

Wenny Desty Febrian | Indra Sani | Misrofingah  
Nurlelarsi Ginting | Novi Yanti | Fachrurazi  
Zarkasi | Marto Silalahi



# PERENCANAAN **dan** PENGEMBANGAN **SUMBER DAYA MANUSIA**



**Editor:**  
**Sudung Simatupang, S.E., M.M.**

# PERENCANAAN dan PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA

Perencanaan membantu organisasi memetakan arah untuk mencapai tujuannya. Prosesnya dimulai dengan meninjau operasi organisasi saat ini dan mengidentifikasi apa yang perlu ditingkatkan secara operasional di tahun mendatang (Hill, 2019). Demikian juga bagi perencanaan sumber daya manusia bahwa perencanaan sumber daya manusia merupakan tugas sumber daya manusia yang penting yang menentukan kualitas tenaga kerja dan kontribusinya terhadap pencapaian tujuan organisasi sepanjang tahun. Jika dilakukan dengan baik, hal ini dapat menghasilkan tenaga kerja yang produktif, efisien, dan selaras dengan tujuan bisnis perusahaan. Menurut Adnin (2023) bahwa perencanaan sumber daya manusia juga melibatkan perencanaan talenta, yaitu proses menganalisis talenta dalam suatu perusahaan, menghitung kebutuhan talenta masa depan, menentukan jenis keterampilan dan kompetensi, merencanakan pelatihan dan pengembangan, serta menentukan strategi yang tepat untuk memperoleh talenta terbaik.

Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah sebuah proses strategis yang sangat penting dalam manajemen suatu organisasi. Tujuan utamanya adalah memastikan bahwa sumber daya manusia yang dimiliki sesuai dengan kebutuhan organisasi dan mampu mendukung pencapaian tujuan. Proses ini melibatkan identifikasi kebutuhan SDM berdasarkan tujuan dan strategi organisasi, dengan mempertimbangkan faktor-faktor seperti tata kelola organisasi, perkembangan teknologi, tren industri, serta evaluasi gap antara keterampilan yang dimiliki saat ini dengan yang dibutuhkan di masa depan.

Melalui perencanaan SDM, organisasi dapat meramalkan kebutuhan tenaga kerja di masa mendatang, termasuk pertumbuhan organisasi, pergantian karyawan, dan faktor-faktor eksternal lainnya. Selain itu, perencanaan ini juga mencakup identifikasi sumber daya manusia yang cocok untuk mengisi posisi yang diperlukan melalui pelatihan dan pengembangan karyawan. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi mereka sesuai dengan kebutuhan organisasi, dengan sasaran kinerja yang jelas dan objektif. Evaluasi rutin dilakukan untuk memantau kemajuan dan memberikan umpan balik melalui struktur penggajian yang adil dan kompetitif, serta program penghargaan yang dapat memotivasi karyawan. Selain itu, perencanaan SDM juga melibatkan persiapan untuk penggantian karyawan yang akan pensiun atau meninggalkan organisasi, termasuk pengembangan rencana suksesi dan transfer pengetahuan. Evaluasi terhadap seluruh proses perencanaan SDM dilakukan secara berkala untuk mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki, serta menerapkan perubahan yang diperlukan guna meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi.



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



# PERENCANAAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA

Wenny Desty Febrian, S.E., M.M.

Indra Sani, S.E.

Dra. Hj. Misrofingah, M.M.

Nurlelasari Ginting, S.E., M.M.

Novi Yanti, S.E., M.M.

Dr. H. Fachrurazi, S.Ag., M.M.

Zarkasi, HS, SE.I, M.E.

Dr. Drs. Marto Silalahi, M.Si.



**eureka**  
**media aksara**

PENERBIT CV.EUREKA MEDIA AKSARA

## PERENCANAAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA

**Penulis** : Wenny Desty Febrian, S.E., M.M.  
Indra Sani, S.E.  
Dra. Hj. Misrofingah, M.M.  
Nurlelasari Ginting, S.E., M.M.  
Novi Yanti, S.E., M.M.  
Dr. H. Fachrurazi, S.Ag., M.M.  
Zarkasi, HS, SE.I, M.E.  
Dr. Drs. Marto Silalahi, M.Si.

**Editor** : Sudung Simatupang, S.E., M.M.

**Desain Sampul** : Eri Setiawan

**Tata Letak** : Rizki Rose Mardiana

**ISBN** : 978-623-120-763-0

**No. HKI** : EC00202458814

Diterbitkan oleh : **EUREKA MEDIA AKSARA, MEI 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.

## PRAKATA

Puji syukur kami ucapkan kehadiran ALLAH SWT, berkat rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan buku yang berjudul *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*.

Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah sebuah proses strategis yang sangat penting dalam manajemen suatu organisasi. Tujuan utamanya adalah memastikan bahwa sumber daya manusia yang dimiliki sesuai dengan kebutuhan organisasi dan mampu mendukung pencapaian tujuan. Proses ini melibatkan identifikasi kebutuhan SDM berdasarkan tujuan dan strategi organisasi, dengan mempertimbangkan faktor-faktor seperti tata kelola organisasi, perkembangan teknologi, tren industri, serta evaluasi gap antara keterampilan yang dimiliki saat ini dengan yang dibutuhkan di masa depan.

Pembahasan dalam buku ini meliputi Konsep dan Ruang Lingkup MSDM, Pentingnya MSDM dalam organisasi, Proses Peramalan SDM, Memastikan Pasokan SDM, Perencanaan dan Perekrutan SDM, Proses dan Prosedur Seleksi SDM, Pelatihan dan Pengembangan SDM, Strategi Pengembangan Karir, Menentukan Pengurangan Staffing dalam Konteks Strategis, Motivasi Kerja dan Etos Kerja, Konsep Manajemen Talenta, *Work Life Balance* dan *Work Engagment*, Peran dan Tren Terkini MSDM dan Manajemen Strategik, Audit SDM, Peran SDM dan *Sustainability*, serta MSDM Internasional

Pembahasan materi dalam buku ini telah disusun secara sistematis dengan tujuan memudahkan pembaca. Buku ini dihadirkan sebagai bahan referensi bagi praktisi, akademisi, terkhusus mahasiswa yang sedang mengikuti mata kuliah yang berhubungan dengan manajemen Sumber Daya Manusia khususnya jurusan manajemen ataupun siapa saja yang ingin mendalami lebih jauh. Terbitnya buku ini diharapkan mampu memberikan pemahaman kepada para pembaca mengenai konsep dalam perencanaan dan pengembangan SDM.

Penulis merasa bahwa Buku Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia 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 kepustakaan di Indonesia dan bermanfaat bagi kita semua.

Purbalingga, Mei 2024

## DAFTAR ISI

<b>PRAKATA</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>v</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>x</b>
<b>BAB 1 KONSEP DAN RUANG LINGKUP MSDM</b> .....	<b>1</b>
Oleh: Wenny Desty Febrian, S.E., M.M. ....	1
A. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia .....	1
B. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	4
C. Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia .....	5
D. Tujuan dan Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia .....	7
DAFTAR PUSTAKA .....	10
TENTANG PENULIS.....	12
<b>BAB 2 PENTINGNYA MSDM DALAM ORGANISASI</b> .....	<b>13</b>
Oleh: Wenny Desty Febrian, S.E., M.M. ....	13
A. Pengertian Organisasi .....	13
B. Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi .....	15
C. Dukungan Organisasi terhadap Sumber Daya Manusia .....	17
D. Karakteristik MSDM yang Baik bagi Organisasi .....	18
DAFTAR PUSTAKA .....	23
TENTANG PENULIS.....	26
<b>BAB 3 PROSES PERAMALAN SUMBER DAYA MANUSIA</b> .....	<b>27</b>
Oleh: Indra Sani, S.E.....	27
A. Pendahuluan .....	27
B. Peramalan Sumber Daya Manusia .....	29
C. Faktor Pertimbangan dalam Peramalan Sumber Daya Manusia.....	34
D. Tujuan dari Proses Peramalan Sumber Daya Manusia .....	36
E. Manfaat Peramalan Sumber Daya Manusia.....	37
DAFTAR PUSTAKA .....	42
TENTANG PENULIS.....	43

<b>BAB 4</b>	<b>MEMASTIKAN PASOKAN SUMBER DAYA</b>	
	<b>MANUSIA.....</b>	<b>44</b>
	Oleh: Indra Sani, S.E. ....	44
	A. Pendahuluan .....	44
	B. Pasokan Sumber Daya Manusia .....	47
	C. Tujuan dari Pasokan Sumber Daya Manusia .....	47
	DAFTAR PUSTAKA .....	51
	TENTANG PENULIS .....	54
<b>BAB 5</b>	<b>PERENCANAAN DAN PEREKRUTAN SDM.....</b>	<b>55</b>
	Oleh: Dra. Hj. Misrofinhah, M.M. ....	55
	A. Pentingnya Perencanaan SDM .....	55
	B. Perencanaan Sumber Daya Manusia .....	56
	C. Alasan Adanya Perencanaan SDM bagi Organisasi.....	59
	D. Perekrutan Sumber Daya Manusia .....	62
	E. Metode Rekrutmen dalam Organisasi.....	64
	F. Proses Rekrutmen SDM dalam Organisasi.....	66
	DAFTAR PUSTAKA .....	73
	TENTANG PENULIS .....	75
<b>BAB 6</b>	<b>PROSES DAN PROSEDUR SELEKSI SDM.....</b>	<b>77</b>
	Oleh: Dra. Hj. Misrofinhah, M.M. ....	77
	A. Seleksi SDM.....	77
	B. Proses Seleksi SDM .....	80
	C. Langkah-Langkah dalam Seleksi SDM.....	85
	DAFTAR PUSTAKA .....	89
	TENTANG PENULIS .....	90
<b>BAB 7</b>	<b>PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SDM .....</b>	<b>92</b>
	Oleh: Nurlelasari Ginting, S.E., M.M.....	92
	A. Pendahuluan .....	92
	B. Pelatihan SDM .....	93
	C. Pengembangan SDM.....	95
	D. Tujuan dari Pelatihan dan Pengembangan SDM....	96
	E. Manfaat dari Pelatihan dan Pengembangan SDM..	98
	DAFTAR PUSTAKA .....	102
	TENTANG PENULIS .....	104



<b>BAB 8</b>	<b>STRATEGI PENGEMBANGAN KARIR.....</b>	<b>105</b>
	Oleh: Nurlelasari Ginting, S.E., M.M. ....	105
	A. Pengembangan Karir.....	105
	B. Tujuan Pengembangan Karir .....	108
	C. Manfaat Pengembangan Karir .....	111
	D. Perspektif Pengembangan Karier: Kebutuhan Individu Versus Kebutuhan Organisasi .....	114
	DAFTAR PUSTAKA .....	118
	TENTANG PENULIS.....	120
<b>BAB 9</b>	<b>MENENTUKAN PENGURANGAN STAFFING DALAM KONTEKS STRATEGIS .....</b>	<b>121</b>
	Oleh: Novi Yanti, S.E., M.M. ....	121
	A. Pendahuluan .....	121
	B. Pengurangan Staff .....	123
	C. Manfaat Pengurangan <i>Staffing</i> dalam Konteks Strategis .....	124
	D. Hambatan dan Tantangan Pengurangan <i>Staffing</i> dalam Konteks Strategis .....	126
	DAFTAR PUSTAKA .....	129
	TENTANG PENULIS.....	130
<b>BAB 10</b>	<b>MOTIVASI KERJA DAN ETOS KERJA.....</b>	<b>131</b>
	Oleh: Novi Yanti, S.E., M.M. ....	131
	A. Pendahuluan .....	131
	B. Motivasi Kerja .....	133
	C. Ciri-Ciri Motivasi Kerja.....	134
	D. Fungsi Motivasi Kerja .....	138
	E. Dimensi Motivasi Kerja.....	140
	F. Etos Kerja .....	142
	G. Fungsi Etos Kerja .....	144
	H. Dimensi Etos Kerja .....	146
	DAFTAR PUSTAKA .....	147
	TENTANG PENULIS.....	149
<b>BAB 11</b>	<b>KONSEP MANAJEMEN TALENTA .....</b>	<b>150</b>
	Oleh: Dr. H. Fachrurazi, S.Ag., M.M.....	150
	A. Pendahuluan .....	150
	B. Manajemen Talenta .....	152

	C. Fungsi Manajemen Talenta .....	154
	D. Manfaat Manajemen Taleta .....	156
	E. Merencanakan dan Mengaktifkan Strategi Manajemen Talenta .....	161
	DAFTAR PUSTAKA .....	163
	TENTANG PENULIS .....	165
<b>BAB 12</b>	<b>WORK LIFE BALANCE DAN WORK ENGAGEMENT .....</b>	<b>166</b>
	Oleh: Dr. H. Fachrurazi, S.Ag., M.M. ....	166
	A. Pendahuluan .....	166
	B. <i>Work Life Balance</i> .....	168
	C. Manfaat <i>Work Life Balance</i> .....	170
	D. Dimensi <i>Work Life Balance</i> .....	172
	E. <i>Work Engagement</i> .....	175
	F. Faktor yang Mempengaruhi <i>Work Engagement</i> ....	177
	DAFTAR PUSTAKA .....	181
	TENTANG PENULIS .....	184
<b>BAB 13</b>	<b>PERAN DAN TREN TERKINI MSDM DAN MANAJEMEN STRATEGIK .....</b>	<b>185</b>
	Oleh: Zarkasi, HS, SE.I, M.E. ....	185
	A. Pendahuluan .....	185
	B. Peran dan Tren Terkini dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) .....	186
	C. Peran dan Tren Terkini dalam Manajemen Strategik .....	191
	D. Tren Terkini Tantangan MSDM dalam Globalisasi Teknologi.....	196
	DAFTAR PUSTAKA .....	199
	TENTANG PENULIS .....	201
<b>BAB 14</b>	<b>AUDIT SUMBER DAYA MANUSIA.....</b>	<b>202</b>
	Oleh: Zarkasi, HS, SE.I, M.E. ....	202
	A. Pendahuluan .....	202
	B. Tujuan Audit Sumber Daya Manusia.....	205
	C. Manfaatnya Audit Sumber Daya Manusia .....	207
	D. Tahapan Audit Sumber Daya Manusia .....	210
	E. Ruang Lingkup Audit Sumber Daya Manusia.....	216

	DAFTAR PUSTAKA .....	220
	TENTANG PENULIS.....	222
<b>BAB 15</b>	<b>PERAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM SUSTAINABILITY.....</b>	<b>223</b>
	Oleh: Dr. Drs. Marto Silalahi, M.Si.....	223
	A. Pendahuluan .....	223
	B. Tujuan Utama dari <i>SDM Sustainability</i> .....	224
	C. Manfaat <i>SDM Sustainability</i> bagi Organisasi.....	226
	D. Hambatan dan Tantangan <i>SDM Sustainability</i> bagi Organisasi.....	229
	DAFTAR PUSTAKA .....	231
	TENTANG PENULIS.....	233
<b>BAB 16</b>	<b>MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA INTERNASIONAL .....</b>	<b>234</b>
	Oleh: Dr. Drs. Marto Silalahi, M.Si.....	234
	A. Pendahuluan .....	234
	B. MSDM Internasional .....	237
	C. Jenis MSDM Internasional.....	239
	D. Manfaat MSDM Internasional.....	242
	DAFTAR PUSTAKA .....	245
	TENTANG PENULIS.....	247

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 5. 1	Diagram Alur Proses Rekrutmen: Dari Awal Hingga Akhir (Sojdie, 2024) .....	69
Gambar 8. 1	Model Pengembangan Karir (Careercenter.ceu.edu, 2024) .....	106
Gambar 14. 1	3 Aspek Utama Audit SDM (Kiswara, 2023) .....	203
Gambar 16. 1	Konsep dan Tujuan MSDM Internasional (Thomas, 2024) .....	235

# BAB

# 1

# KONSEP DAN RUANG LINGKUP MSDM

Oleh: **Wenny Desty Febrian, S.E., M.M.**  
Universitas Dian Nusantara

## A. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sangat penting dalam sebuah organisasi karena melibatkan pengelolaan aset terpenting, yaitu manusia. Secara etimologis, manajemen sumber daya manusia merupakan gabungan dari dua konsep yang mempunyai arti berbeda, yaitu manajemen dan sumber daya manusia. Manajemen merupakan suatu proses POAC (*Planing, Organizing, Actuating, and Controlling*), yaitu proses pemanfaatan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan individu atau institusi. Sedangkan, Sumber Daya Manusia (SDM) adalah kekuatan (*power*) yang berasal dari manusia atau potensi yang melekat pada diri manusia, termasuk potensi yang bersifat dan non fisik. Mengelola sumber daya manusia memang bukan pekerjaan yang mudah, baik di tingkat organisasi kecil sampai perusahaan besar pun seringkali menghadapi kendala dalam mengatur (Rohman, 2022).

Secara konseptual, sumber daya manusia adalah upaya dalam proses produksi untuk menghasilkan barang/jasa yang dapat dilakukan oleh manusia, sedangkan yang dimaksud dengan sumber daya manusia adalah mencari orang-orang yang dapat memberikan jasa/usaha atau pekerjaan yang bernilai ekonomi. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) melibatkan berbagai prinsip dan praktik yang dirancang untuk

## DAFTAR PUSTAKA

- Cascio, W. (2015) *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits*. 10th Editi. New York: McGraw Hill.
- Cushway, B. (2001) *Human Resource Management*. New York: Crest Publishing House.
- Daniel (2019) *Konsep Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia [Sebuah Ringkasan], Ekonomi Manajemen.Com*. Available at: <https://ekonomimanajemen.com/konsep-dasar-manajemen-sumber-daya-manusia/> (Accessed: 17 February 2024).
- Hanggraeni, D. (2012) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Indonesia Publishing.
- Kasmir (2019) *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Ed.1 Cet.5. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Nawawi, H. (2016) *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Ningrum, R. (2022) *Manajemen SDM: Pengertian, Tujuan, dan Ruang Lingkupnya, Blog Kerjoo*. Available at: <https://kerjoo.com/blog/manajemen-sdm/> (Accessed: 17 February 2024).
- Novi (2021) *Manajemen SDM: Pengertian, Fungsi, Tujuan, Manfaat dan Ruang Lingkup, Gramedia Blog*. Available at: <https://www.gramedia.com/literasi/manajemen-sdm/> (Accessed: 19 February 2024).
- Rachman, T. (2016) *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Riniwati, H. (2016) *Manajemen Sumberdaya Manusia: Aktivitas Utama dan Pengembangan SDM*. Malang: Universitas Brawijaya Press. Available at: <https://books.google.co.id/books?id=aulPDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=aulPDwAAQBAJ&hl=id&sa=X&ved=>

0ahUKEwjC6sy09v\_nAhUHAXIKHQ\_7CswQ6AEIKjAA#v=onepage&q&f=false.

Rohman, F. (2022) *Mengenal Konsep dan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia*, Katadata.co.id. Available at: <https://katadata.co.id/agung/berita/624198c269c47/mengenal-konsep-dan-fungsi-manajemen-sumber-daya-manusia> (Accessed: 17 February 2024).

Skinner, W. (1981) *Managing Human Resources*, *Harvard Business Review*. Available at: <https://hbr.org/1981/09/managing-human-resources> (Accessed: 18 February 2024).

Sutrisno, E. (2016) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pertama. Jakarta: Penerbit Kencana.

Ulrich, D. and Lake, D. (1990) *Organizational Capability: Competing From The Inside Out*. Jhon willey and Sons Inc.

Yudhistira (2023) *Pengertian Manajemen SDM: Tujuan, Manfaat, dan Tugasnya*, *Blog Bhinneka*. Available at: [https://www.bhinneka.com/blog/manajemen-sdm-adalah/#Manfaat\\_Manajemen\\_SDM\\_untuk\\_Perusahaan](https://www.bhinneka.com/blog/manajemen-sdm-adalah/#Manfaat_Manajemen_SDM_untuk_Perusahaan) (Accessed: 19 February 2024).

## TENTANG PENULIS

**Wenny Desty Febrian, S.E., M.M.**

Universitas Dian Nusantara



Penulis lahir di Pekanbaru pada tanggal 21 bulan Februari tahun 1990. Penulis adalah dosen tetap di Universitas Dian Nusantara pada Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ilmu Sosial, Universitas Dian Nusantara. Menyelesaikan S1 di UIN SUSKA Riau Jurusan Manajemen konsentrasi keuangan 2011 dan melanjutkan S2 di Universitas Islam Indonesia Yogyakarta

2013 Jurusan Manajemen konsentrasi SDM dan saat ini menjadi mahasiswa Ph.D di Alfa University Malaysia Kuala Lumpur.



# BAB 2

## PENTINGNYA MSDM DALAM ORGANISASI

Oleh: **Wenny Desty Febrian, S.E., M.M.**  
Universitas Dian Nusantara

### A. Pengertian Organisasi

Organisasi adalah struktur sosial yang didirikan oleh sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama. Ini bisa berupa kelompok formal seperti perusahaan, pemerintah, atau organisasi nirlaba, maupun kelompok informal seperti klub atau komunitas. Organisasi memiliki struktur hierarkis yang mengatur tugas, tanggung jawab, dan hubungan antara anggotanya. Tujuannya bisa bervariasi mulai dari mencari keuntungan, memberikan layanan publik, atau memajukan tujuan tertentu seperti kemanusiaan atau lingkungan. Sekelompok dua orang atau lebih yang berkumpul dalam wadah yang sama untuk mengejar suatu tujuan. Penggunaan sumber daya seperti sarana, bahan, lingkungan, dana, peralatan, dan infrastruktur secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi (Ambarwati, 2021).

Suatu organisasi bukanlah suatu hal yang bulat, dan organisasi di dalamnya terdiri dari unsur-unsur lingkungan, informasi, perubahan, tujuan, ukuran, desain, pekerjaan, dan lain-lain. Organisasi perlu memeriksa komponen-komponennya dan hubungan di antara mereka, Komponen-komponen ini memungkinkan organisasi dilihat dari aspek makro dan mikro. Perspektif yang berbeda-beda tersebut pada akhirnya menimbulkan perspektif dalam memandang organisasi, yaitu

## DAFTAR PUSTAKA

- Adha, W. M. and Ady, A. (2020) 'Peran Msdm Sebagai Strategi Keunggulan Bersaing Di Era Kompetisi Global Pada Dinas Pertanian Dan Peternakan Kab. Majene', *MANDAR: Management Development and Applied Research Journal*, 3(1), pp. 33-41. Available at: <https://ojs.unsulbar.ac.id/index.php/mandar/article/view/870>.
- Ambarwati, A. (2021) *Perilaku dan Teori Organisasi*, (MNC Publishing). Edited by Amirullah. Malang: Media Nusa Creative.
- Aula, S., Hanoum, S. and Prihananto, P. (2022) 'Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Resiliensi Organisasi: Sebuah Studi Literatur', *Jurnal Sains dan Seni ITS*, 11(1). doi: 10.12962/j23373520.v11i1.67483.
- Davis, K. (1962) *Human Relations at Work*. McGraw-Hill.
- Diah, Y. M., Siregar, L. D. and Saputri, N. D. M. (2021) 'Strategi Mengelola Sumber Daya Manusia (SDM) Unggul dalam Tatanan Normal Baru bagi Pelaku UMKM di Kota Palembang', *Sricommerce: Journal of Sriwijaya Community Services*, 2(1), pp. 67-76.
- Hanafi, M. (2015) *Manajemen. In: Konsep Dasar dan Perkembangan Teori Manajemen*. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.
- Nurjaman, K. *et al.* (2020) 'Meningkatkan Kinerja Perusahaan Dengan Menerapkan Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik Dalam Menyongsong Persaingan Global', *Komitmen: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 1(2), pp. 73-82. doi: 10.15575/jim.v1i2.10403.
- Pahira, S. H. and Rinaldy, R. (2023) 'Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi', *COMSERVA: Jurnal Penelitian dan Pengabdian*

*Masyarakat*, 3(03), pp. 810–817. doi: 10.59141/comserva.v3i03.882.

Panja, A. (2023) 9 *Characteristics of HRM (Human Resource Management)*, *Keka.com*. Available at: <https://www.keka.com/characteristics-of-hrm> (Accessed: 19 February 2024).

Purwanto, A. J. (2014) *Teori Organisasi*. Tangerang: Universitas Terbuka.

Rani, N. M. S., Dharmayanti, G. C. and Adnyana, I. B. R. (2016) 'Strategi Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Pada Perusahaan Konstruksi Pt. Jaya Kusuma Sarana Bali Melalui Pendekatan Budaya Organisasi', *Jurnal Spektran*, 4(1), pp. 88–96.

Soemarsono (2018) *SDM (Sumber Daya Manusia). Pilar Penting Atas Keberhasilan dan Kegagalan Organisasi*, KPPN Palangka raya. Available at: <https://djpb.kemenkeu.go.id/kppn/palangkaraya/id/data-publikasi/berita-terbaru/2825-sdm-sumber-daya-manusia-pilar-penting-atas-keberhasilan-dan-kegagalan-organisasi.html#:~:text=Peran pentingnya Sumber Daya Manusia,individu maupun di dalam organisasi.> (Accessed: 18 January 2024).

Supriyadi, I., Khamdari, E. and Susilowati, F. (2020) 'Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Kinerja Perusahaan Konstruksi', *Orbith*, 16(1), pp. 27–34. Available at: <https://jurnal.polines.ac.id/index.php/orbith/article/view/2065/106893>.

Tunggul, A. M., Isnanto, R. and Nurhayati, O. D. (2016) 'Evaluasi Kinerja Organisasi Publik Dengan Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard dan Analytic Network Process', *Jurnal Sistem Informasi Bisnis*, 6(2), p. 124. doi: 10.21456/vol6iss2pp124-132.

Wartini, S. (2014) 'Analisis Kinerja Organisasi Melalui Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi', *Assets: Jurnal Akuntansi dan Pendidikan*, 3(1), p. 1. doi: 10.25273/jap.v3i1.1206.

Zeno, P. R. (2021) *Forum Diskusi 7: Manajemen Sumber Daya Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia, LSM Spada Indonesia*. Available at: <https://lmsspada.kemdikbud.go.id/mod/forum/discuss.php?d=8443> (Accessed: 19 February 2024).

## TENTANG PENULIS

**Wenny Desty Febrian, S.E., M.M.**

Universitas Dian Nusantara



Penulis lahir di Pekanbaru pada tanggal 21 bulan Februari tahun 1990. Penulis adalah dosen tetap di Universitas Dian Nusantara pada Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ilmu Sosial, Universitas Dian Nusantara. Menyelesaikan S1 di UIN SUSKA Riau Jurusan Manajemen konsentrasi keuangan 2011 dan melanjutkan S2 di Universitas Islam Indonesia Yogyakarta

2013 Jurusan Manajemen konsentrasi SDM dan saat ini menjadi mahasiswa Ph.D di Alfa University Malaysia Kuala Lumpur.

# BAB 3

## PROSES PERAMALAN SUMBER DAYA MANUSIA

Oleh: **Indra Sani, S.E.**  
PT. Cahari Watista Insani

### A. Pendahuluan

Peramalan kebutuhan sumber daya manusia atau peramalan adalah proses “meramalkan” permintaan dan penawaran tenaga kerja atau sumber daya manusia yang dibutuhkan pada masa yang akan datang. Dalam merencanakan dan memperkirakan kebutuhan sumber daya manusia, perusahaan harus mempunyai gambaran yang jelas. Idenya harus menggambarkan apa yang dibutuhkan perusahaan saat ini dan di masa depan. Proses peramalan sumber daya manusia dapat menjadi langkah penting dalam perencanaan strategis organisasi, serta sebagai sebuah upaya untuk memperkirakan jumlah, keterampilan dan lokasi karyawan yang akan dibutuhkan di waktu yang akan datang untuk mencapai tujuan-tujuannya (Suprihanto and Putri, 2021).

Dengan melakukan proses peramalan sumber daya manusia secara sistematis, organisasi dapat mengantisipasi kebutuhan SDM di masa depan dan mengambil langkah-langkah yang tepat untuk mengelola tenaga kerja mereka secara efektif. Langkah-langkah umum dalam proses peramalan sumber daya manusia dapat berupa:

1. Pengumpulan Data: Mengumpulkan data historis terkait sumber daya manusia seperti jumlah karyawan, tingkat turnover, pertumbuhan organisasi, proyeksi bisnis, dan

## DAFTAR PUSTAKA

- Bhatta, G. (2006) *International Dictionary of Public Management and Governance*. Routledge.
- Fauzaan, A. (2021) *Peramalan Kebutuhan Sumber Daya Manusia, Indonesiana*. Available at: <https://www.indonesiana.id/read/155471/peramalan-kebutuhan-sumber-daya-manusia> (Accessed: 23 February 2024).
- Pierce, T. (2024) *HR Forecasting, Eddy.com*. Available at: <https://eddy.com/hr-encyclopedia/hr-forecasting/> (Accessed: 17 February 2024).
- Siagian, S. P. (2013) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Suprihanto, J. and Putri, L. P. (2021) *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*. Yogyakarta: UGM Press. Available at: [https://books.google.co.id/books/about/MANAJEMEN\\_SUMBER\\_DAYA\\_MANUSIA.html?id=qXVQEAAAQBAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.co.id/books/about/MANAJEMEN_SUMBER_DAYA_MANUSIA.html?id=qXVQEAAAQBAJ&redir_esc=y).
- Wulandari, K. P. and Raharjo, T. T. (2019) 'Forecasting Perencanaan Sumber Daya Manusia Secara Efektif Dan Efisien', in *Seminar Nasional - Revitalisasi Manajemen Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) di Era Revolusi Industri 4.0*. Malang: Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang., pp. 135–139.

## TENTANG PENULIS

**Indra Sani, S.E.**

PT. Cahari Watista Insani



Penulis lahir di Pekanbaru pada tanggal 26 bulan November tahun 1987. Penulis adalah komisaris di PT. Cahari Watista Insani yang bergerak dibidang IT penjualan hardwer dan softwer di pemerintahan maupun swasta. Menyelesaikan S1 di Univ. Lancang Kuning Riau sedang melanjutkan S2 di ITB Malang sampai sekarang.



# BAB 4

## MEMASTIKAN PASOKAN SUMBER DAYA MANUSIA

Oleh: **Indra Sani, S.E.**  
PT. Cahari Watista Insani

### A. Pendahuluan

Kebutuhan akan sumber daya manusia yang semakin hari semakin meningkat, juga memicu perkembangan dan populasi jasa layanan sumber daya manusia. Namun, masih banyak orang yang belum sepenuhnya memahami jasa yang satu ini, karena proses penyediaan sumber daya manusia yang diperlukan haruslah tepat dalam jumlah yang sesuai dengan kebutuhan organisasi akan kualifikasi dan keahlian yang dibutuhkan organisasi. Memastikan pasokan sumber daya manusia (SDM) yang memadai adalah kunci untuk keberhasilan jangka panjang organisasi, membantu mereka mencapai tujuan strategis, memenuhi kebutuhan pelanggan, dan mempertahankan daya saing di pasar. Memastikan pasokan SDM yang memadai adalah langkah penting dalam memastikan kelancaran operasi organisasi.

Berikut adalah beberapa strategi untuk memastikan pasokan SDM yang memadai:

1. **Perencanaan Tenaga Kerja:** Perencanaan tenaga kerja adalah kegiatan penentuan jumlah dan jenis tenaga kerja yang dibutuhkan oleh suatu organisasi untuk suatu periode yang akan datang (Sartin, 2008). Perencanaan tenaga kerja strategis memungkinkan SDM untuk merencanakan kemampuan yang mereka butuhkan di masa depan (Priharto, 2023). Untuk

## DAFTAR PUSTAKA

- Beechler, S. and Woodward, I. C. (2009) 'The global "war for talent"', *Journal of International Management*, 15(3), pp. 273–285. doi: <https://doi.org/10.1016/j.intman.2009.01.002>.
- Fadhilah, L. N. (2023) *Forecasting atau Peramalan Kebutuhan Sumber Daya Manusia*, *Kompasiana.com*. Available at: <https://www.kompasiana.com/lintangnurfadhilah5058/64227ff61302f3365b45ac52/forecasting-atau-peramalan-kebutuhan-sumber-daya-manusia> (Accessed: 24 February 2024).
- Nurhalim, A. D. and Puspita, S. (2021) 'Pentingnya Analisis Kebutuhan Pelatihan Untuk Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi', *Jurnal Ilmu Komputer dan Bisnis*, 12(2a), pp. 104–110. doi: 10.47927/jikb.v12i2a.202.
- Oktriwina, A. S. (2022) *Fleksibilitas dalam Pekerjaan: Arti, Manfaat, dan Tips Meningkatkan*, *Glints.com*. Available at: <https://glints.com/id/lowongan/fleksibilitas-dalam-pekerjaan/> (Accessed: 24 February 2024).
- Permatasari, N. and Ayu, F. (2018) 'Perancangan Sistem Informasi Pengolahan Data Pkl (Praktek Kerja Lapangan) Di Devisi Humas Pada Pt Pegadaian', *Jurnal Intra Tech*, 2(2), pp. 12–26. doi: 10.37030/jit.v2i2.33.
- Prasetyo, D. (2023) *Manajemen Sumber Daya Manusia di Sektor Publik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Priharto, S. (2023) *Pengertian Perencanaan Tenaga Kerja dan Strateginya*, *GajiHub*. Available at: <https://gajihub.com/blog/perencanaan-tenaga-kerja/> (Accessed: 23 February 2024).
- Rommalla, S. (2019) *Cara Mengelola Bakat Karyawan untuk Kinerja Perusahaan yang Lebih Baik*, *Seekr.co*. Available at: <https://sleekr.co/blog/cara-mengelola-bakat-karyawan/> (Accessed: 24 February 2024).

- Sarkawi (2020) 'Perencanaan Sumber Daya Manusia dalam Lembaga Pendidikan', *Education Achievement: Journal of Science and Research*, 1(1), pp. 1-15. doi: 10.51178/jsr.v1i1.65.
- Sartin (2008) 'Analisis Perencanaan Tenaga Kerja Di Perusahaan Redriying Tembakau Dengan Pendekatan Linear Programing', *Jurnal Kimia*, 3(1), pp. 224-232. Available at: <http://ejournal.upnjatim.ac.id/index.php/tekkim/article/view/104>.
- Shafuwandi, M. (2019) *Pengaruh Reward Terhadap Kinerja Karyawan PT BNI Syariah Pekanbaru*. Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau Pekanbaru.
- Shboul, A. *et al.* (2018) 'Best supply chain management practices and high-performance firms: The case of Gulf manufacturing firms', *International Journal of Productivity and Performance Management*, 67(9), pp. 1482-1509. doi: <https://doi.org/10.1108/IJPPM-11-2016-0257>.
- Simarmata, N. I. P. *et al.* (2019) *Perencanaan Sumber Daya Manusia*. Edited by A. K. & J. Simarmata. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Sugijono (2015) 'Pemeliharaan Karyawan Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (The Employee Maintenance In The Human Resource Management) Sugijono Jurusan Teknik Elektro Politeknik Negeri Semarang', *Teknis*, 10(1), pp. 46-52. Available at: <https://jurnal.polines.ac.id/index.php/teknis/article/view/676/593>.
- Tampubolon, V. R. and Surjasa, D. (2022) 'Pengaruh manajemen rantai pasok dan SDM terhadap kinerja pada perusahaan gas bumi', *KINERJA: Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 19(3), p. 603.
- Waryanto (2021) *KEMITRAAN DALAM MANAJEMEN PELATIHAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA MADRASAH TSANAWIYAH AL-IKHSAN BEJI*

KECAMATAN KEDUNGBANTENG KABUPATEN  
BANYUMAS. Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.

Zaky, M. (2020) 'Strategi Pengelolaan Talenta Untuk Meningkatkan', *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 1(1), pp. 82-90.

Zhafran, M. A. (2023) *Pentingnya Perbaikan dan Peningkatan Kinerja Dalam Organisasi*, Kementerian Keuangan Republik Indonesia. Available at: <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kpknl-bandaaceh/baca-artikel/16029/Pentingnya-Perbaikan-dan-Peningkatan-Kinerja-Dalam-Organisasi.html> (Accessed: 24 February 2024).

## TENTANG PENULIS

### **Indra Sani, S.E.**

PT. Cahari Watista Insani



Penulis lahir di Pekanbaru pada tanggal 26 bulan November tahun 1987. Penulis adalah komisaris di PT. Cahari Watista Insani yang bergerak dibidang IT penjualan hardwer dan softwer di pemerintahan maupun swasta. Menyelesaikan S1 di Univ. Lancang Kuning Riau sedang melanjutkan S2 di ITB Malang sampai sekarang.

# BAB

# 5

## PERENCANAAN DAN PEREKRUTAN SDM

Oleh: **Dra. Hj. Misrofingah, M.M.**  
Universitas Tama Jagakarsa

### **A. Pentingnya Perencanaan SDM**

Perencanaan membantu organisasi memetakan arah untuk mencapai tujuannya. Prosesnya dimulai dengan meninjau operasi organisasi saat ini dan mengidentifikasi apa yang perlu ditingkatkan secara operasional di tahun mendatang (Hill, 2019). Demikian juga bagi perencanaan sumber daya manusia bahwa perencanaan sumber daya manusia merupakan tugas sumber daya manusia yang penting yang menentukan kualitas tenaga kerja dan kontribusinya terhadap pencapaian tujuan organisasi sepanjang tahun. Jika dilakukan dengan baik, hal ini dapat menghasilkan tenaga kerja yang produktif, efisien, dan selaras dengan tujuan bisnis perusahaan. Menurut Adnin (2023) bahwa perencanaan sumber daya manusia juga melibatkan perencanaan talenta, yaitu proses menganalisis talenta dalam suatu perusahaan, menghitung kebutuhan talenta masa depan, menentukan jenis keterampilan dan kompetensi, merencanakan pelatihan dan pengembangan, serta menentukan strategi yang tepat untuk memperoleh talenta terbaik.

Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah sebuah proses strategis yang sangat penting dalam manajemen suatu organisasi. Tujuan utamanya adalah memastikan bahwa sumber daya manusia yang dimiliki sesuai dengan kebutuhan organisasi dan mampu mendukung pencapaian tujuan. Proses ini

## DAFTAR PUSTAKA

- Adnin, S. (2023) *6 Alasan Mengapa Perencanaan SDM Penting bagi Perusahaan*, *Employers.glints.com*. Available at: [https://employers.glints.com/id-id/blog/6-alasan-mengapa-perencanaan-sdm-penting-bagi-perusahaan/#:~:text=Perencanaan SDM merupakan pekerjaan penting,sejalan dengan sasaran bisnis perusahaan.](https://employers.glints.com/id-id/blog/6-alasan-mengapa-perencanaan-sdm-penting-bagi-perusahaan/#:~:text=Perencanaan%20SDM%20merupakan%20pekerjaan%20penting,sejalan%20dengan%20sasaran%20bisnis%20perusahaan.) (Accessed: 2 March 2024).
- Barraiser (2024) *12 Best Recruitment Strategies for Finding Excellent Candidates*, *Barraiser.com*. Available at: [https://www.barraiser.com/blogs/best-recruitment-methods#:~:text=Recruitment methods can vary and,%2C headhunting%2C and recruitment agencies.](https://www.barraiser.com/blogs/best-recruitment-methods#:~:text=Recruitment%20methods%20can%20vary%20and,%2C%20headhunting%2C%20and%20recruitment%20agencies.) (Accessed: 3 March 2024).
- Handoko, T. H. (2011) *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi-2. Yogyakarta: BPFE.
- Hill, B. (2019) *The Importance of Planning in an Organization*, *Chron*. Available at: <https://smallbusiness.chron.com/importance-planning-organization-1137.html> (Accessed: 3 March 2024).
- Huda, N. N. (2022) 'Konsep Perencanaan, Rekrutmen, dan Pengangkatan Sumber Daya Manusia di Madrasah Ibtidaiyah Al-Muthohhar Purwakarta', *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(01), pp. 29-40. doi: 10.30868/im.v5i01.1587.
- Media, J. (2020) *6 Alasan Pentingnya Perencanaan SDM bagi Perusahaan*, *Marksharetraining.co.id*. Available at: <https://marksharetraining.co.id/6-alasan-pentingnya-perencanaan-sdm-bagi-perusahaan/> (Accessed: 3 March 2024).
- Mondy, R. W. (2008) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.

- Newsome, P. (2023) *Effective Methods of Recruitment and Selection for Hiring Top Talent*, *4cornerresources.com*. Available at: <https://www.4cornerresources.com/blog/methods-of-recruitment-selection/> (Accessed: 3 March 2024).
- Rivai, V. (2006) *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*. Ed.1, Cet. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Setiyati, R. and Hikmawati, E. (2019) 'Pentingnya Perencanaan Sdm Dalam Organisasi', *Forum Ilmiah INdonusa*, 16(2), pp. 215–221. Available at: <https://ejurnal.esaunggul.ac.id/index.php/Formil/article/view/2816/2399>.
- Siagian, S. P. (2013) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, H. (2004) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ed. 3. Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE YPKN.
- Sojdie, M. (2024) *The Recruitment Process Flowchart: From Start To Finish*, *Staffingsoft.com*. Available at: <https://www.staffingsoft.com/ssblog/the-recruitment-process-flowchart/> (Accessed: 3 March 2024).
- Vika (2023) *10 Langkah Rekrutmen dan Seleksi yang Efektif, Pods*. Available at: <https://hrpods.co.id/recruitment-and-selection/10-strategi-rekrutmen-dan-seleksi-220627> (Accessed: 3 March 2024).



## TENTANG PENULIS

**Dra. Hj. Misrofinah, M.M.**

Universitas Tama Jagakarsa



Penulis lahir di Kebumen pada tahun 1966 anak dari Alm. Bapak H. Mohammad Jafar Sidiq, dan Ibu Almarhumah Hj Tarwiyah Songidah. Mempunyai suami bernama Prof. Drs. H Tama Sembiring, M.M. dan beberapa anak. Penulis telah menyelesaikan Pendidikan Sekolah

Dasar Negeri (SDN) pada tahun 1973 sampai dengan tahun 1980, Pendidikan sekolah menengah Pertama di SMP swasta Muhammadiyah Kebumen pada tahun 1980 sampai dengan tahun 1983, Pendidikan Sekolah Menengah Atas Di SMA Swasta Muhammadiyah dari tahun 1983 sampai dengan tahun 1986. Pendidikan Strata satu (S1) dengan Jurusan Manajemen Keuangan di Fakultas Ekonomi STIEKN Jayanegara Malang pada tahun 1986 sampai dengan tahun 1991, penulis menyelesaikan studinya selama lima tahun, Pendidikan Strata Dua (S2) di Magister Manajemen, di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta pada tahun 1996 sampai tahun 1998. Pekerjaan dari tahun 1991 sampai tahun 1995 di PT Ruliya Karya Prima sebagai Manager Keuangan dan sebagai dosen Tetap Di Kampus Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Jagakarsa dari tahun 1991 sampai tahun 2003, dan dosen Tetap di Universitas Tama Jagakarsa dari tahun 2004 sampai sekarang. Penulis pernah menulis Jurnal (*Proceeding*): 1. Determining of digital wallet actual usage: A new model to identify changes in consumer behavior.@2010 2023 by the authors, licensee Growing Science Canada.This is an open access article distributed under the terms and condition of the license. 2. Analysis of Factors Affecting Consumer Satisfaction and Their Impact on Green Product Consumer Loyalty. (Kontigensi jurnal Ilmiah Manajemen Vo. 11. No. 1 juni 2023. pp. 242 - 246 ISSN 2088-87). 3 the Importance of Creativity in Production of Roofs for

Increasing Tiles Business income in Jatisari Kecamatan Kebumen Village, Kebumen District. (SHS Web of Conferences149,03036(2022). 4. Understanding Management Marketing in Digitalization and Automation Times.Ekilibrium: jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Ekonomi Vo.1No.1 92022) March, pp xx-xx Economic Faculty, Universitas Muhammadiyah Ponorogo.

# BAB 6

## PROSES DAN PROSEDUR SELEKSI SDM

Oleh: **Dra. Hj. Misrofingah, M.M.**  
Universitas Tama Jagakarsa

### A. Seleksi SDM

Ketika rekrutmen telah dilaksanakan dengan baik, maka perlu melakukan seleksi terhadap sumber daya manusia yang telah direkrut tersebut. Seleksi sumber daya manusia mengacu pada proses pemilihan dan evaluasi sumber daya manusia (SDM) untuk memastikan dipilihnya yang paling sesuai dengan kebutuhan organisasi atau perusahaan, sebab seleksi adalah kegiatan dalam manajemen SDM yang dilakukan setelah proses rekrutmen selesai dilaksanakan (Rivai, 2013). Sedangkan menurut Riadi (2021) bahwa seleksi pegawai merupakan proses penyeleksian dan identifikasi pelamar yang terdiri dari beberapa langkah khusus terhadap jabatan yang tersedia, dengan tujuan untuk mengurangi jumlah calon terpilih agar memenuhi kriteria yang telah ditetapkan oleh instansi atau perusahaan. Proses ini melibatkan berbagai metode penilaian seperti wawancara, tes pengetahuan dan keterampilan, penilaian perilaku, dan referensi untuk menentukan kualifikasi karyawan, kesesuaian budaya, dan potensi kontribusinya terhadap organisasi. Diharapkan melalui proses seleksi ini perusahaan mampu untuk menemukan kandidat terbaik yang akan dipilih sesuai dengan karyawan mengisi posisi yang dibutuhkan. Proses seleksi merupakan langkah awal bagi suatu perusahaan untuk dapat memperoleh tenaga kerja yang berprestasi dan berkualitas,

## DAFTAR PUSTAKA

- Ardana, I. K., Mujiati, N. W. and Utama, I. W. M. (2012) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cet.1. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Fahmi, I. (2016) *Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Hasibuan, H. M. (2011) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Irianto, J. (2001) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cet.1. Surabaya: Insan Cendekia.
- Mangkuprawira, S. (2002) *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Prasetya, A. I., Cahyo, A. D. and Maula, A. (2019) 'METODE DAN PROSEDUR PELAKSANAAN REKRUTMEN SELEKSI PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) Tbk', *Competence : Journal of Management Studies*, 12(2), pp. 90–107. doi: 10.21107/kompetensi.v12i2.4952.
- Riadi, M. (2021) *Seleksi Karyawan - Pengertian, Tujuan, Aspek, Kualifikasi dan Langkah-langkah*, *Kajianpustaka.com*. Available at: <https://www.kajianpustaka.com/2021/11/seleksi-karyawan.html> (Accessed: 5 March 2024).
- Rivai, V. (2013) *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rizeki, D. N. (2024) *Urutan Proses dan Tahapan Seleksi Karyawan yang Efektif*, *Majoo.id*. Available at: <https://majoo.id/solusi/detail/proses-seleksi-karyawan> (Accessed: 6 March 2024).
- Samsudin, S. (2006) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Sunyoto, D. (2012) *Manajemen Sumber daya Manusia*. Jakarta: PT Buku Seru.

## TENTANG PENULIS

**Dra. Hj. Misrofingah, M.M.**

Universitas Tama Jagakarsa



Penulis lahir di Kebumen pada tahun 1966 anak dari Alm. Bapak H. Mohammad Jafar Sidiq, dan Ibu Almarhumah Hj Tarwiyah Songidah. Mempunyai suami bernama Prof. Drs. H Tama Sembiring, M.M. dan beberapa anak. Penulis telah menyelesaikan Pendidikan Sekolah

Dasar Negeri (SDN) pada tahun 1973 sampai dengan tahun 1980, Pendidikan sekolah menengah Pertama di SMP swasta Muhammadiyah Kebumen pada tahun 1980 sampai dengan tahun 1983, Pendidikan Sekolah Menengah Atas Di SMA Swasta Muhammadiyah dari tahun 1983 sampai dengan tahun 1986. Pendidikan Strata satu (S1) dengan Jurusan Manajemen Keuangan di Fakultas Ekonomi STIEKN Jayanegara Malang pada tahun 1986 sampai dengan tahun 1991, penulis menyelesaikan studinya selama lima tahun, Pendidikan Strata Dua (S2) di Magister Manajemen, di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta pada tahun 1996 sampai tahun 1998. Pekerjaan dari tahun 1991 sampai tahun 1995 di PT Ruliya Karya Prima sebagai Manager Keuangan dan sebagai dosen Tetap Di Kampus Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Jagakarsa dari tahun 1991 sampai tahun 2003, dan dosen Tetap di Universitas Tama Jagakarsa dari tahun 2004 sampai sekarang. Penulis pernah menulis Jurnal (*Proceeding*): 1. Determining of digital wallet actual usage: A new model to identify changes in consumer behavior. ©2010 2023 by the authors, licensee Growing Science Canada. This is an open access article distributed under the terms and condition of the license. 2. Analysis of Factors Affecting Consumer Satisfaction and Their Impact on Green Product Consumer Loyalty. (Kontigensi jurnal Ilmiah Manajemen Vo. 11. No. 1 juni 2023. pp. 242 - 246 ISSN 2088-87). 3 the Importance of Creativity in Production of Roofs for

Increasing Tiles Business income in Jatisari Kecamatan Kebumen Village, Kebumen District. (SHS Web of Conferences149,03036(2022)). 4. Understanding Management Marketing in Digitalization and Automation Times.Ekilibrium: jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Ekonomi Vo.1No.1 92022) March, pp xx-xx Economic Faculty, Universitas Muhammadiyah Ponorogo.

# BAB 7

## PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SDM

Oleh: *Nurlelasari Ginting, S.E., M.M.*  
Universitas Tama Jagakarsa

### A. Pendahuluan

Program pelatihan dan pengembangan seringkali melibatkan kegiatan pendidikan untuk meningkatkan pengetahuan pekerja dan menanamkan motivasi yang lebih besar untuk meningkatkan kinerja kerja. Pelatihan mengembangkan efikasi diri dan hasil kinerja superior pada pekerjaan dengan mengganti praktek tradisional menjadi praktek kerja terkait secara efisien dan efektif (Sulaefi, 2017). Inisiatif-inisiatif ini membantu karyawan mempelajari dan memperoleh keterampilan baru, serta memperoleh keahlian yang mereka perlukan untuk kemajuan karier.

Program pelatihan dapat dibuat secara mandiri atau melalui sistem manajemen pembelajaran, yang menyoar pengembangan jangka panjang karyawan. Praktik pelatihan yang umum mencakup orientasi, ceramah di kelas, studi kasus, permainan peran, simulasi, dan pelatihan berbasis komputer, termasuk e-learning, dan terkadang disebut pengembangan sumber daya manusia (HRD). Sebagian besar upaya pelatihan dan pengembangan karyawan didorong oleh fungsi HRD organisasi.

Upaya-upaya ini secara garis besar terbagi dalam dua kategori program yaitu melihat seberapa penting pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan di suatu perusahaan,

## DAFTAR PUSTAKA

- Apriliana, S. D. and Nawangsari, E. R. (2021) 'Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (sdm) berbasis kompetensi', *Forum Ekonomi*, 23(4), pp. 804–812. doi: 10.30872/jfor.v23i4.10155.
- Bariqi, M. D. (2018) 'Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia', *Jurnal Studi Manajemen dan Bisnis*, 5(2), pp. 64–69. doi: <https://doi.org/10.21107/jsmb.v5i2.6654>.
- Capital, H. (2023) *Pentingnya Program Pelatihan dan Pengembangan Karyawan, Pasar Trainer*. Available at: <https://pasartrainer.com/blog/pentingnya-program-pelatihan-dan-pengembangan-karyawan> (Accessed: 9 March 2024).
- Dyer, C. (2018) *The Power of Company Culture: How any business can build a culture that improves productivity, performance and profits*. Kogan Page.
- Gustiana, R., Hidayat, T. and Fauzi, A. (2022) 'Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Suatu Kajian Literatur Review Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia)', *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(6), pp. 657–666. Available at: <https://dinastirev.org/JEMSI/article/view/1107>.
- IProbe, R. (2023) *4 Tujuan Training and Development bagi Karyawan & Perusahaan, BroadwayHR*. Available at: <https://broadwayshr.com/blog/training-and-development/> (Accessed: 7 March 2024).
- Mirela, T. and Santosa, S. (2022) 'Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Lembaga Pendidikan Islam', *J-MPI (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)*, 1(1), pp. 44–54. doi: <https://doi.org/10.18860/jmpi.v7i1.13981>.
- Novi (2021) *Pengembangan SDM: Pengertian, Tujuan, Metode Dan Fungsinya, Gramedia Blog*. Available at:



<https://www.gramedia.com/literasi/pengembangan-sdm/>  
(Accessed: 8 March 2024).

- Rindaningsih, I. and Khalilurrahman, M. F. (2022) 'Pentingnya Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Sdm) Terhadap Kinerja Karyawan Pada Yayasan Minhajussunnah Surabaya', *Society: Jurnal Jurusan Tadris Ilmu Pengetahuan Sosial*, 13(2), pp. 33-39. doi: 10.20414/society.v13i2.6669.
- Saleem, Q., Shahid, M. and Naseem, A. (2011) "'Degree of Influence of Training and Development on Employees Behavior'", *International Journal of Computing and Business Research ISSN*, 2(3), pp. 2229-6166. Available at: <http://www.researchmanuscripts.com><http://www.researchmanuscripts.com>.
- Sulaefi (2017) 'PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN TERHADAP DISIPLIN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN', *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, 5(1), pp. 8-21. doi: 10.26905/jmdk.v5i1.1212.
- Wiliandari, Y. (2018) 'Rancangan Pelatihan Dan Pengembangan Sdm Yang Efektif', *Society, Jurnal Jurusan Pendidikan IPS Ekonomi Keempat*, 5(2), pp. 93-110. doi: 10.20414/society.v5i2.1460.
- Younas, W. *et al.* (2018) 'Impact of Training and Development on Employee Performance', *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 20(7), pp. 20-23.
- Yunizha, V. (2022) *Kenali Tujuan Pelatihan dan Pengembangan Karyawan di Perusahaan, Ruang kerja*. Available at: <https://www.ruangkerja.id/blog/pelatihan-dan-pengembangan-karyawan> (Accessed: 9 March 2024).

## TENTANG PENULIS

**Nurlelasari Ginting, S.E., M.M.**

Universitas Tama Jagakarsa



Lahir di Medan, 7 Juni 1967. Penulis lulus Sarjana Ekonomi (S.E.) dari Fakultas Ekonomi Universitas Darma Agung Medan pada Tahun 1990, Melanjutkan Pendidikan Program Magister Manajemen (M.M.) di Universitas Tama Jagakarsa Jakarta selesai pada tahun 2009. Menjadi Dosen Tetap di Universitas Tama Jagakarsa Sejak Tahun 1994 sampai sekarang. Penulis juga melakukan penelitian dan menulis jurnal dari hasil penelitian dalam bentuk luaran Publikasi Nasional yang Teakreditasi. Sebagai salah satu penulis dalam buku ini, saya juga berharap semoga buku ini dapat bermanfaat bagi para Mahasiswa dan rekan Akademisi di bidang Manajemen.

# BAB

# 8

# STRATEGI PENGEMBANGAN KARIR

Oleh: Nurlelarsi Ginting, S.E., M.M.  
Universitas Tama Jagakarsa

## A. Pengembangan Karir

Proses pengembangan karier melibatkan identifikasi minat, nilai, kekuatan, dan kelemahan seseorang, serta menetapkan tujuan jangka pendek dan jangka panjang. Hal ini membutuhkan pembelajaran berkelanjutan, pelatihan, pendidikan dan pengalaman kerja yang relevan. Pengembangan karir juga mencakup penggunaan jaringan profesional, mencari peluang karir dan mengadaptasi strategi berdasarkan perubahan dalam perkembangan industri atau tujuan pribadi. Pengembangan karir tidak hanya tentang naik level atau mendapatkan gaji yang lebih tinggi, tetapi juga tentang pencapaian pribadi, peningkatan pekerjaan, kualitas hidup dan pemanfaatan seluruh potensi seseorang.

Pengembangan karir adalah proses dimana individu berusaha untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, pengalaman, dan prestasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan karir. Ini mencakup serangkaian langkah yang diambil seseorang untuk mengelola dan memajukan kariernya sepanjang hidupnya, namun tidak sepenuhnya dapat dipastikan apakah karir karyawan tersebut sesuai dengan karir tersebut. Meskipun demikian, harus tetap ada tindakan penyeimbangan antara kepentingan organisasi dan individu karyawan tetapi juga seberapa besar persaingan yang ada untuk pemilihan karyawan

## DAFTAR PUSTAKA

- Barnett, R. C. and Hyde, J. S. (2001) 'Women, men, work, and family: An expansionist theory.', *American Psychologist*. American Psychological Association, pp. 781-796. doi: 10.1037/0003-066X.56.10.781.
- Careercenter.ceu.edu (2024) *Graduate Career Development, Central European University Private University*. Available at: <https://careercenter.ceu.edu/graduate-career-development> (Accessed: 14 March 2024).
- Cooper, C. L. and Robertson, I. T. (2003) *International Review of Industrial and Organizational Psychology*. John Wiley & Sons, Ltd.
- Handoko, T. H. (2011) *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi-2. Yogyakarta: BPFE.
- Hhopkinsmedicine.org (2020) *Office of Faculty Development, Johns Hopkins University - School of Medicine*. Available at: <https://www.hopkinsmedicine.org/faculty-development> (Accessed: 14 April 2024).
- Kusumawardhani, D. (2023) *5 Langkah Menciptakan Program Pengembangan Karier, HRPods*. Available at: <https://hrpods.co.id/career-management/pengembangan-karier-karyawan-250121> (Accessed: 13 March 2024).
- Lutfi, E. (2024) *Pengembangan Karir, Ini Manfaatnya Bagi Karyawan, Mekari Talenta*. Available at: [https://www.talenta.co/blog/manfaat-pengembangan-karir-bagi-karyawan/?utm\\_campaign=NX %7C Leads %7C PMAx&utm\\_source=ads platform&utm\\_medium=performance max&matchtype=&utm\\_term=&gad\\_source=1&gclid=CjwK CAjw17qvBhBrEiwA1rU9w-sphYrQIH1UMFNfrbB0tNysGjojpExuox0mKvOTk85VAU7 PsFk0qhoCMHkQAvD\\_BwE](https://www.talenta.co/blog/manfaat-pengembangan-karir-bagi-karyawan/?utm_campaign=NX%7CLeads%7CPMAX&utm_source=adsplatform&utm_medium=performancemax&matchtype=&utm_term=&gad_source=1&gclid=CjwKCAjw17qvBhBrEiwA1rU9w-sphYrQIH1UMFNfrbB0tNysGjojpExuox0mKvOTk85VAU7PsFk0qhoCMHkQAvD_BwE) (Accessed: 14 March 2024).

- McDonald, K. and Hite, L. (2023) *Career Development: A Human Resource Development Perspective*. New York: Routledge.
- Nurbaeti (2014) 'Pengembangan Karir', *Jurnal Ilmiah Islamic Resources*, XI(32), pp. 191–198. Available at: Karir, Pengembangan, dan perencanaan karir.
- De Oliveira, L. B., Cavazotte, F. and Alan Dunzer, R. (2019) 'The interactive effects of organizational and leadership career management support on job satisfaction and turnover intention', *The International Journal of Human Resource Management*. Routledge, 30(10), pp. 1583–1603. doi: 10.1080/09585192.2017.1298650.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil* (2017). Indonesia. Available at: <https://peraturan.bpk.go.id/Details/5831/pp-no-11-tahun-2017>.
- Setiawan, F. A. (2017) *Apa yang dimaksud dengan pengembangan karir?*, *Dictio.id*. Available at: <https://www.dictio.id/t/apa-yang-dimaksud-dengan-pengembangan-karir/13267> (Accessed: 13 March 2024).
- Sugijono (2016) 'Pengembangan Karir Karyawan Dalam Manajemensumber Daya Manusia', *Orbith*, 12(3), pp. 167–177.
- Swawikanti, K. (2024) *Pengembangan Karir: Pengertian, Tujuan, Contoh, dan Tahapannya*, *Skill Academy*. Available at: <https://blog.skillacademy.com/pengembangan-karir> (Accessed: 12 March 2024).

## TENTANG PENULIS

**Nurlelarsi Ginting, S.E., M.M.**

Universitas Tama Jagakarsa



Lahir di Medan, 7 Juni 1967. Penulis lulus Sarjana Ekonomi (S.E.) dari Fakultas Ekonomi Universitas Darma Agung Medan pada Tahun 1990, Melanjutkan Pendidikan Program Magister Manajemen (M.M.) di Universitas Tama Jagakarsa Jakarta selesai pada tahun 2009. Menjadi Dosen Tetap di Universitas Tama Jagakarsa Sejak Tahun 1994 sampai sekarang. Penulis juga melakukan penelitian dan menulis jurnal dari hasil penelitian dalam bentuk luaran

Publikasi Nasional yang Teakreditasi. Sebagai salah satu penulis dalam buku ini, saya juga berharap semoga buku ini dapat bermanfaat bagi para Mahasiswa dan rekan Akademisi di bidang Manajemen.

# BAB 9

## MENENTUKAN PENGURANGAN STAFFING DALAM KONTEKS STRATEGIS

Oleh: Novi Yanti, S.E., M.M.  
Universitas Ekasakti Padang

### A. Pendahuluan

Pengurangan *staffing*, atau pengurangan jumlah karyawan dalam konteks strategis, merupakan keputusan yang kompleks dan harus dipertimbangkan dengan hati-hat. Hal ini karena ketika permintaan akan produk atau layanan menurun atau pergeseran kebutuhan pelanggan terjadi. Perusahaan mungkin perlu menyesuaikan ukuran tim untuk tetap efisien dan berkelanjutan. Organisasi juga perlu mengurangi biaya operasional untuk tetap kompetitif. Pengurangan *staffing* dapat menjadi salah satu cara untuk mencapai tujuan ini. Hasil yang didapat bahwa ketika terjadi kelebihan karyawan di satu area sementara kekurangan di area lain. Dengan melakukan pengurangan *staffing* yang terarah, perusahaan dapat mengoptimalkan kinerja tim dan alokasi sumber daya serta pada saat perusahaan mengalami restrukturisasi atau reorganisasi bisnis, pengurangan *staffing* mungkin diperlukan untuk mencocokkan struktur baru yang lebih efisien.

Konsep ini dilakukan dalam upaya untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan tren pasar, perusahaan mungkin perlu mengurangi *staffing* di area tradisional dan mengalokasikan sumber daya ke inisiatif inovasi dan transformasi digital. Namun, penting untuk diingat bahwa pengurangan *staffing* harus dilakukan dengan penuh perhatian

## DAFTAR PUSTAKA

- Adam (2024) *Navigating Cost Savings and Staff Reduction: Strategies for Resilience*, *LinkedIn.com*. Available at: [https://www.linkedin.com/pulse/navigating-cost-savings-staff-reduction-strategies-adam-anderson-r98ye?trk=article-ssr-frontend-pulse\\_more-articles\\_related-content-card](https://www.linkedin.com/pulse/navigating-cost-savings-staff-reduction-strategies-adam-anderson-r98ye?trk=article-ssr-frontend-pulse_more-articles_related-content-card) (Accessed: 10 March 2024).
- Chorna, I. (2022) *Workforce reduction strategies to reinforce your staff*, *HR Forecast*. Available at: <https://hrforecast.com/5-optimal-workforce-reduction-strategies/> (Accessed: 10 March 2024).
- Cooks-Campbell, A. (2022) *Considering a reduction in workforce? 5 ways to ease the transition*, *BetterUp*. Available at: <https://www.betterup.com/blog/reduction-in-workforce> (Accessed: 10 March 2024).
- Kinsella, C. L. (2023) *Manufacturers' Legal Considerations for Staffing Reductions*, *Jackson Lewis*. Available at: <https://www.jacksonlewis.com/insights/manufacturers-legal-considerations-staffing-reductions> (Accessed: 10 March 2024).
- Petrescu, L. (2024) *How to Manage a Workforce Reduction Strategically and Sensibly*, *Orgnostic*. Available at: <https://orgnostic.com/blog/managing-workforce-reduction-strategically-and-sensibly/> (Accessed: 10 March 2024).
- Saasbpm.com (2022) *Strategic Planning for Staff Reduction*, *SaaS BPM*. Available at: <https://saasbpm.com/strategic-planning-staff-reduction/> (Accessed: 10 March 2024).



## TENTANG PENULIS

**Novi Yanti, S.E., M.M.**

Universitas Ekasakti Padang



Penulis lahir di Padang pada tanggal 21 November 1983. Penulis adalah dosen tetap Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Ekasakti Padang. Penulis mengajar di Program S-1 Manajemen sejak tahun 2014. Penulis Mendapatkan Gelar Sarjana Ekonomi dari Prodi Manajemen FE UNP, Magister Manajemen dari Program Pascasarjana STIE Gotong Royong Jakarta. Mata kuliah yang pernah penulis ajar adalah Pengantar Manajemen, Matematika Bisnis, Statistik Ekonomi, Manajemen Keuangan, Manajemen Investasi dan Portofolio, Teknik Proyeksi Bisnis dan beberapa mata kuliah manajemen lainnya. Selain mengajar penulis juga aktif melakukan penelitian dan pengabdian masyarakat. Beberapa penelitian yang telah dilakukan didanai oleh internal perguruan tinggi dan juga Kemenristek DIKTI. Selain meneliti, penulis juga aktif menulis artikel yang sudah dipublikasikan di beberapa jurnal, baik nasional terindeks sinta maupun internasional seperti jurnal terindeks scopus dan juga Copernicus. Penulis juga sudah menulis dalam book chapter “Manajemen Kompensasi” dan “MSDM (Pengembangan SDM Era Digital). Hal ini penulis lakukan dengan harapan dapat memberikan kontribusi positif bagi bangsa dan negara tercinta ini. Penulis juga pernah mendapatkan penghargaan poster dan artikel terbaik dari *reviewer* Dikti pada tahun 2019. Penulis juga pernah menjabat sebagai Kepala Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat di STIE “KBP” Padang, menjadi sekretaris Prodi Manajemen FE Unes Padang dan menjadi salah seorang anggota pengelola jurnal di jurnal *Benefita LLDIKTI X* sebagai Section Editor.

# BAB 10 | MOTIVASI KERJA DAN ETOS KERJA

Oleh: Novi Yanti, S.E., M.M.  
Universitas Ekasakti Padang

## A. Pendahuluan

Pentingnya motivasi dalam kehidupan manusia tidak bisa diabaikan. Tanpa motivasi, seseorang mungkin kesulitan untuk memulai atau menyelesaikan tugas-tugas, meraih tujuan, atau bahkan hanya menjalani kehidupan sehari-hari dengan semangat dan kegembiraan. Motivasi sering kali menjadi kunci untuk mengatasi rintangan, menghadapi tantangan, dan memperoleh keberhasilan. Oleh karena itu, memahami apa yang memotivasi kita secara pribadi dan bagaimana kita bisa mempertahankan motivasi tersebut sangat penting untuk meraih potensi penuh dalam hidup kita. Motivasi.

Terdapat beberapa konsep yang bisa membantu kita memahaminya lebih baik.

1. Pertama, motivasi bisa datang dari dalam (intrinsik), seperti rasa ingin tahu, kepuasan pribadi, atau keinginan untuk berkembang.
2. Kedua, motivasi juga bisa datang dari luar (ekstrinsik), seperti pujian, hadiah, atau tekanan sosial.

Motivasi ini penting bagi karyawan dalam bekerja untuk mencapai tujuan yang diharapkan perusahaan, karena motivasi adalah hal yang menyebabkan orang berperilaku atau bertingkah laku (Moekijat, 2002). Motivasi (*motivation*) dapat dijadikan sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan

## DAFTAR PUSTAKA

- Andreev, I. (2023) *Work Ethic in the Workplace, Valamis*. Available at: <https://www.valamis.com/hub/work-ethic> (Accessed: 28 February 2024).
- Anoraga, P. (2005) *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Diem Vo, T. T., Velásquez, K. and Chung-Wen, C. (2022) 'Work Motivation: The Roles of Individual Needs and Social Conditions', *Behavioral Sciences*, 12(Behav. Sci. 2022, 12, 49.), p. 49.
- Dolonseda, H. P. and Watung, S. R. (2020) 'Dampak Lingkungan Kerja dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai', *Jurnal Aplikasi Kebijakan Publik & Bisnis*, 1(2), p. 289. Available at: <https://stia-saidperintah.e-journal.id/ppj/article/view/27/24>.
- Fishbach, A. (2018) *How to Keep Working When You're Just Not Feeling It*, *Harvard Business Review*. Available at: <https://hbr.org/2018/11/how-to-keep-working-when-youre-just-not-feeling-it> (Accessed: 28 February 2024).
- Grace, E., Girsang, R. M. and Simatupang, S. (2021) 'DAMPAK DARI ETOS KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. KARYA BHAKTI MANUNGGAL', *Jurnal Media Bina Ilmiah*, 15(11), pp. 5841-5848. Available at: <http://ejurnal.binawakya.or.id/index.php/MBI/article/view/1209>.
- Hasibuan, H. M. (2011) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Maharani, D. A., Supriatin, D. and Puspitawati, E. (2023) 'Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Hasta Pusaka Sentosa Purbalingga', *MEDIKONIS: Jurnal Media Ekonomi dan Bisnis*, 14(1), pp. 66-77. Available at: <https://tambara.e-journal.id/medikonis/index>.

- Marek, T. et al. (2014) *Human Factors of a Global Society: A System of Systems Perspective*. London: CRS Press. Available at: [https://books.google.co.id/books?id=KyXcBQAAQBAJ&pg=PA276&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.co.id/books?id=KyXcBQAAQBAJ&pg=PA276&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false).
- Miskiani, K. A. and Bagia, I. W. (2020) 'Peningkatan Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja Disiplin Kerja', *Prospek: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 2(2), pp. 120-129.
- Moekijat (2002) *Manajemen Tenaga Kerja dan Hubungan Kerja*. Bandung: CV. Pionir Jaya.
- Putra, G. M., Marsofiyati and Suherdi (2023) 'Analisis Motivasi Kerja Pegawai Pppk Pada Instansi X', *Jurnal Media Administrasi*, 8(1), pp. 91-102. doi: 10.56444/jma.v8i1.521.
- Robbins, S. P. (2002) *Essentials of Organizational Behavior*. 7th edn. London, England: Pearson College Div.
- Salamun et al. (1995) *Persepsi Tentang Etos Kerja: Kaitannya Dengan Nilai Budaya Masyarakat Daerah Istimewa Yogyakarta*. Cet.1. Yogyakarta: CV Eka Putra. Available at: [epositori.kemdikbud.go.id/12367/1/Persepsi Tentang Etos Kerja Kaitannya Dengan Nilai Budaya Masyarakat Daerah Istimewa Yogyakarta.pdf](https://epositori.kemdikbud.go.id/12367/1/Persepsi%20Tentang%20Etos%20Kerja%20Kaitannya%20Dengan%20Nilai%20Budaya%20Masyarakat%20Daerah%20Istimewa%20Yogyakarta.pdf).
- Sule, E. T. and Priansa, D. J. (2018) *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi : Membangun Organisasi Unggul di Era Perubahan*. Bandung: Refika.

## TENTANG PENULIS

**Novi Yanti, S.E., M.M.**

Universitas Ekasakti Padang



Penulis lahir di Padang pada tanggal 21 November 1983. Penulis adalah dosen tetap Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Ekasakti Padang. Penulis mengajar di Program S-1 Manajemen sejak tahun 2014. Penulis Mendapatkan Gelar Sarjana Ekonomi dari Prodi Manajemen FE UNP, Magister Manajemen dari Program Pascasarjana STIE Gotong Royong Jakarta. Mata kuliah yang pernah penulis ajar adalah Pengantar Manajemen, Matematika Bisnis, Statistik Ekonomi, Manajemen Keuangan, Manajemen Investasi dan Portofolio, Teknik Proyeksi Bisnis dan beberapa mata kuliah manajemen lainnya. Selain mengajar penulis juga aktif melakukan penelitian dan pengabdian masyarakat. Beberapa penelitian yang telah dilakukan didanai oleh internal perguruan tinggi dan juga Kemenristek DIKTI. Selain meneliti, penulis juga aktif menulis artikel yang sudah dipublikasikan di beberapa jurnal, baik nasional terindeks sinta maupun internasional seperti jurnal terindeks scopus dan juga Copernicus. Penulis juga sudah menulis dalam book chapter “Manajemen Kompensasi” dan “MSDM (Pengembangan SDM Era Digital). Hal ini penulis lakukan dengan harapan dapat memberikan kontribusi positif bagi bangsa dan negara tercinta ini. Penulis juga pernah mendapatkan penghargaan poster dan artikel terbaik dari *reviewer* Dikti pada tahun 2019. Penulis juga pernah menjabat sebagai Kepala Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat di STIE “KBP” Padang, menjadi sekretaris Prodi Manajemen FE Unes Padang dan menjadi salah seorang anggota pengelola jurnal di jurnal *Benefita LLDIKTI X* sebagai Section Editor.

# BAB 11

## KONSEP MANAJEMEN TALENTA

Oleh: **Dr. H. Fachrurazi, S.Ag., M.M.**  
Institut Agama Islam Negeri Pontianak

### A. Pendahuluan

Praktik manajemen talenta telah menjadi kebutuhan strategis bagi organisasi. Model praktik ini bertujuan untuk mengoptimalkan peran sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki organisasi. Manajemen talenta penting karena bakat merupakan salah satu aset terpenting bagi keberhasilan suatu organisasi, manajemen talenta tidak hanya tentang menemukan individu berbakat, tetapi juga tentang membangun budaya organisasi yang menghargai dan memanfaatkan bakat tersebut secara efektif. Menurut Priyatna (2022) bahwa salah satu cara untuk mengembangkan kompetensi dan karier pegawai adalah melalui manajemen talenta. Ini merupakan faktor kunci dalam keberhasilan jangka panjang sebuah organisasi. Manajemen talenta adalah pendekatan strategis yang bertujuan untuk mengelola bakat dan potensi individu dalam sebuah organisasi. Ini mencakup berbagai kegiatan yang dirancang untuk mengidentifikasi, mengembangkan, memotivasi, dan mempertahankan individu-individu berbakat agar dapat berkontribusi secara optimal terhadap tujuan organisasi.

Tujuan dari manajemen talenta digunakan untuk mengembangkan konsep keunggulan kompetitif dengan memanfaatkan potensi dari kelompok karyawan untuk mencapai kinerja yang optimal. Pengelolaan talenta, selain

## DAFTAR PUSTAKA

- Billing, F. and Smet, A. De (2023) *What is talent management?*, McKinsey & Company. Available at: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/mckinsey-explainers/what-is-talent-management#/> (Accessed: 29 February 2024).
- Brand, L. (2023) *UPDATED - Talent Management: A Guide for Human Resources, HR Exchange*. Available at: <https://www.hrexchangenetwork.com/hr-talent-management/articles/talent-management-guide> (Accessed: 1 March 2024).
- Chatterjee, S. (2023) *Crafting an Effective Talent Management Framework: A Comprehensive Guide*, Peoplebox. Available at: <https://www.peoplebox.ai/blog/talent-management-framework/#:~:text=A talent management framework is,implemented comprehensive talent management frameworks.> (Accessed: 29 February 2024).
- Ghosh, P. (2021) *What is Talent Management? Definition, Strategy, Process and Models*, Spiceworks Inc. Available at: [spiceworks.com/hr/talent-management/articles/what-is-talent-management/](https://www.spiceworks.com/hr/talent-management/articles/what-is-talent-management/) (Accessed: 1 March 2024).
- IProbe, R. (2023) *7 Manfaat Manajemen Talenta ini Menguntungkan Perusahaan*, BroadwaysHR. Available at: <https://broadwayshr.com/blog/manajemen-talenta-adalah/> (Accessed: 2 March 2024).
- Larraide, A. (2023) *Maximizing Employee Potential: A Talent Management Framework Guide*, Betterworks. Available at: <https://www.betterworks.com/magazine/guide-to-talent-management-frameworks/> (Accessed: 1 March 2024).
- Priyatna, S. A. (2022) *MANAJEMEN TALENTA UNTUK MENINGKATKAN PENGEMBANGAN KARIER PNS, Kementerian Keuangan Republik Indonesia*. Available at: <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/artikel/baca/15676/M>

ANAJEMEN-TALENTA-UNTUK-MENINGKATKAN-  
PENGEMBANGAN-KARIER-PNS.html (Accessed: 29  
February 2024).

Vulpen, E. van (2024) *Talent Management: 10 Tips for a Successful Strategy*, AIHR: Academy to Innovate HR. Available at: [https://www.aihr.com/blog/what-is-talent-management/#:~:text=Key focus areas%3A Talent management,management is to increase performance.](https://www.aihr.com/blog/what-is-talent-management/#:~:text=Key%20focus%20areas%3A%20Talent%20management,management%20is%20to%20increase%20performance.) (Accessed: 1 March 2024).



## TENTANG PENULIS

**Dr. H. Fachrurazi, S.Ag., M.M.**

Institut Agama Islam Negeri Pontianak



Penulis adalah alumnus Pondok Modern Darussalam Gontor Indonesia, memperoleh gelar doktor dalam pendidikan Islam di Universitas Islam Sunan Gunung Djati Bandung, Indonesia dan gelar Magister Manajemen di Universitas Satya Gama Jakarta, Indonesia. Memiliki pengalaman sebagai dosen dan peneliti di bidang Kewirausahaan - SMEs, Ekonomi Islam, Manajemen dan Keuangan di Institut

Agama Islam Negeri Pontianak sejak tahun 1999 hingga sekarang. Beliau memulai posisinya sebagai Kepala Lembaga Bahasa pada tahun 2002 kemudian sebagai Dekan Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam dan pada tahun 2019 dipercaya sebagai Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam di Institut Agama Islam Negeri Pontianak, Indonesia. Fachrurazi juga aktif sejak tahun 2004 hingga sekarang sebagai anggota Dewan Pembina Yayasan Rumah Sakit Islam YARSI Pontianak yang mengelola Rumah Sakit Islam, Akademi Farmasi dan Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan. Fachrurazi juga telah aktif selama bertahun-tahun di bidang penelitian dan kebijakan pendidikan serta pemberdayaan ekonomi masyarakat di tingkat lokal dan nasional. Fachrurazi juga aktif sebagai Ketua Dewan Penasehat Indonesia Millennial Connection Indonesia dan Ketua Dewan Pembina Himpunan Mahasiswa Ekonomi dan Bisnis Syariah Indonesia. Fachrurazi memiliki pengalaman sebelumnya sebagai Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan STIKes dan Dewan Pengawas Harian BPH YARSI, memiliki pengalaman sebagai redaktur dan reviewer di beberapa jurnal nasional dan internasional bereputasi.

# BAB 12

## *WORK LIFE BALANCE DAN WORK ENGAGEMENT*

Oleh: **Dr. H. Fachrurazi, S.Ag., M.M.**  
Institut Agama Islam Negeri Pontianak

### **A. Pendahuluan**

Keseimbangan kehidupan kerja dan keterlibatan kerja adalah dua konsep yang terkait namun berbeda. Keseimbangan kehidupan kerja mengacu pada berapa banyak waktu dan energi yang dihabiskan seseorang untuk pekerjaan dan bidang kehidupan lainnya, seperti keluarga, kesehatan, dan hobi. Sementara itu, keterikatan kerja (atau komitmen) mengacu pada keterikatan, motivasi, dan komitmen emosional seseorang terhadap pekerjaannya. Keseimbangan kehidupan kerja yang baik dapat membantu meningkatkan keterlibatan terkait pekerjaan, karena ketika seseorang merasa seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, mereka cenderung lebih bahagia, lebih produktif dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka.

Di sisi lain, ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menyebabkan kelelahan, stres, dan kurangnya komitmen terhadap pekerjaan. Penting bagi individu dan organisasi untuk memahami dan mendorong keseimbangan kehidupan kerja dan komitmen yang sehat terhadap pekerjaan. Hal ini dapat dilakukan melalui kebijakan yang mendukung jam kerja fleksibel, peningkatan kesehatan dan kesejahteraan, serta budaya kerja yang mempertimbangkan kebutuhan individu

## DAFTAR PUSTAKA

- Alifian, R. and Suwarsi, S. (2019) 'Pengaruh Work Life Balance dan Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Bpjs Kesehatan Cirebon', *Prosiding Manajemen*, 5(2014), pp. 1217-1225.
- Bakker, A. B. and Demerouti, E. (2008) 'Towards a model of work engagement', *Career Development International*. Emerald Group Publishing Limited, 13(3), pp. 209-223. doi: 10.1108/13620430810870476.
- Bakker, A. B. and Leiter, M. P. (2010) *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*. Edited by 1st Edition. London: Psychology Press. doi: <https://doi.org/10.4324/9780203853047>.
- Federman, B. (2009) *Employee Engagement: A Roadmap for Creating Profits, Optimizing Performance, and Increasing Loyalty*. San francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Fisher, G. G., Bulger, C. A. and Smith, C. S. (2009) 'Beyond Work and Family: A Measure of Work/Nonwork Interference and Enhancement', *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(4), pp. 441-456. doi: 10.1037/a0016737.
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M. and Shaw, J. D. (2003) 'The Relation Between Work-Family Balance and Quality of Life', *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), pp. 510-531. doi: 10.1016/S0001-8791(02)00042-8.
- Irwandi, F. Y. and Anjaya, A. (2022) 'Pengaruh Work-Life Balance dan *Work engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Studi Pada Bankaltimtara Syariah Cabang Jl. A Yani Samarinda)', *Journal of Business Management Education*, 7(2), pp. 1-7.
- Junaidin, Ikhrum, Andi, A. and Hardiyono (2019) 'Pengaruh Work Life Balance Terhadap Burnout Dan Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Perusahaan Listrik Negara (PLN) Area Makassar Selatan)', *MANDAR (Management*

- Development and Applied Research Journal*), 1(2), pp. 27-34.  
Available at:  
<https://ojs.unsulbar.ac.id/index.php/mandar/article/view/319>.
- Kahn, W. A. (1990) 'Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work', *Academy of Management Journal*, 33(4), pp. 692-724. doi:  
<https://doi.org/10.2307/256287>.
- Lockwood, N. R. (2007) 'Leveraging Employee Engagement for Competitive Advantage: HR's Strategic Role', *HRMagazine: Alexandria*, 52(3), pp. S1-S11. Available at:  
[https://www.proquest.com/docview/205067594?sourcetype=Trade Journals](https://www.proquest.com/docview/205067594?sourcetype=Trade+Journals).
- Putri, S. A. (2021) 'Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Work-Life Balance Pada Wanita Buruh Tani', *Jurnal Psikologi Malahayati*, 3(1), pp. 28-38. doi: 10.33024/jpm.v3i1.3598.
- Riadi, M. (2021) *Work engagement (Pengertian, Aspek, Ciri dan Faktor yang Mempengaruhi)*, *Kajianpustaka.com*. Available at:  
<https://www.kajianpustaka.com/2021/01/work-engagement.html> (Accessed: 13 March 2024).
- Riandani, D. (2020) *Worklife Balance Sebagai Gaya Hidup*, *Djkn.kemenkeu.go.id*. Available at:  
<https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kpknl-palangkaraya/baca-artikel/13616/Worklife-Balance-Sebagai-Gaya-Hidup.html> (Accessed: 10 March 2024).
- Rifda, A. (2022) *Work Life Balance: Manfaat dan Berbagai Faktor yang Mempengaruhi*, *Gramedia Blog*. Available at:  
[https://www.gramedia.com/best-seller/work-life-balance/#Manfaat\\_Work\\_Life\\_Balance](https://www.gramedia.com/best-seller/work-life-balance/#Manfaat_Work_Life_Balance) (Accessed: 11 March 2024).
- Schabracq, M. J., Winnubst, J. A. M. and Cooper, C. L. (2003) *The Handbook of Work and Health Psychology*. Secon Edit. John Wiley & Sons Ltd.

- Schaufeli, Wilmar B. and Bakker, A. B. (2004) 'Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study', *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), pp. 293-315. doi: 10.1002/job.248.
- Schaufeli, W. B. and Bakker, A. B. (2004) 'Utrecht work engagement scale Preliminary Manual Version 1.1', *Occupational Health Psychology Unit Utrecht University*, (December), pp. 1-60. doi: 10.1037/t01350-000.
- Singh, M. P. and Khanna, P. (2011) 'Work-Life Balance: A Tool for Increased Employee Productivity and Retention', *Lachoo Management Journal*, 2, pp. 188-206.
- Wulansari, O. D. (2023) 'Studi Literatur: Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Work-Life Balance', *Psychopreneur Journal*, 7(1), pp. 15-28. doi: 10.37715/psy.v7i1.3404.

## TENTANG PENULIS

**Dr. H. Fachrurazi, S.Ag., M.M.**

Institut Agama Islam Negeri Pontianak



Penulis adalah alumnus Pondok Modern Darussalam Gontor Indonesia, memperoleh gelar doktor dalam pendidikan Islam di Universitas Islam Sunan Gunung Djati Bandung, Indonesia dan gelar Magister Manajemen di Universitas Satya Gama Jakarta, Indonesia. Memiliki pengalaman sebagai dosen dan peneliti di bidang Kewirausahaan - SMEs, Ekonomi Islam, Manajemen dan Keuangan

di Institut Agama Islam Negeri Pontianak sejak tahun 1999 hingga sekarang. Beliau memulai posisinya sebagai Kepala Lembaga Bahasa pada tahun 2002 kemudian sebagai Dekan Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam dan pada tahun 2019 dipercaya sebagai Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam di Institut Agama Islam Negeri Pontianak, Indonesia. Fachrurazi juga aktif sejak tahun 2004 hingga sekarang sebagai anggota Dewan Pembina Yayasan Rumah Sakit Islam YARSI Pontianak yang mengelola Rumah Sakit Islam, Akademi Farmasi dan Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan. Fachrurazi juga telah aktif selama bertahun-tahun di bidang penelitian dan kebijakan pendidikan serta pemberdayaan ekonomi masyarakat di tingkat lokal dan nasional. Fachrurazi juga aktif sebagai Ketua Dewan Penasehat Indonesia Millennial Connection Indonesia dan Ketua Dewan Pembina Himpunan Mahasiswa Ekonomi dan Bisnis Syariah Indonesia. Fachrurazi memiliki pengalaman sebelumnya sebagai Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan STIKes dan Dewan Pengawas Harian BPH YARSI, memiliki pengalaman sebagai redaktur dan reviewer di beberapa jurnal nasional dan internasional bereputasi.

# BAB 13

## PERAN DAN TREN TERKINI MSDM DAN MANAJEMEN STRATEGIK

Oleh: Zarkasi, HS, SE.I, M.E.  
IAIN Pontianak

### A. Pendahuluan

Pemerintah Indonesia saat ini sedang giat membina sumber daya manusia yang berkualitas sebagai modal utama untuk mencapai tujuan pembangunan nasional dan bersaing di berbagai bidang global. Selain itu, kualitas sumber daya manusia, taraf hidup masyarakat, dan perekonomian juga akan meningkat. Manajemen sumber daya manusia (SDM) melibatkan pengembangan kebijakan dan prosedur personalia yang konsisten dengan tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia melibatkan pengembangan kebijakan dan prosedur personalia yang mendukung tujuan dan rencana strategis organisasi. Menciptakan lingkungan yang mewujudkan nilai-nilai inti dan menyediakan sumber daya yang dibutuhkan karyawan untuk bekerja seefisien mungkin sangat penting untuk mencapai tujuan ini. Manajemen sumber daya manusia adalah bidang yang terus berkembang, dan mengikuti tren terkini sangat penting agar tetap kompetitif.

Keunggulan kompetitif dapat diciptakan melalui pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dengan memperhatikan faktor internal dan eksternal organisasi/ lembaga pendidikan yang akan dihadapinya, serta sumber daya manusia yang kompetitif perlu didukung dengan beberapa unsur yaitu strategi dalam manajemen sumber daya manusia,

## DAFTAR PUSTAKA

- Aryo, W. B. (2020) *Membangun SDM Indonesia Membangun Sinergitas, Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan*. Available at: <https://www.kemenkopmk.go.id/membangun-sdm-indonesia-membangun-sinergitas> (Accessed: 20 February 2024).
- Byars, L. L. and Rue, L. W. (2006) *Human Resource Management*. Eighth Edi. McGraw-Hill/Irwin.
- Kasmawati (2018) 'Sumber Daya Manusia Sebagai Sumber Keunggulan Kompetitif', *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2(2), p. 229. doi: 10.24252/idaarah.v2i2.6864.
- Porter, M. E. (1990) 'The Competitive Advantage of Nations', *Harvard Business Review*, (March–April), pp. 75–91. doi: 10.1177/014920639101700113.
- Ramadan, N. P. (2023) *PENINGKATAN KUALITAS SDM MENJADI PENOPANG KEMAJUAN SUATU BANGSA*, *Kalbarprov.go.id*. Available at: <https://kalbarprov.go.id/berita/peningkatan-kualitas-sdm-menjadi-penopang-kemajuan-suatu-bangsa.html#:~:text=Melalui Sumber Daya Manusia yang,pembangunan nasional%22%2C terang Harisson>. (Accessed: 20 February 2024).
- Sandi, Q. (2019) 'Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif', *Jurnal Kajian Pendidikan Islam dan Studi Islam*, 2(2), pp. 63–84. Available at: <https://ejournal.stainupwr.ac.id/>.
- Suciu, V. *et al.* (2018) 'Analysis of Agriculture Sensors Based on IoT', *International Conference on Communications (COMM)*. IEEE, (June), pp. 423–427. doi: 10.1109/icomm.2018.8484772.
- Sugiaro, E. C. (2019) *Pembangunan Sumber Daya Manusia (SDM) Menuju Indonesia Unggul, Kementerian Sekretariat Negara RI*. Available at:



[https://www.setneg.go.id/baca/index/pembangunan\\_sumber\\_daya\\_manusia\\_sdm\\_menuju\\_indonesia\\_unggul](https://www.setneg.go.id/baca/index/pembangunan_sumber_daya_manusia_sdm_menuju_indonesia_unggul)  
(Accessed: 20 February 2024).

Umiyati, H. *et al.* (2022) *MSDM DALAM ORGANISASI*. Bandung: CV WIDINA MEDIA UTAMA.

## TENTANG PENULIS

**Zarkasi, HS, SE.I, M.E.**

IAIN Pontianak



Lahir di Tanjung Pandan Belitung (Prov. Bangka Belitung) Pada tanggal 09 September 1979. Putra kelima dari 8 saudara Ayah bernama Husni Senen dan Ibu Maipa. Merupakan lulusan Pondok Pesantren Darul Ulum Kalbar mulai tingkat Tsanawiyah sampai Aliyah. Dan selanjutnya riwayat pendidikan tingginya dimulai dari Sarjana Ekonomi Islam (SE. I) di Jurusan Syariah STAIN Pontianak, S2 Magister Ekonomi (M. E) Pada Fakultas Ekonomi di Universitas Tanjungpura Pontianak. Penulis mengawali karirnya sebagai guru honorer di SMK Mandiri Pontianak dan selanjutnya menjadi tenaga pengajar di beberapa Perguruan Tinggi di Kalbar seperti STIT Darul Ulum Kalbar. Saat ini sebagai Dosen Tetap PNS di Almamaternya IAIN Pontianak untuk mata Kuliah Pengantar Ilmu Ekonomi, Ekonomi Moneter, Sistem Ekonomi Indonesia, Studi Kelayakan Bisnis, Ekonomi Manajerial, Ekonomi Industri dan Kewirausahaan. Pernah menulis buku tentang; Pengangguran, inflasi dan daya beli masyarakat Kalimantan Barat (2015), Perbincangan di Runag Publik (2015), Pendapaatan Perkapita, Suku Bunga, jumlah Penduduk, zakat dan pengaruhnya pada tingkat konsumsi rumah tangga di Indonesia (2021), Studi Kelayakan Bisnis (2022), Dasar dan Konsep Manajemen Organisasi (2022) serta menulis artikel di berbagai jurnal. Kegiatan lainnya sebagai Trainer, Pelatih Bela Diri, Pelatih Teater, dan Aktif di Korp Menwa Indonesia Kalbar, Pengurus PW GP Ansor Kalimantan Barat dan PW Lembaga Perlindungan Anak Kalbar.

# BAB 14 | AUDIT SUMBER DAYA MANUSIA

Oleh: Zarkasi, HS, SE.I, M.E.  
IAIN Pontianak

## A. Pendahuluan

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar aktif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Untuk mencapai tujuan dari sumber daya manusia itu maka perlu melakukan audit terhadap sumber daya manusia (Hasibuan, 2011). Audit Sumber Daya Manusia (SDM) adalah proses evaluasi yang dilakukan terhadap sistem, prosedur, dan praktik manajemen sumber daya manusia suatu organisasi, serta dilakukan untuk mengevaluasi efektivitas dan efisiensi pengelolaan sumber daya manusia, serta untuk mengidentifikasi area-area di mana perbaikan atau perubahan diperlukan, audit SDM/Personalia mengevaluasi kegiatan-kegiatan personalia yang dilakukan dalam suatu organisasi. Audit tersebut mungkin mencakup satu departemen atau perusahaan keseluruhan (Kiswara, 2023).

Audit SDM dapat mencakup berbagai aspek, termasuk rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, kompensasi dan benefit, manajemen kinerja, hubungan kerja, kepatuhan terhadap peraturan ketenagakerjaan, dan lain-lain, audit menelaah seberapa baik manajer mematuhi kebijakan SDM. Jika manajer mengabaikan kebijakan sumber daya manusia atau melanggar peraturan hubungan karyawan, audit akan

## DAFTAR PUSTAKA

- Ambetsa, J. M. (2022) *Human Resources Audit and Its Key Elements*, *Linkedin.com*. Available at: <https://www.linkedin.com/pulse/human-resources-audit-its-key-elements-recruitnxt> (Accessed: 14 March 2024).
- Ardela, F. (2018) *Audit Sumber Daya manusia : Definisi, Manfaat, dan Tujuannya*, *Finance.detik.com*. Available at: <https://www.finansialku.com/lifestyle/audit-sumber-daya-manusia/> (Accessed: 15 March 2024).
- Bayangkara, I. (2011) *Management Audit = Audit Manajemen Prosedur dan Implementasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hasbi (2021) *Audit SDM Mempengaruhi Kinerja Karyawan*, *Jurnal Post*. Available at: <https://jurnalpost.com/audit-sdm-mempengaruhi-kinerja-karyawan/16999/> (Accessed: 14 March 2024).
- Hasibuan, H. M. (2011) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Indarto, S. L. and Hastuti, T. D. (2015) *Audit dan Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia Suatu Pendekatan Konseptual*. Yogyakarta: Amara Books.
- Kasmir (2019) *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Ed.1 Cet.5. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kiswara, D. E. (2023) *Audit Sumber Daya Manusia*, *BPI Unair*. Available at: <https://bpi.unair.ac.id/audit-sumber-daya-manusia/> (Accessed: 14 March 2024).
- Prabowo, A. (2013) *Ruang Lingkup Audit SDM*, *Anggieprabowo08.wordpress.com*. Available at: <https://anggieprabowo08.wordpress.com/2013/11/24/ruang-lingkup-audit-sdm-2/> (Accessed: 14 March 2024).
- Rivai, V. (2006) *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*. Ed.1, Cet. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

- Setiawan, B. (2023) *Langkah dan Tahap Kerja Proses Audit SDM*, *Kompasiana.com*. Available at: [https://www.kompasiana.com/bisma86994/6479f54208a8b54eab202753/langkah-dan-tahap-kerja-proses-audit-sdm#:~:text=Ada lima \(lima\) langkah audit,dan \(5\) tindak lanjut. \(Accessed: 14 March 2024\).](https://www.kompasiana.com/bisma86994/6479f54208a8b54eab202753/langkah-dan-tahap-kerja-proses-audit-sdm#:~:text=Ada lima (lima) langkah audit,dan (5) tindak lanjut. (Accessed: 14 March 2024).)
- Syamsul *et al.* (2024) *AUDIT SDM DAN ANALISA JABATAN*, *Amriconsulting.wordpress.com*. Available at: <https://amriconsulting.wordpress.com/layanan-kami/audit-sdm-dan-analisa-jabatan/> (Accessed: 14 March 2024).

## TENTANG PENULIS

**Zarkasi, HS, SE.I, M.E.**

IAIN Pontianak



Lahir di Tanjung Pandan Belitung (Prov. Bangka Belitung) Pada tanggal 09 September 1979. Putra kelima dari 8 saudara Ayah bernama Husni Senen dan Ibu Maipa. Merupakan lulusan Pondok Pesantren Darul Ulum Kalbar mulai tingkat Tsanawiyah sampai Aliyah. Dan selanjutnya riwayat pendidikan tingginya dimulai dari Sarjana Ekonomi Islam (SE. I) di Jurusan Syariah STAIN Pontianak, S2 Magister Ekonomi (M. E) Pada Fakultas Ekonomi di Universitas Tanjungpura Pontianak. Penulis mengawali karirnya sebagai guru honorer di SMK Mandiri Pontianak dan selanjutnya menjadi tenaga pengajar di beberapa Perguruan Tinggi di Kalbar seperti STIT Darul Ulum Kalbar. Saat ini sebagai Dosen Tetap PNS di Almamaternya IAIN Pontianak untuk mata Kuliah Pengantar Ilmu Ekonomi, Ekonomi Moneter, Sistem Ekonomi Indonesia, Studi Kelayakan Bisnis, Ekonomi Manajerial, Ekonomi Industri dan Kewirausahaan. Pernah menulis buku tentang; Pengangguran, inflasi dan daya beli masyarakat Kalimantan Barat (2015), Perbincangan di Runag Publik (2015), Pendapatan Perkapita, Suku Bunga, jumlah Penduduk, zakat dan pengaruhnya pada tingkat konsumsi rumah tangga di Indonesia (2021), Studi Kelayakan Bisnis (2022), Dasar dan Konsep Manajemen Organisasi (2022) serta menulis artikel di berbagai jurnal. Kegiatan lainnya sebagai Trainer, Pelatih Bela Diri, Pelatih Teater, dan Aktif di Korp Menwa Indonesia Kalbar, Pengurus PW GP Ansor Kalimantan Barat dan PW Lembaga Perlindungan Anak Kalbar.

# BAB 15

## PERAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM *SUSTAINABILITY*

Oleh: Dr. Drs. Marto Silalahi, M.Si.

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan Agung

### A. Pendahuluan

*Sustainability* atau keberlanjutan merupakan salah satu isu utama yang ada di benak setiap orang, karena manusia melihat ke masa depan dan berusaha menghindari konsekuensi dari apa yang akan terjadi di dunia jika perubahan yang signifikan tidak dilakukan (Dhlamini, 2024). Departemen SDM yang terorganisir sangat penting untuk keberhasilan suatu organisasi. Peran departemen SDM tidak hanya terfokus pada hasil keuangan organisasi, karena departemen ini juga berperan penting dalam memecahkan masalah etika, meningkatkan efisiensi secara keseluruhan dan mengarahkan perusahaan menuju kesuksesan. Tanggung jawab perusahaan merupakan aspek penting yang harus dipertimbangkan oleh setiap bisnis (Reidy, 2023). Dalam beberapa tahun terakhir, kebutuhan untuk mengatasi permasalahan lingkungan, sosial dan pengelolaan telah menjadi fokus penting bagi sebagian besar perusahaan. Ketika perusahaan berusaha untuk memasukkan praktik berkelanjutan ke dalam rencana kerja mereka, departemen SDM sangat penting untuk memastikan kepatuhan terhadap inisiatif keberlanjutan.

SDM *sustainability* merujuk pada keberlanjutan sumber daya manusia (SDM), yang merupakan konsep yang penting dalam praktik manajemen sumber daya manusia (SDM). Ini

## DAFTAR PUSTAKA

- Al-Hazaima, H. *et al.* (2022) 'Dataset for integration of *sustainability* education into the accounting curricula of tertiary education institutions in Jordan', *Data in Brief*. Elsevier Inc., 42, p. 108224. doi: 10.1016/j.dib.2022.108224.
- Bombiak, E. and Marciniuk-Kluska, A. (2018) 'Green human resource management as a tool for the sustainable development of enterprises: Polish young company experience', *Sustainability (Switzerland)*, 10(6). doi: 10.3390/su10061739.
- Chermack, T. J., Bodwell, W. and Glick, M. (2010) 'Two strategies for leveraging teams toward organizational effectiveness: Scenario planning and organizational ambidexterity', *Advances in Developing Human Resources*, 12(1), pp. 137–156. doi: 10.1177/1523422310365669.
- Cohen, E., Taylor, S. and Muller-Camen, M. (2012) 'HRM's Role in Corporate Social and Environmental *Sustainability*', *The SHRM Foundation*, 1, pp. 1–16.
- Dhlamini, S. (2024) *What Is The Role of HR in Sustainability?*, *Top Employers*. Available at: <https://www.top-employers.com/es/insights/culture/what-is-the-role-of-hr-in-sustainability/> (Accessed: 11 March 2024).
- Ehnert, I. (2009) '*Sustainability* and human resource management: reasoning and applications on corporate websites', *Inderscience Enterprises Ltd.*, 3, pp. 419–438. Available at: <https://www.inderscienceonline.com/doi/pdf/10.1504/EJIM.2009.028848>.
- Gollan, P. J. and Xu, Y. (2014) '*Fostering Corporate Sustainability*', *Sustainability and Human Resource Management*. Edited by I. Ehnert, W. Harry, and K. J. Zink. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg, pp. 225–245. doi: 10.1007/978-3-642-37524-8\_10.



- Kramar, R. (2014) 'Beyond strategic human resource management: Is sustainable human resource management the next approach?', *International Journal of Human Resource Management*, 25(8), pp. 1069–1089. doi: 10.1080/09585192.2013.816863.
- Malik, S. Y. *et al.* (2020) 'Pathways towards sustainability in organizations: Empirical evidence on the role of green human resource management practices and green intellectual capital', *Sustainability (Switzerland)*, 12(8), pp. 1–24. doi: 10.3390/SU12083228.
- Nawang Sari, L. C. and Elmi, F. (2017) 'Framework Sustainability Strategy Sumber Daya Manusia', *Seminar Nasional Inovasi dan Aplikasi Teknologi di Industri*, 4(Februari), p. C30.1-C30.5.
- Reidy, C. (2023) *The Role of HR in Corporate Sustainability: A Complete Guide*, *Unsustainable Magazine*. Available at: <https://www.unsustainablemagazine.com/hr-in-corporate-sustainability/> (Accessed: 11 March 2024).
- Siswanto, H. T., Ridwan, M. and Ayu, I. W. (2022) 'Manajemen sumberdaya manusia berkelanjutan dalam organisasi 1,2', *Jurnal Riset Kajian Teknologi & Lingkungan*, 5(2), pp. 39–48.

## TENTANG PENULIS

### **Dr. Drs. Marto Silalahi, M.Si.**

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan Agung



Penulis dilahirkan di Pematangsiantar, dua puluh tiga maret seribu Sembilan ratus tujuh puluh. Anak ketiga dari lima bersaudara, dari pasangan Bapak P.C.Silalahi (almarhum) dan Ibu Donna Ria Manurung. Pendidikan terakhir adalah strata tiga (S3) di Universitas Padjadjaran (UNPAD) di Bandung Jawa Barat, tamat tahun 2007. Telah menikah dan memiliki 2 anak perempuan dan 1 anak laki-laki. Pengalaman mengajar yaitu mengajar D-3, D-4. S-1 dan S-2. Pengalaman organisasi, diantaranya menjadi Dewan Pakar PGRI Kabupaten Simalungun dan Dewan Pendidikan Kabupaten Simalungun. Saat ini dosen STIE Sultan Agung Pematangsiantar.

# BAB 16

## MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA INTERNASIONAL

Oleh: Dr. Drs. Marto Silalahi, M.Si.  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan Agung

### A. Pendahuluan

Saat ini banyak perusahaan beroperasi di seluruh dunia. Dalam hal yang berkaitan dengan produksi, distribusi, penjualan dan proses bisnis, tujuannya adalah untuk menjamin daya saingnya di era bisnis global modern masa depan. Perkembangan global secara langsung dan tidak langsung mempengaruhi organisasi dan orang-orang di dalamnya. Tidak jarang perusahaan membutuhkan sumber daya internasional demi kualitas dan kekayaan budayanya. Perusahaan yang semakin beragam memerlukan pengelolaan SDM yang semakin kompleks untuk memenuhi kebutuhan perusahaan di berbagai negara.

Perkembangan sumber daya manusia (SDM) secara global sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk perkembangan teknologi, ekonomi, dan demografi, perkembangan global secara langsung dan tidak langsung memiliki pengaruh terhadap organisasi dan manusia di dalamnya, dengan munculnya model kerja fleksibel seperti kerja jarak jauh (*remote work*) dan kontrak jangka pendek semakin populer (Barsah, 2023). Hal ini memerlukan adaptasi dari SDM untuk dapat bekerja secara efektif dalam lingkungan yang berubah-ubah dan memiliki keterampilan manajemen waktu yang baik. Menurut Dowling, Festing and Engle (2013) bahwa

## DAFTAR PUSTAKA

- Alam, Z. (2022) *Kebutuhan Sumber Daya Manusia (SDM) Internasional*, *Kompasiana.com*. Available at: <https://www.kompasiana.com/zulfikaral-farizy2210/624bf00cbb448656b26e2f43/kebutuhan-sumber-daya-manusia-sdm-internasional> (Accessed: 14 March 2024).
- Ardela, F. (2023) *Sumber Daya Manusia Internasional: Definisi, Jenis, dan Masalahnya*, *Finansialku.com*. Available at: <https://www.finansialku.com/lifestyle/sumber-daya-manusia-internasional/> (Accessed: 15 March 2024).
- Barsah, A. (2023) *Manajemen Sumber Daya Manusia Internasional*. Edited by A. Pratama. Bandung: Widina Media Utama. Available at: <https://repository.penerbitwidina.com/publications/370807/manajemen-sumber-daya-manusia-internasional#:~:text=Manajemen Sumber Daya Manusia Internasional atau MSDMI ini adalah proses,dalam organisasi internasional atau global.>
- Bhagyashree (2024) *What is International Human Resource Management?*, *Economicsdiscussion.net*. Available at: <https://www.economicsdiscussion.net/human-resource-management/what-is-international-human-resource-management/31956> (Accessed: 15 March 2024).
- Dowling, P. J., Festing, M. and Engle, A. D. S. (2013) *Resource Management International Human*. United Kingdom: Cengage Learning EMEA.
- Thomas, K. (2024) *International Human Resource Management: Concept & Objective*, *Unstop.com*. Available at: <https://unstop.com/blog/international-human-resource-management> (Accessed: 14 March 2024).
- Usemultiplier.com (2024) *International Human Resource Management*, *Multiplier*. Available at:

<https://www.usemultiplier.com/global-human-resource-management> (Accessed: 15 March 2024).

## TENTANG PENULIS

### **Dr. Drs. Marto Silalahi, M.Si.**

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan Agung



Penulis dilahirkan di Pematangsiantar, dua puluh tiga maret seribu Sembilan ratus tujuh puluh. Anak ketiga dari lima bersaudara, dari pasangan Bapak P.C.Silalahi (almarhum) dan Ibu Donna Ria Manurung. Pendidikan terakhir adalah strata tiga (S3) di Universitas Padjadjaran (UNPAD) di Bandung Jawa Barat, tamat tahun 2007. Telah menikah dan memiliki 2 anak perempuan dan 1 anak laki-laki.

Pengalaman mengajar yaitu mengajar D-3, D-4. S-1 dan S-2. Pengalaman organisasi, diantaranya menjadi Dewan Pakar PGRI Kabupaten Simalungun dan Dewan Pendidikan Kabupaten Simalungun. Saat ini dosen STIE Sultan Agung Pematangsiantar.



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 : EC00202458814, 2 Juli 2024

**Pencipta**  
Nama : **Wenny Desty Febrian, Indra Sani dkk**  
Alamat : Perum. Taman Asri Blok J.1 No 12, RT. 005 RW 012, Kelurahan/Desa Gaga, Kec. Larangan, Kota Tangerang, Banten, 15422, Larangan, Tangerang, Banten, 15422

Kewarganegaraan : Indonesia

**Pemegang Hak Cipta**  
Nama : **Wenny Desty Febrian, Indra Sani dkk**  
Alamat : Perum. Taman Asri Blok J.1 No 12, RT. 005 RW 012, Kelurahan/Desa Gaga, Kec. Larangan, Kota Tangerang, Banten, 15422, Larangan, Tangerang, Banten, 15422

Kewarganegaraan : Indonesia

Jenis Ciptaan : **Buku**  
Judul Ciptaan : **Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia**  
Tanggal dan tempat ditunjukkan untuk pertama kali di wilayah Indonesia atau di luar wilayah Indonesia : 22 Mei 2024, di Purbalingga

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

Nomor pencatatan : 000634173

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

IGNATIUS M.T. SILALAH  
NIP. 196812301996031001

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