemen Sumber Daya Manusia: Praktik MSDM untuk Para Manajer", hadir untuk memberikan panduan komprehensif bagi para pemimpin dan manajer dalam mengelola aset paling berharga mereka: manusia.

Dalam era yang terus berubah dengan cepat, peran MSDM tidak lagi sekadar tentang administrasi personalia, namun menjadi motor penggerak perubahan dan inovasi. Buku ini dirancang untuk membekali pembaca dengan pengetahuan, keterampilan, dan pemahaman yang dibutuhkan untuk menghadapi tantangan kompleks dalam mengelola sumber daya manusia.

Melalui penekanan pada praktik terbaik dan pendekatan yang terbukti, buku ini bertujuan untuk membantu para manajer memahami dinamika hubungan antara organisasi dan individu, memperkuat budaya kerja yang inklusif, serta menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan dan kesejahteraan bersama.

Penulis telah menggabungkan teori dan konsep terkini dengan studi kasus, tips praktis, dan panduan implementasi yang dapat langsung diterapkan di berbagai konteks organisasi. Kami berharap bahwa buku ini akan menjadi sumber inspirasi dan referensi yang berharga bagi setiap pembaca yang berkecimpung dalam manajemen sumber daya manusia.

Terima kasih kepada semua yang telah berkontribusi dalam pembuatan buku ini, semoga isi dan wawasan yang terdapat di dalamnya dapat memberikan kontribusi yang signifikan bagi pengembangan kemampuan manajerial MSDM Anda.

Selamat membaca dan semoga sukses!

Penulis

Yuswanto Hery Purnama
Danang Sunyoto

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
BAB 1 PENYUSUNAN URAIAN JABATAN	1
A. Konsep Dasar Uraian Jabatan	1
B. Proses Penyusunan Uraian Jabatan	6
C. Implementasi Uraian Jabatan dalam Praktik.....	11
D. Studi Kasus: Pengalaman perusahaan XYZ dalam mengoptimalkan uraian jabatan untuk meningkatkan efisiensi dan kejelasan tugas	17
BAB 2 MELAKSANAKAN ANALISIS BEBAN KERJA	21
A. Pentingnya Analisis Beban Kerja.....	21
B. Proses Analisis Beban Kerja	27
C. Implementasi Hasil Analisis Beban Kerja	35
D. Studi Kasus: Penerapan analisis beban kerja di perusahaan ABC untuk meningkatkan keseimbangan kerja dan kehidupan.....	42
BAB 3 MENYUSUN SOP MSDM	45
A. Pentingnya SOP MSDM dalam Konteks Organisasi	45
B. Langkah-langkah Menyusun SOP MSDM.....	52
C. Penerapan SOP MSDM dalam Kehidupan Organisasi	58
D. Studi Kasus: Penerapan SOP MSDM di perusahaan A dan dampak positifnya pada operasional dan kebijakan internal	64
BAB 4 MENYUSUN GRADING JABATAN	67
A. Konsep Grading Jabatan.....	67
B. Proses Penyusunan Grading Jabatan	72
C. Implementasi Grading Jabatan	78
D. Studi Kasus: Implementasi grading jabatan di perusahaan B untuk meningkatkan keadilan dalam sistem kompensasi.....	84

BAB 5	MENGELOLA PROSES PERUMUSAN	
	INDIKATOR INDIVIDU	86
	A. Pentingnya Indikator Individu dalam Evaluasi Kinerja.....	86
	B. Penyusunan Indikator Individu yang Efektif	91
	C. Evaluasi dan Pembaruan Indikator Individu	97
	D. Studi Kasus: Penerapan sistem indikator individu di perusahaan C untuk meningkatkan kinerja dan motivasi karyawan	102
BAB 6	MENYUSUN KEBUTUHAN PEMBELAJARAN	
	DAN PENGEMBANGAN.....	107
	A. Identifikasi Kebutuhan Pembelajaran dan Pengembangan.....	107
	B. Rencana Pembelajaran dan Pengembangan.....	111
	C. Implementasi Kebutuhan Pembelajaran dan Pengembangan.....	115
	D. Studi Kasus: Pengalaman perusahaan D dalam merancang dan melaksanakan program pembelajaran dan pengembangan yang sukses.....	120
BAB 7	MERUMUSKAN STRATEGI DAN KEBIJAKAN	
	MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA.....	122
	A. Pengertian Strategi dan Kebijakan MSDM.....	122
	B. Proses Merumuskan Strategi MSDM.....	126
	C. Implementasi Kebijakan MSDM	131
	D. Studi Kasus: Implementasi strategi dan kebijakan MSDM di perusahaan ABC untuk meningkatkan produktivitas dan kepuasan karyawan.	135
BAB 8	MERUMUSKAN PROSES BISNIS SERTA TUGAS	
	DAN FUNGSI DALAM ORGANISASI	138
	A. Identifikasi Proses Bisnis Utama	138
	B. Pemetaan Tugas dan Fungsi dalam Organisasi	142
	C. Koordinasi Antar Departemen	148
	D. Studi Kasus: Penerapan pemetaan tugas dan fungsi di perusahaan XYZ untuk meningkatkan kolaborasi antar departemen.....	153

BAB 9	MENYUSUN KEBUTUHAN SDM	156
	A. Analisis Kebutuhan SDM	156
	B. Perencanaan Kebutuhan SDM	161
	C. Implementasi Rencana Pengadaan SDM	166
	D. Studi Kasus: Penerapan analisis dan perencanaan kebutuhan SDM di perusahaan A untuk mengatasi tantangan pertumbuhan.	171
BAB 10	MENYUSUN SISTEM REMUNERASI	175
	A. Prinsip Sistem Remunerasi.....	175
	B. Desain Struktur Kompensasi	179
	C. Implementasi dan Evaluasi	184
	D. Studi Kasus: Implementasi sistem remunerasi di perusahaan B untuk meningkatkan kepuasan dan retensi karyawan.	190
BAB 11	MENENTUKAN UPAH PEKERJA	194
	A. Prinsip Penentuan Upah.....	194
	B. Metode Penentuan Upah.....	199
	C. Penyesuaian Upah sesuai dengan Pasar	205
	D. Studi Kasus: Penentuan upah pekerja di perusahaan C dengan mempertimbangkan faktor-faktor keadilan dan daya saing pasar.	209
BAB 12	MERANCANG PROGRAM PEMBELAJARAN DAN PENGEMBANGAN	211
	A. Identifikasi Kebutuhan Pembelajaran	211
	B. Rencana Pembelajaran yang Efektif	215
	C. Implementasi dan Evaluasi Program	220
	D. Studi Kasus: Pengalaman perusahaan D dalam merancang dan melaksanakan program pembelajaran dan pengembangan yang sukses.	224
BAB 13	MENGELOLA PROGRAM SUKSESI	228
	A. Pentingnya Program Suksesi	228
	B. Identifikasi dan Pengembangan Calon	232
	C. Implementasi dan Evaluasi Program Suksesi.....	237
	D. Studi Kasus: Implementasi program suksesi di perusahaan E untuk memastikan kelangsungan kepemimpinan dan kinerja organisasi	243

BAB 14	MENYUSUN PERATURAN PERUSAHAAN DAN/ATAU PERJANJIAN KERJA BERSAMA.....	247
	A. Pentingnya Peraturan Perusahaan.....	247
	B. Proses Penyusunan Peraturan Perusahaan.....	253
	C. Implementasi dan Komunikasi Peraturan.....	258
	D. Studi Kasus: Implementasi peraturan perusahaan di perusahaan F untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan aman.	264
BAB 15	MEMBANGUN KOMUNIKASI ORGANISASI YANG EFEKTIF	267
	A. Pentingnya Komunikasi Organisasi.....	267
	B. Pengembangan Strategi Komunikasi.....	271
	C. Evaluasi dan Peningkatan Komunikasi.....	277
	D. Studi Kasus: Penerapan strategi komunikasi yang efektif di perusahaan G untuk meningkatkan keterlibatan karyawan dan kejelasan informasi.	282
	DAFTAR PUSTAKA.....	284
	TENTANG PENULIS.....	288
	TENTANG EDITOR.....	290

BAB

1

PENYUSUNAN URAIAN JABATAN

A. Konsep Dasar Uraian Jabatan

1. Definisi Uraian Jabatan: Pengertian dan tujuan utama dari uraian jabatan

Uraian jabatan pada tingkat manajerial adalah dokumen yang mendefinisikan tanggung jawab, tugas, dan kewenangan yang melekat pada posisi manajerial tertentu dalam sebuah organisasi. Hal ini mencakup deskripsi yang rinci tentang peran dan tanggung jawab yang diharapkan dari seorang manajer, termasuk kriteria kinerja, wewenang pengambilan keputusan, serta keterkaitannya dengan unit kerja lainnya.

Tujuan utama uraian jabatan dalam konteks tingkat manajer:

- a. Mengklarifikasi Harapan dan Tanggung Jawab

Uraian jabatan membantu dalam mengklarifikasi harapan organisasi terhadap seorang manajer, termasuk tugas-tugas spesifik yang harus dijalankan dan tanggung jawab yang melekat pada posisi tersebut.

- b. Memberikan Panduan dalam Pengelolaan Sumber Daya

Uraian jabatan menyediakan panduan yang jelas tentang bagaimana seorang manajer harus mengelola sumber daya yang tersedia, termasuk manusia, keuangan, dan waktu, untuk mencapai tujuan organisasi.

BAB 2 | MELAKSANAKAN ANALISIS BEBAN KERJA

A. Pentingnya Analisis Beban Kerja

1. Dampak Analisis Beban Kerja terhadap Kinerja: Menjelaskan bagaimana analisis beban kerja dapat memengaruhi produktivitas dan kesejahteraan karyawan.

Analisis beban kerja merupakan proses yang penting dalam manajemen sumber daya manusia yang dapat memengaruhi produktivitas dan kesejahteraan karyawan secara signifikan. Berikut adalah penjelasan mengenai dampak analisis beban kerja terhadap kinerja karyawan beserta contoh tabel prosesnya:

a. Pengidentifikasian Beban Kerja

Deskripsi: Analisis beban kerja membantu dalam mengidentifikasi dan mengukur jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seorang karyawan dalam periode waktu tertentu. Hal ini membantu memastikan bahwa karyawan tidak terlalu diberi beban kerja yang berlebihan.

Contoh Tabel Proses:

No	Langkah Pengidentifikasian Beban Kerja	Deskripsi
1	Pengumpulan Data Pekerjaan	Mengumpulkan informasi tentang tugas dan tanggung jawab yang harus dilakukan

BAB 3

MENYUSUN SOP MSDM

A. Pentingnya SOP MSDM dalam Konteks Organisasi

1. Efisiensi Operasional melalui SOP MSDM: Menjelaskan konsep bahwa SOP MSDM dapat meningkatkan efisiensi.

Standar Operasional Prosedur (SOP) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah dokumen yang merinci langkah-langkah dan prosedur yang harus diikuti oleh organisasi dalam pengelolaan sumber daya manusia. Penerapan SOP MSDM dapat meningkatkan efisiensi operasional organisasi dalam beberapa cara, di antaranya:

- a. Konsistensi dalam Proses Pengelolaan SDM

SOP MSDM menetapkan prosedur yang standar untuk berbagai aspek manajemen sumber daya manusia, seperti perekrutan, pelatihan, evaluasi kinerja, dan pengelolaan konflik. Dengan memiliki prosedur yang jelas dan konsisten, organisasi dapat menghindari kebingungan dan kesalahan yang mungkin terjadi karena penafsiran yang berbeda-beda.

- b. Peningkatan Efisiensi dan Produktivita

Dengan mengikuti SOP MSDM, organisasi dapat mengurangi waktu yang dihabiskan untuk membuat keputusan dan menjalankan proses-proses administratif. Hal ini dapat menghemat waktu dan sumber daya yang dapat dialokasikan untuk kegiatan-kegiatan yang lebih produktif.

BAB 4

MENYUSUN GRADING JABATAN

A. Konsep Grading Jabatan

1. Definisi Grading Jabatan dan Tujuannya: Pengertian grading jabatan dan bagaimana tujuannya terkait dengan manajemen sumber daya manusia.
 - a. Definisi Grading Jabatan

Grading jabatan merupakan proses pengelompokan atau klasifikasi jabatan-jabatan dalam suatu organisasi berdasarkan pada faktor-faktor tertentu seperti tingkat tanggung jawab, kompleksitas tugas, keterampilan yang diperlukan, dan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Tujuan utamanya adalah untuk memberikan struktur yang terorganisir dan jelas mengenai tingkat jabatan dalam organisasi.
 - b. Tujuan Grading Jabatan terkait dengan Manajemen Sumber Daya Manusia
 - 1) Penentuan Kompensasi yang Adil: Grading jabatan membantu dalam menetapkan tingkat kompensasi yang adil dan konsisten untuk setiap jabatan dalam organisasi, berdasarkan pada posisi jabatan dalam struktur organisasi dan tingkat tanggung jawabnya.
 - 2) Pengembangan Kebijakan Karyawan: Dengan grading jabatan yang jelas, organisasi dapat mengembangkan kebijakan terkait dengan pengembangan karyawan, promosi, dan pengelolaan kinerja berdasarkan pada tingkat jabatan yang ada.

BAB 5

MENGELOLA PROSES PERUMUSAN INDIKATOR INDIVIDU

A. Pentingnya Indikator Individu dalam Evaluasi Kinerja

1. Hubungan Indikator Individu dengan Tujuan Organisasi:
Bagaimana indikator individu mendukung pencapaian tujuan organisasi.

a. Hubungan Indikator Individu dengan Tujuan Organisasi

Indikator individu merupakan parameter yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan secara spesifik. Hubungan antara indikator individu dengan tujuan organisasi sangat penting karena kinerja individu yang baik dapat secara langsung berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Berikut adalah langkah-langkah untuk menghubungkan indikator individu dengan tujuan organisasi beserta contoh tabel prosesnya:

1) Identifikasi Tujuan Organisasi: Langkah pertama adalah mengidentifikasi tujuan organisasi secara keseluruhan. Tujuan ini dapat mencakup pertumbuhan pendapatan, meningkatkan pangsa pasar, meningkatkan kepuasan pelanggan, dan lain-lain.

BAB 6

MENYUSUN KEBUTUHAN PEMBELAJARAN DAN PENGEMBANGAN

A. Identifikasi Kebutuhan Pembelajaran dan Pengembangan

1. Penilaian Kompetensi Karyawan: Mengidentifikasi kebutuhan pembelajaran berdasarkan penilaian kompetensi.
 - a. Penilaian Kompetensi Karyawan: Pertama, lakukan penilaian kompetensi karyawan untuk menilai keterampilan dan kemampuan yang dimiliki oleh setiap individu. Ini dapat dilakukan melalui evaluasi kinerja rutin, tes keterampilan, atau penilaian formal kompetensi.
Contoh Tabel Proses Penilaian Kompetensi:

Nama Karyawan	Kompetensi 1	Kompetensi 2	Kompetensi 3	Total Skor
John Doe	8	7	6	21
Jane Smith	7	9	8	24
Alan Johnson	6	6	7	19

- b. Identifikasi Kebutuhan Pembelajaran: Berdasarkan hasil penilaian kompetensi, identifikasi kebutuhan pembelajaran yang harus dipenuhi oleh setiap karyawan. Fokus pada area di mana karyawan kurang mendapatkan skor atau di mana ada kesenjangan antara keterampilan yang dimiliki dan yang diperlukan.

BAB 7

MERUMUSKAN STRATEGI DAN KEBIJAKAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

A. Pengertian Strategi dan Kebijakan MSDM

1. Definisi Strategi dan Kebijakan MSDM: Memahami perbedaan dan keterkaitan antara strategi dan kebijakan MSDM.

a. Definisi Strategi dan Kebijakan MSDM

1) Strategi MSDM

Strategi MSDM adalah rencana besar yang dirancang untuk mengelola sumber daya manusia dalam organisasi guna mencapai tujuan jangka panjang. Ini melibatkan pengembangan rencana dan taktik yang terkoordinasi untuk merekrut, mengembangkan, mempertahankan, dan mengelola karyawan secara efektif.

2) Kebijakan MSDM

Kebijakan MSDM adalah pernyataan resmi yang merinci prinsip-prinsip dan pedoman yang diadopsi oleh organisasi dalam mengelola sumber daya manusia. Kebijakan ini memberikan kerangka kerja untuk tindakan dan keputusan yang berkaitan dengan manajemen karyawan.

b. Perbedaan dan Keterkaitan:

1) Strategi MSDM memberikan arah umum untuk mencapai tujuan MSDM jangka panjang, sementara kebijakan MSDM memberikan panduan operasional spesifik dalam menerapkan strategi tersebut.

BAB 8

MERUMUSKAN PROSES BISNIS SERTA TUGAS DAN FUNGSI DALAM ORGANISASI

A. Identifikasi Proses Bisnis Utama

1. Pentingnya Identifikasi Proses Bisnis: Bagaimana mengenali dan memahami proses bisnis utama.

Identifikasi proses bisnis adalah langkah kunci dalam manajemen operasional yang memungkinkan organisasi memahami, mengelola, dan meningkatkan kinerja operasional mereka. Ini membantu organisasi untuk mengidentifikasi proses kunci yang membentuk inti dari operasi mereka dan memahami bagaimana proses-proses ini saling terkait. Berikut adalah beberapa alasan mengapa identifikasi proses bisnis penting, serta contoh tabel prosesnya:

- a. Pemahaman yang Lebih Baik tentang Operasi Organisasi

Dengan mengidentifikasi proses bisnis utama, organisasi dapat memiliki pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana operasi mereka berjalan dan bagaimana setiap bagian dari organisasi saling terhubung. Contoh Tabel Proses:

Proses	Deskripsi
Pemesanan Produk	Proses pemesanan produk dari pelanggan, termasuk pengambilan pesanan, verifikasi, dan pengiriman.

BAB 9

MENYUSUN KEBUTUHAN SDM

A. Analisis Kebutuhan SDM

1. Langkah-langkah Analisis Kebutuhan SDM: Cara mengidentifikasi kebutuhan SDM yang diperlukan.

Analisis kebutuhan SDM adalah proses untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi kebutuhan sumber daya manusia dalam organisasi. Berikut adalah langkah-langkah untuk melakukan analisis kebutuhan SDM, beserta contoh tabel proses dan jika perlu, contoh perhitungannya:

- a. Identifikasi Kebutuhan Organisasi

Meninjau rencana bisnis dan tujuan organisasi untuk mengidentifikasi kebutuhan SDM yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan tersebut.

Contoh Tabel Proses:

Langkah	Kegiatan
Tinjauan Rencana Bisnis	Memeriksa rencana bisnis dan strategi organisasi untuk memahami arah dan prioritas organisasi.
Identifikasi Kebutuhan	Menentukan jenis keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.

BAB 10

MENYUSUN SISTEM REMUNERASI

A. Prinsip Sistem Remunerasi

1. Prinsip Keadilan dan Transparansi: Membangun sistem remunerasi yang adil dan transparan.

Penting untuk membangun sistem remunerasi yang adil dan transparan agar karyawan merasa dihargai dan termotivasi secara tepat. Berikut adalah langkah-langkah untuk membangun sistem remunerasi yang memenuhi prinsip keadilan dan transparansi, beserta contoh tabel prosesnya:

- a. Penetapan Kriteria Evaluasi

Menetapkan kriteria yang jelas dan terukur untuk menilai kinerja karyawan yang akan berpengaruh pada kompensasi mereka.

Contoh Tabel Proses:

Langkah	Kegiatan
Identifikasi Kriteria	Menentukan faktor-faktor yang akan dievaluasi, seperti produktivitas, kualitas kerja, dan kontribusi pada tim.
Pembobotan Kriteria	Memberikan bobot relatif untuk setiap kriteria berdasarkan pentingnya terhadap tujuan organisasi.

BAB 11 | MENENTUKAN UPAH PEKERJA

A. Prinsip Penentuan Upah

1. Keadilan dan Keseimbangan dalam Penentuan Upah: Mengenali prinsip-prinsip keadilan dalam menentukan upah.

Prinsip keadilan dalam menentukan upah adalah penting untuk memastikan bahwa karyawan merasa dihargai dan adil dalam pengakuan atas kontribusi mereka terhadap perusahaan. Berikut adalah prinsip-prinsip keadilan yang umum diterapkan dalam penentuan upah, bersama dengan contoh tabel prosesnya dan perhitungannya:

a. Prinsip Kesetaraan

Memastikan bahwa karyawan yang melakukan pekerjaan yang sebanding atau setara memperoleh bayaran yang sama.

Contoh Tabel Proses:

Jabatan	Deskripsi Pekerjaan	Gaji Bulanan (IDR)
Sales Manager	Mengelola tim penjualan	15.000.000
Marketing Manager	Mengelola tim pemasaran	15.000.000
Account Manager	Mengelola akun klien	15.000.000

BAB 12

MERANCANG PROGRAM PEMBELAJARAN DAN PENGEMBANGAN

A. Identifikasi Kebutuhan Pembelajaran

1. Analisis Kebutuhan Kompetensi: Mengidentifikasi kompetensi yang diperlukan dalam organisasi.

Analisis kebutuhan kompetensi adalah proses untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan yang diperlukan oleh individu atau tim dalam organisasi untuk mencapai tujuan bisnis. Berikut adalah langkah-langkah dalam melakukan analisis kebutuhan kompetensi beserta contoh tabel prosesnya:

- a. Identifikasi Tujuan Organisasi

- 1) Tentukan tujuan jangka pendek dan jangka panjang organisasi.
- 2) Pahami strategi bisnis yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut.

Contoh Tabel Proses:

Tujuan Organisasi	Strategi Bisnis
Meningkatkan Pangsa Pasar	Inovasi Produk dan Layanan
Meningkatkan Kualitas Produk	Pelatihan Karyawan
Memperluas Jaringan Pelanggan	Ekspansi Ke Pasar Internasional

BAB 13 | MENGELOLA PROGRAM SUKSESI

A. Pentingnya Program Suksesi

1. Peran Program Suksesi dalam Kontinuitas Organisasi: Mengapa program suksesi penting untuk memastikan keberlanjutan organisasi.

Program suksesi adalah strategi yang dirancang untuk mengidentifikasi, mengembangkan, dan mempersiapkan karyawan yang memiliki potensi untuk mengisi posisi kunci atau strategis di dalam organisasi. Berikut adalah beberapa alasan mengapa program suksesi penting untuk memastikan keberlanjutan organisasi:

- a. Memastikan Kelangsungan Bisnis
 - 1) Program suksesi membantu organisasi untuk mengidentifikasi bakat dan potensi internal yang dapat mengisi posisi kunci dalam jangka panjang.
 - 2) Dengan adanya rencana suksesi yang baik, organisasi dapat mengurangi risiko kehilangan pengetahuan dan pengalaman yang berharga ketika pemimpin atau karyawan kunci pensiun atau meninggalkan perusahaan.
- b. Mengurangi Gangguan Operasional
 - 1) Dengan mempersiapkan karyawan untuk mengambil alih posisi kunci, program suksesi membantu mengurangi gangguan operasional yang mungkin terjadi ketika posisi tersebut kosong.

BAB 14

MENYUSUN PERATURAN PERUSAHAAN DAN/ATAU PERJANJIAN KERJA BERSAMA

A. Pentingnya Peraturan Perusahaan

1. Fungsi dan Manfaat Peraturan Perusahaan: Mengapa peraturan perusahaan diperlukan dalam pengelolaan SDM.

Peraturan perusahaan merupakan seperangkat aturan dan kebijakan yang mengatur perilaku, kewajiban, dan hak karyawan dalam lingkungan kerja. Berikut adalah beberapa fungsi dan manfaat peraturan perusahaan dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM) beserta contoh tabel pemrosesannya:

- a. Memberikan Pedoman Operasional

Fungsi: Peraturan perusahaan memberikan pedoman dan standar operasional yang jelas bagi karyawan dalam menjalankan tugas mereka.

Contoh Tabel Pemrosesan:

Pedoman Operasional	Deskripsi
Etika Kerja	Menetapkan standar perilaku dan etika dalam lingkungan kerja
Tata Tertib	Menjelaskan prosedur dan aturan yang harus diikuti oleh karyawan

BAB 15

MEMBANGUN KOMUNIKASI ORGANISASI YANG EFEKTIF

A. Pentingnya Komunikasi Organisasi

1. Peran Komunikasi dalam Manajemen SDM: Mengapa komunikasi organisasi menjadi kunci dalam manajemen sumber daya manusia.

Komunikasi organisasi memainkan peran kunci dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) karena merupakan fondasi untuk membangun hubungan yang sehat antara manajemen dan karyawan, serta antara karyawan satu dengan yang lain. Berikut adalah beberapa alasan mengapa komunikasi organisasi menjadi kunci dalam manajemen SDM:

- a. Pemahaman yang Jelas tentang Ekspektasi
Komunikasi yang efektif memastikan bahwa semua pihak, baik manajemen maupun karyawan, memiliki pemahaman yang jelas tentang ekspektasi, tugas, dan tanggung jawab mereka di tempat kerja.
- b. Penyebaran Informasi yang Penting
Komunikasi organisasi memungkinkan penyebaran informasi yang penting secara efisien dan efektif, seperti perubahan kebijakan, tujuan perusahaan, dan perkembangan penting lainnya.
- c. Mendorong Partisipasi dan Keterlibatan
Komunikasi yang terbuka dan transparan mendorong partisipasi aktif dan keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan, yang pada gilirannya dapat

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, Michael. (2019). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Bohlander, George W., & Snell, Scott A. (2016). *Managing Human Resources* (17th ed.). Cengage Learning.
- Bratton, John, & Gold, Jeffrey. (2017). *Human Resource Management: Theory and Practice* (6th ed.). Palgrave Macmillan.
- Cascio, Wayne F. (2018). *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits* (11th ed.). McGraw-Hill Education.
- Cascio, Wayne F., & Boudreau, John W. (2019). *Investing in People: Financial Impact of Human Resource Initiatives* (3rd ed.). Pearson Education.
- Decenzo, David A., & Robbins, Stephen P. (2015). *Human Resource Management* (15th ed.). Wiley.
- Dessler, Gary. (2019). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson Education.
- Gatewood, Robert D., Feild, Hubert S., & Barrick, Murray R. (2018). *Human Resource Selection* (8th ed.). Cengage Learning.
- Gatewood, Robert D., Feild, Hubert S., & Barrick, Murray R. (2019). *Human Resource Selection* (9th ed.). Cengage Learning.
- Gomez-Mejia, Luis R., Balkin, David B., & Cardy, Robert L. (2019). *Managing Human Resources* (9th ed.). Pearson Education.
- Greenberg, Jerald. (2016). *Behavior in Organizations* (11th ed.). Pearson Education.
- Ivancevich, John M., Konopaske, Robert, & Matteson, Michael T. (2017). *Organizational Behavior and Management* (11th ed.). McGraw-Hill Education.

- Jackson, Susan E., & Parry, Emma. (2011). *A Very Short, Fairly Interesting and Reasonably Cheap Book about Human Resource Management*. SAGE Publications.
- Kavanagh, Michael J., Thite, Mohan, & Johnson, Richard D. (2018). *Human Resource Information Systems: Basics, Applications, and Future Directions* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Kinicki, Angelo, & Fugate, Mel. (2016). *Organizational Behavior: A Practical, Problem-Solving Approach* (2nd ed.). McGraw-Hill Education.
- Lepak, David P., & Gowan, Mary. (2010). *Human Resource Management: Managing Employees for Competitive Advantage*. Prentice Hall.
- Lussier, Robert N., & Hendon, John R. (2016). *Human Resource Management: Functions, Applications, and Skill Development*. SAGE Publications.
- Martocchio, Joseph J. (2017). *Strategic Compensation: A Human Resource Management Approach* (8th ed.). Pearson Education.
- Martocchio, Joseph J. (2019). *Strategic Compensation: A Human Resource Management Approach* (9th ed.). Pearson Education.
- Mathis, Robert L., & Jackson, John H. (2018). *Human Resource Management* (15th ed.). Cengage Learning.
- Milkovich, George T., & Newman, Jerry M. (2016). *Compensation* (11th ed.). McGraw-Hill Education.
- Milkovich, George T., Newman, Jerry M., & Gerhart, Barry. (2017). *Compensation* (12th ed.). McGraw-Hill Education.
- Noe, Raymond A., Hollenbeck, John R., Gerhart, Barry, & Wright, Patrick M. (2019). *Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage* (11th ed.). McGraw-Hill Education.

- Phillips, Jack J., & Edwards, Tony. (2009). *Aligning Human Resources and Business Strategy*. Butterworth-Heinemann.
- Phillips, Jean M., & Gully, Stan M. (2018). *Strategic Staffing* (4th ed.). Pearson Education.
- Robbins, Stephen P., Judge, Timothy A., & Sanghi, Seema. (2018). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Rue, Leslie W., & Byars, Lloyd L. (2016). *Human Resource Management* (11th ed.). McGraw-Hill Education.
- Schermerhorn, John R., Jr., Osborn, Richard N., Uhl-Bien, Mary, & Hunt, James G. (2019). *Organizational Behavior* (14th ed.). Wiley.
- Schuler, Randall S., & Jackson, Susan E. (2014). *Strategic Human Resource Management*. Wiley.
- Schuler, Randall S., Jackson, Susan E., & Jiang, Kevin. (2018). *Strategic Human Resource Management: Globalization, Innovation and Sustainability* (4th ed.). Routledge.
- Schuler, Randall S., Jackson, Susan E., & Storey, John. (2014). *A Guide to the Human Resource Body of Knowledge (HRBoK)*. Wiley.
- Snell, Scott, & Morris, Shad. (2016). *Managing Human Resources* (17th ed.). Cengage Learning.
- Stone, Raymond J., & Deadrick, Diane L. (2015). *Human Resource Management* (8th ed.). Wiley.
- Torrington, Derek, Hall, Laura, Taylor, Stephen, & Atkinson, Carol. (2017). *Human Resource Management* (10th ed.). Pearson Education.
- Ulrich, Dave, & Brockbank, Wayne. (2005). *The HR Value Proposition*. Harvard Business Press.
- Wright, Patrick M., & McMahan, Gary C. (2011). *Exploring Human Resource Management*. Routledge.

Wright, Patrick M., Dunford, Benjamin B., & Snell, Scott A. (2001).
Human Resources and the Resource Based View of the Firm.
Journal of Management, 27(6), 701-721.

TENTANG PENULIS



Dr. Yuswanto Hery Purnama, S.E., M.M., CHRM.

Lahir di Sleman pada 10 Februari 1971 merupakan Praktisi Perbankan di salah satu Bank BUMN di Indonesia, yang mengawali karirnya di bidang Sumber Daya Manusia sebagai *Staff Personalia, Operation Head, Deputy Branch Manager* Bidang Sumber Daya Manusia, *Regional Human Capital Head, Branch Manager* dan posisi terakhir sebagai Kepala Departemen *Human Capital Business Partner* di Kantor Pusat, juga serbagai Dosen Praktisi di beberapa Perguruan Tinggi di Indonesia. Penulis pernah mengajar di beberapa Perguruan Tinggi di Indonesia, diantaranya Universitas Banten Jaya Serang Banten, PIKSI INPUT Serang Banten, STIMIK Insan Unggul Cilegon Banten, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, Universitas Cokroaminoto Yogyakarta, Universitas Negeri Nusa Cendana Kupang NTT, Universitas Widya Mandira Kupang NTT, Universitas Citra Bangsa Kupang NTT.

Lulus sarjana Ekonomi (S1) Universitas Negeri Sultan Ageng Tirtayasa Serang Banten, Magister Manajemen (S2) Universitas Mercu Buana Jakarta dan Doktor (S3) Program Pasca Sarjana, Fakultas Bisnis dan Ekonomi, Universitas Islam Indonesia Yogyakarta, Pemegang *Certificate of Competence in The Area of Human Resources Manager (CHRM) from Indonesian Profesional Certification Authority.*

Selain mengajar, penulis juga aktif melakukan penelitian di Jurnal nasional dan Jurnal Internasional, Pengabdian kepada Masyarakat dan menulis buku literatur. Penulis aktif juga di beberapa Organisasi dan sebagai Pengurus di PERBANAS NTT, Ikatan Sarjana Ekonomi Indonesia (ISEI), Ikatan Alumni Resimen Mahasiswa Indonesia (IARMI), Yayasan Indonesia *Down Syndroma* Insani (YIDSI), dan sebagai Pembicara di beberapa Seminar Nasional.

Email: yuswanto.purnama@gmail.com



Dr. Drs. Danang Sunyoto, S.H., S.E., M.M., C.B.L.D.M.

Dosen Tetap Prodi Manajemen (S1) dan Magister Manajemen (S2), Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Janabadra. Anggota IKABADRA. Lulus Magister Manajemen (S2) dan Doktor (S3) Program Pasca Sarjana, Fakultas Bisnis dan Ekonomi, Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta. Pernah mengajar di Lembaga Pendidikan Komputer, Universitas Teknologi Yogyakarta (UTY), Universitas Mercu Buana (UMB), Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa (UST), AKPER Karya Husada Yogyakarta. Aktif Penelitian Jurnal Nasional dan Internasional, Pengabdian kepada Masyarakat dan menulis buku literature. Saat ini menjabat Ketua Bidang Pengabdian Kepada Masyarakat (2021-2025) Universitas Janabadra, Yogyakarta.
Email: danang_sunyoto@janabadra.ac.id

TENTANG EDITOR



Magister Alfatah Kalijaga, S.T., M.T., C.GL.

Lulus Sarjana Teknik Industri (S.T.) tahun 2021 dan Magister Teknik Industri (M.T.) Program Pasca Sarjana (PS) tahun 2022, Fakultas Teknologi Industri, Universitas Islam Indonesia (UII), Yogyakarta. Pengajar di Laboratorium Pemodelan dan Simulasi Industri, Prodi. Teknik Industri, Universitas Islam

Indonesia. Pemegang *Certified Great Leadership* (C.GL).

Pengalaman prestasi yang telah dicapai, antara lain; *First Winner and Best Presentation Business Plan Competition* Perbanas Institute, *Second Winner* LKTIN Metal Exist Universitas Sultan Agung Tirtayasa, Juara Harapan 2 LKTI AUC Bali Universitas Pendidikan Ganesaha Bali, Juara Harapan 1 *Essay Compepetition* “Dampak Pandemi Covid-19 Terhadap Industri Jasa” Universitas Pembangunan Nasional Yogyakarta, *Second Winner Industrial Paper and Action* Universitas Sumatera Utara, *Third Winner Business Plan Upcycle Product Fashion* Universitas Katolik Parahyangan, *Third Winner Eco-money Competition* “Pengelolaan Sampah”, Juara Harapan 1 *Competition of Indsutrial Engineering* Universitas Hassanudin Makassar, *Participant Asean Youth Conference* Kuala Lumpur Malaysia.

Email: malfatahkalijaga@gmail.com

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 : EC00202426384, 22 Maret 2024

Pencipta
Nama : **Dr. Yuswanto Hery Purnama, S.E., M.M., CHRM. dan Dr. Drs. Danang Sunyoto, S.H., S.E., M.M., C.B.L.D.M.**
Alamat : Jl. Pringgokusuman No. 33 RT.34/09 Pringgokusuman, Gedongtengen, Yogyakarta. Gedong Tengen, Yogyakarta, DI Yogyakarta, 55272
Kewarganegaraan : Indonesia

Pemegang Hak Cipta
Nama : **Dr. Yuswanto Hery Purnama, S.E., M.M., CHRM. dan Dr. Drs. Danang Sunyoto, S.H., S.E., M.M., C.B.L.D.M.**
Alamat : Jl. Pringgokusuman No. 33 RT.34/09 Pringgokusuman, Gedongtengen, Yogyakarta, Gedong Tengen, Yogyakarta, DI Yogyakarta, 55272
Kewarganegaraan : Indonesia
Jenis Ciptaan : **Buku**
Judul Ciptaan : **Manajemen Sumber Daya Manusia: Praktik MSDM Untuk Para Manajer**
Tanggal dan tempat diumumkan untuk pertama kali di wilayah Indonesia atau di luar wilayah Indonesia : 20 Maret 2024, 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 : 000601738

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 Dasanoto
NIP. 196412081991031002

Disclaimer:

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