MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA

Syaharuddin Y, SE. MM

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unmul Universitas Mulawarman 2021

Literatur

- Gary Dessler, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Empat belas, 2015
- Vaithzal Rivai Z dan kawan-kawan,
 Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk perusahaan, Edisi Ketiga, 2014
- Wilson Bangun, Manajemen Sumber Daya Manusia, 2012

Fungsi-fungsi dasar Manajer:

Perencanaan.

 Menentukan sasaran dan standar-standar; membuat aturan dan prosedur; menyusun rencana-rencana dan melakukan peramalan.

Pengorganisasian.

 Memberikan tugas spesifik kepada setiap bawahan; membuat divisi-divisi; mendelegasikan wewenang kepada bawahan; membuat jalur wewenang dan komunikasi; mengkoordinasikan pekerjaan bawahan.

Fungsi-fungsi dasar Manajer:

Penyusunan Staf.

 Menentukan tipe orang yang harus dipekerjakan; merekrut calon karyawan; memilih karyawan; menetapkan standar prestasi; memberikan kompensasi kepada karyawan; mengevaluasi prestasi; memberikan konseling kepada karyawan; melatih dan mengembangkan karyawan.

Kepemimpinan.

 Mendorong orang lain untuk menyelesaikan pekerjaan; mempertahankan semangat kerja; memotivasi bawahan.

Fungsi-fungsi dasar Manajer:

Pengendalian.

 Menetapkan standar seperti kuota penjualan, atau tingkat produksi; memeriksa untuk melihat bagaimana prestasi yang dicapai dibandingkan dengan standar-standar ini; melakukan koreksi jika dibutuhkan.

Evolusi MSDM: Empat Tahap Perkembangan Penting

Sampai pertengahan tahun 1960an Pertengahan tahun 1960an sampai pertengahan tahun 1970an

Akhir tahun 1970an sampai tahun 1980an

Dalam tahun 1990an

Tahap

Pemeliharaan *File*Personalia

Tahap

Akuntabilitas Pemerintah **Tahap**

Akuntabilitas Organisasional **Tahap**

Keterlibatan Strategik

Administrasi Personalia Manajemen Personalia

Manajemen Sumberdaya Manusia

Pengertian MSDM

- Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah pemafaatan para individu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. (Mondy)
- Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. (S.P Hasibuan)

Pengertian MSDM

Manajemen sumber daya manusia (MSDM)
adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan
memberikan kompensasi kepada karyawan,
memerhatikan hubungan kerja mereka,
kesehatan, keamanan dan masalah keadilan.
(Gary Dessler)

KONSEP DAN TANTANGAN SDM

Pandangan SDM pada masa lalu :

- SDM sebagai salah satu faktor produksi yg dipacu untuk bekerja lebih produktif seperti mesin;
- Bekerja sesuai dg spesialisasi yg telah ditentukan;
- Yang tidak produktif harus diganti/dibuang;
- Kondisi di atas memunculkan : pengangguran, tidak adanya jaminan dlm bekerja, berkurangnya rasa bangga terhadap pekerjaan & tumbuhnya serikat pekerja.
- Gerakan human relation (pendekatan patneralis),

KONSEP DAN TANTANGAN SDM



Pandangan peran SDM dg kemajuan org era sekarang:

- SDM harus dilindungi & disayangi, tidak hanya dianggap sbg faktor produksi belaka tapi juga sebagai pemilik perusahaan;
- Mulai disediakan berbagai fasilitas pemenuhan kebutuhan karyawan, seperti tempat ibadah, tempat istirahat, jaminan kesehatan, kantin, perumahan dsb. sebagai bentuk perhatian perusahaan terhadap tingkat kesejahteraan TK.
- Gerakan kontemporer (pendekatan sistem sosial),

Konsep MSDM

- Setiap karyawan adalah manusia, bukan mesin, dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis.
- ➤ Berkaitan dengan kebijakan dan praktekpraktek yang perlu dilaksanakan oleh manajer, mengenai aspek-aspek Sumber Daya Manusia dari Manajemen Kerja.

Konsep-konsep dan teknik-teknik untuk menentukan aspek "manusia" atau personel dalam pekerjaan manajemen:

- Melakukan analisa pekerjaan (menentukan pekerjaan setiap karyawan).
- Merencanakan kebutuhan tenaga kerja dan merekrut calon karyawan.
- Memilih calon karyawan.
- Mengorientasikan dan melatih karyawan-karyawan baru.
- Mengatur upah dan gaji (memberikan kompensasi kepada karyawan).
- Memberikan insentif dan keuntungan.
- Menilai prestasi.
- berkomunikasi (mewawancarai, memberikan konseling, memberikan disiplin).

TΖ

Mengapa Manajemen SDM penting Untuk Semua Manajer?

- Memperkerjakan orang yang salah untuk pekerjaan tersebut.
- Mengalami proses penggantian karyawan yang tinggi
- Orang yang kita andalkan tidak melakukan yang terbaik
- Membuat perusahaan di tuntut oleh pengadilan karena tindakan kriminaslisasi

Mengapa Manajemen SDM penting Untuk Semua Manajer?

- Sebagian karyawan berpikir bahwa gaji mereka tidak adil dan tidak sebanding dengan karyawan lain
- Membiarkan kurangnnya pelatihan mengakibatkan berkurangnnya efektifitas.
- Melakukan praktek pekerjaan yang tidak adil.

Tugas Manajer SDM

- Fungsi Lini
- Fungsi Koordinasi (otoritas fungsional)
- Fungsi Staf (bantuan atau nasihat)

Tanggung Jawab MSDM Manajer Lini

Garis besar tanggung jawab para penyelia lini untuk manajemen sumber daya manusia:

- Menempatkan orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat.
- Mulai mempekerjakan karyawan baru dalam organisasi (orientasi).
- Melatih karyawan untuk pekerjaan yang baru bagi mereka.
- Memperbaiki prestasi pekerjaan dari setiap orang.
- Mendapatkan kerja sama kreatif dan mengembangkan hubungan kerja yang lancar.
- Menginterpretasikan kebijakan dan prosedur perusahaan.
- Mengendalikan biaya-biaya tenaga kerja.
- Mengembangkan kemampuan dari setiap orang.
- Membuat dan memelihara semangat juang departemen.
- Melindungi kondisi kesehatan dan fisik karyawan.

Otoritas lini

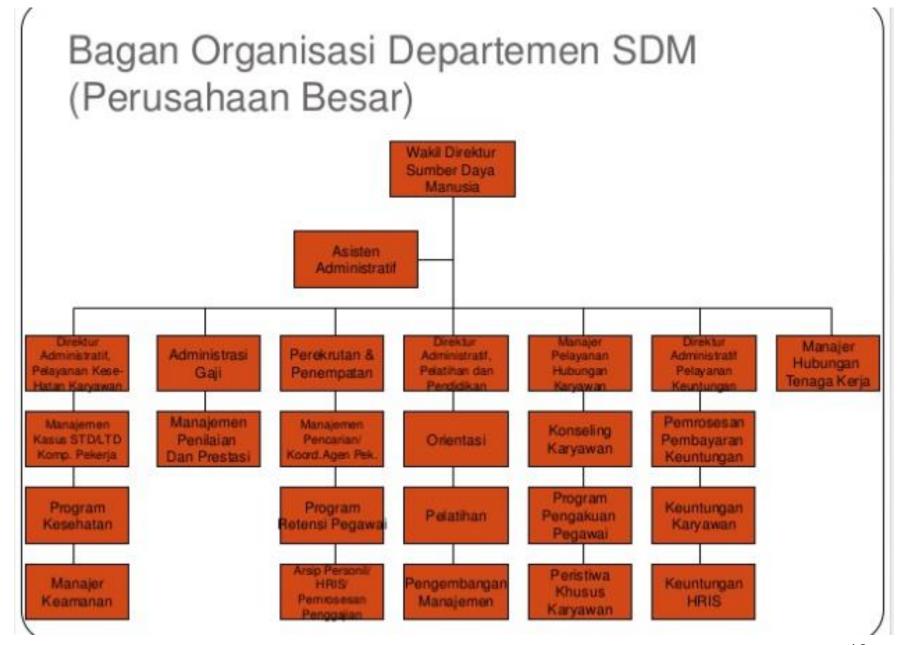
Otoritas yang digunakan oleh manajer SDM dengan mengerahkan aktivitas karyawan di dalam divisinya sendiri dan dalam memberikan pelayanan (seperti kafetaria pabrik).

Otoritas tersirat

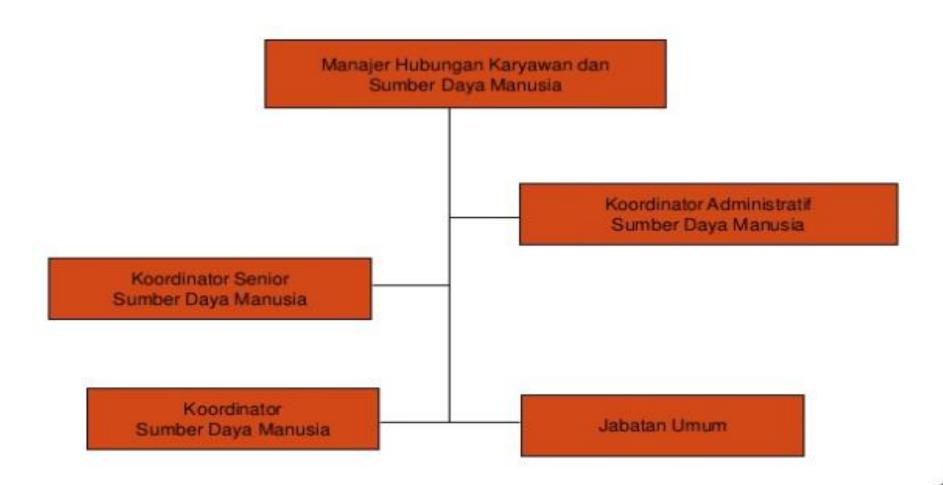
Otoritas yang digunakan oleh manajer SDM berdasarkan pengetahuan lain yang dimiliki akses ke manajemen puncak (dalam area seperti pengujian dan tindakan persetujuan).

Kontrol fungsional

Otoritas yang digunakan oleh manajer SDM dalam mengkoordinasikan aktivitas personalia.



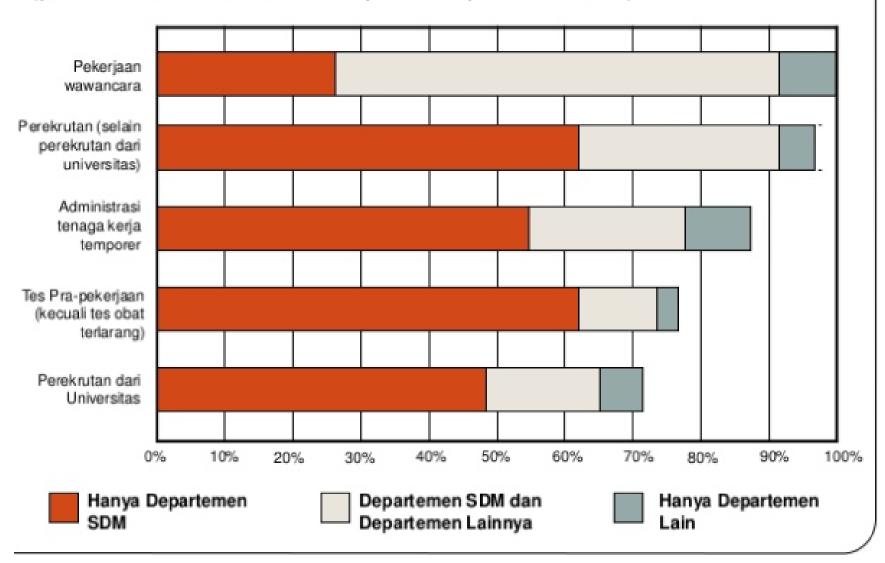
Bagan Organisasi Departemen SDM (Perusahaan Kecil)



Manajemen Lini dan Staf SDM Kooperatif

Dalam merekrut dan mempekerjakan, umumnya manajer lini bertanggung jawab untuk menentukan kualifikasi karyawan yang dibutuhkan untuk memenuhi posisi tertentu. Kemudian, staf SDM mengambil alih.

Pekerjaan dan Perekrutan – Siapa yang Mengatasinya? (persentase dari seluruh pemilik perusahaan)



PERUBAHAN LINGKUNGAN MANAJEMEN SDM

- Perubahan Peran SDM
- Lingkungan yang berubah
 - Globalisasi
 - Kemajuan Teknologis
 - Mengekspor Pekerjaan
 - Sifat Pekerjaan
 - Demografis Tenaga Kerja

Tren Yang Membentuk Manajemen SDM

- Kemajuan Teknologi
- Tren terkait sifat pekerjaan
- Tren demografis dan angkatan kerja
- Globalisasi dan angkatan kerja
- Kewajiban utang dan deregulasi
- Tantangan dan tren ekonomi

MENGUKUR KONTRIBUSI SDM: STRATEGI, STANDAR PENGUKURAN, DAN KARTU NILAI SDM

- Penekanan pada Prestasi
- Standar Pengukuran
- Kartu Nilai SDM
- Sistem Kerja Kinerja Tinggi

Strategi: Rencana jangka panjang perusahaan untuk menyeimbangkan kekuatan dan kelemahan internalnya dengan kesempatan dan ancaman eksternal dalam mempertahankan keuntungan kompetitif.

Penekanan pada Prestasi

Survey terbaru tentang SDM professional menunjukkan bahwa tekanan untuk prestasi yang lebih baik tidak pernah hilang dari para manajer SDM. Ketika ditanya dari berbagai masalah bisnis, lima pilihan teratas mereka adalah:

- Persaingan pangsa pasar (market share)
- Persaingan harga/control harga
- Peraturan pemerintah
- Kebutuhan peningkatan penjualan
- Peningkatan produktivitas.

Standar Pengukuran

Kebutuhan atas keterukuran diwujudkan dengan cara, manajer SDM membutuhkan satu set ukuran kinerja kuantitatif (metrics) yang dapat mereka gunakan untuk menilai kegiatannya.

Kartu nilai SDM:

Mengukur efektivitas dan seefisiensi fungsi SDM dalam menciptakan tingkah laku karyawan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan strategis perusahaan.

Sistem Kerja Kinerja Tinggi

Setiap perusahaan harus mendesain satu set kebijakan SDM dan praktik-praktik yang masuk akal untuk strategi dan situasi perusahaan itu sendiri. Contohnya program tes karyawan yang sesuai untuk mempekerjakan insinyur mungkin tidak sesuai untuk toko penyalur. Penelitian menunjukkan sistem SDM pada perusahaan berkinerja memang memiliki banyak kesamaan, dan mereka berbeda secara terukur dari perusahaan berkinerja rendah.



MANAJER SDM YANG BARU

- Keahlian-Keahlian Baru
- Kebutuhan untuk "Memahami Hukum Pekerjaan Anda"
- Etika dan SDM
- Sertifikasi SDM
- SDM dan Teknologi

ANALISIS PEKERJAAN

JOB ANALYSIS

- A. Pengertian Analisis Pekerjaan (Job Analysis)
- B. Tujuan Analisis Pekerjaan
- C. Manfaat Analisis Pekerjaaan
- D. Langkah-langkah Analisis Pekerjaan
- E. Faktor-faktor yang Mendukung Kesuksesan Pelaksanaan Analisis Pekerjaan
- F. Teknik-teknik Pengumpulan informasi Analisis Pekerjaan
- G. Deskripsi Pekerjaan (job description)
- H. Manfaat Deskripsi Pekerjaan
- Spesifikasi Pekerjaan (job specification)
- J. Perbedaan Deskripsi Pekerjaan dan Spesifikasi Pekerjaan

A. Pengertian Analisis Pekerjaan/Jabatan (Job Analysis)

Hadari Nawawi → Job Analysis/ analisis pekerjaan/jabatan adalah kegiatan menghimpun dan menyusun informasi tentang tugas, jenis pekerjaan dan tanggung jawabnya yang bersifat khusus.

Gery Dessler, Analisis Pekerjaan adalah Prosedur untuk menentukan tanggung jawab dan persyaratan keterampilan yang di butuhkan dari pekerjaan dan jenis orang yang harus di pekerjakan untuk pekerjaan tersebut

Apa yang harus dikerja kan Bagaimana cara mengerja kannya

Siapa yang menger jakan

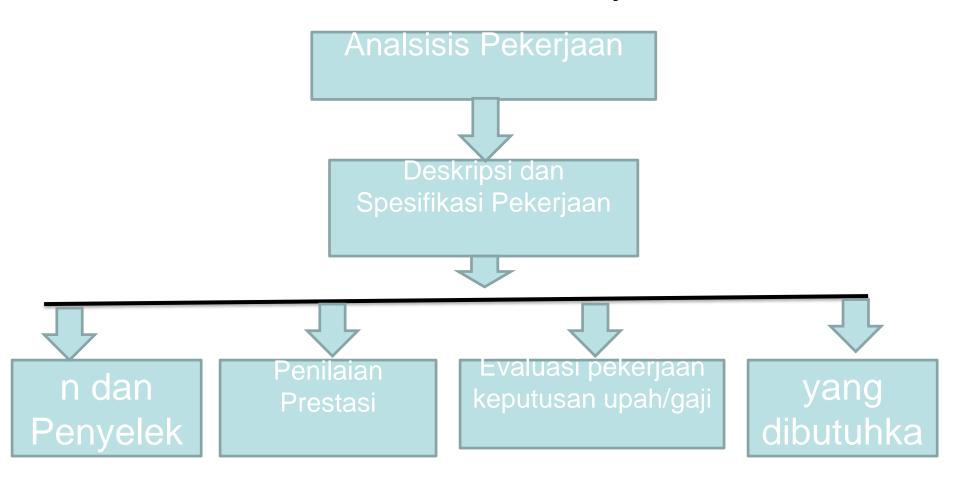
Mengapa dikerja kan

Tujuan organi sasi

Tujuan Analisis Pekerjaan

- a. Evaluasi Peran Lingkungan terhadap pekerjaan Individu
- Kaji Kembali kemungkinan ada persyarakatan kerja yang usang
- c. Ciptakan Peraturan yang dapat menguntungkan semua pihak
- d. Rancang kebtuhan SDM masa depan
- e. Seuaikan antara jumlah perlamar dan pekerjaan yang tersedia
- f. Rancang kebutuhan pendidikan dan pelatihan
- g. Rancang rencana pengembangan potensi karyawan
- h. Tentukan standar kerja/prestasi yang realistis
- i. Penempatan karyawan hendaknya sesuai dengan minatnya
- j. Penempatan karyawan harus sesuai dengan keahliannya
- k. Berikan kompensasi yang wajar

Manfaat Informasi Analisis Pekerjaan



Langkah-Langkah Dalam Analisis Jabatan

- Tentukan bagaimana anda menggunakan informasi tersebut
- 2. Tinjau informasi dasar yang relevan
- 3. Memilih posisi dapat mewakili
- 4. Menganalisis pekerjaan
- Melakukan verifikasi informasi analisis pekerjaan kepada pekerja
- Membuat deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan

Metode Mengumpulkan informasi Analisis Pekerjaan

- 2. Kuesioner
- 3. Observasi
- 4. Catatan lapoan partisipan
- 5. Teknik analisis pekerjaan kuantitatif
- 6. Menggunakan sejumlah sumber informasi

E. Faktor Pendukung Sukses Pelaksanaan Analisis Pekerjaan

- 1. Komitmen manajemen puncak
- 2. Keterlibatan serikat pekerja untuk organisasi
- 3. Keterlibatan karyawan
- 4. Komunikasi yang efektif menyangkut tujuan pelaksanaan
- 5. Penugasan personalia yang qualified dan komitmen melaksanakan analisis pekerjaan
- 6. Penggunaan pakar manajemen sumber daya manusia sebagai nara sumber
- 7. Pengumpulan data selama jam kerja reguler
- 8. Penggunaan teknik pengumpulan data yang valid dan dapat diandalkan
- 9. Penggunaan

G. Deskripsi Pekerjaan (job description)

proses analisis pekerjaan > berupa pernyataan akurat dan ringkas tentang apa yang diharapkan akan dilakukan oleh karyawan didalam pekerjaannya maupun tugas-tugas yang dilaksanakan oleh pemangku jabatan

Garry Dessler (1997) → deskripsi pekerjaan (job description) ialah suatu daftar tugas, tanggung jawab, hubungan laporan, kondisi kerja, kepedulian atas tanggung jawab suatu jabatan, serta produk dari analisis jabatan.

T. Hani Handoko (1988) → deskripsi pekerjaan (*job description*) ialah suatu pernyataan tertulis yang menguraikan fungsi, tugas-tugas, tanggung jawab, wewenang, kondisi kerja, dan aspek-aspek pekerjaan tertentu lainnya.

H. Manfaat Deskripsi Pekerjaan

- Membantu mengindari adanya ketidakpastian dan memberikan pemahaman atau penjelasan tentang apa yang harus dikerjakan
- Mengeliminasi gap maupun tumpang tindih tanggung jawab
- 3. Memudahkan prosedur rekrutmen, pelatihan, dan berbagai aktifitas sumber daya manusia lainnya.
- 4. Membantu karyawan dalam merencanakan karir mereka.

I. Job Spesifikasi (spesifikasi pekerjaan)

seorang karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik.

Hanry Simamora (1995) → spesifikasi pekerjaan (job specification) ialah : keahlian, pengetahuan, dan kemampuan minimal yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan.

Garry Dessler (1997)→ spesifikasi pekerjaan (job specification) ialah suatu daftar tuntutan manusiawi atas suatu jabatan, yakni pendidikan, keterampilan, kepribadian, dan lain-lain yang sesuai dengan analisis jabatan.

J. Perbedaan: Analisis Pekerjaan, job deskripsi dengan job spesifikasi

Deskripsi pekerjaan lebih berhubungan dengan organisasi, struktur, tanggung jawab, dan hubungan diantaranya. Deskripsi pekerjaan merupakan peta organisasional yang menunjukkan tujuan pekerjaan dan apa yang harus dikerjakan untuk mencapai tujuan organisasi.

Spesifikasi pekerjaan lebih menekankan pada persyaratan fisik, pengetahuan, pengalaman, pendidikan, kemampuan gerak, dan fisiologis, dan kecerdasan yang diperlukan untuk melaksanakan tanggung jawab yang dibebankan pada pekerjaan

❖Analisis pekerjaan merupakan proses pengumpulan dan pemeriksaan atas aktifitas kerja. Deskripsi pekerjaan merupakan dokumen yang menyediakan informasi mengenai kewajiban, tugas, dan tanggung jawab dari pekerjaan. spesifikasi pekerjaan merupakan keahlian, pengetahuan, dan kemampuan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan.

PERSONEL DAN PERPEKRUTAN

Perencanaan Personel dan Perekrutan SDM

- Merencanakan dan Memprediksi Pekerjaan
- Perekrutan yang Efektif
- Sumber Kandidat dari Dalam
- Sumber Kandidat dari Luar
- Perekrutan Tenaga Kerja yang Lebih Beragam
- Menggambarkan dan Menggunakan Formulir Aplikasi

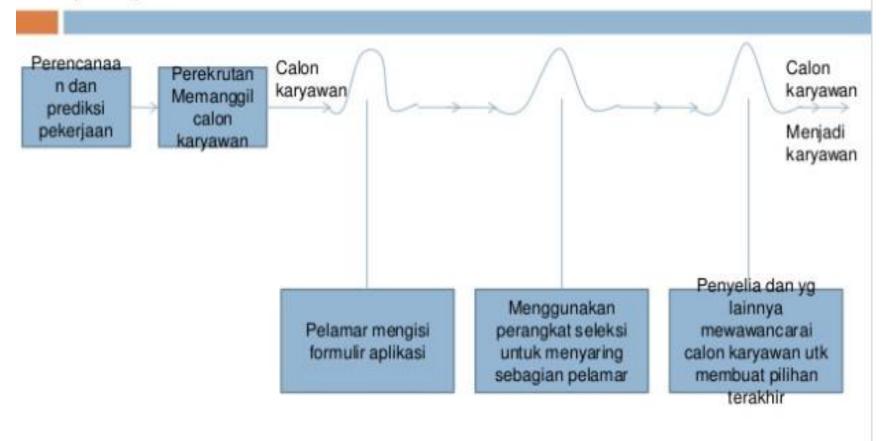
Pengertian Perencanaan SDM

 Suatu usaha untuk mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis dan permintaan dari suatu organisasi dimasa yang akan datang, dan untuk mempersiapkan para karyawan agar dapat memenuhi kepuasan bisnis dari permintaan tersebut, (*F. Cascio*)

Beberapa keuntungan perusahaan menggunakan perencanaan SDM

- Integrasi strategis antara permintaan dan jumlah staf yang ada
- Pemanfaatan SDM yang tersedia secara efektif
- Persaingan SDM dan sasaran perusahaan masa depan secara tepat guna
- Memperluas informasi SDM sesuai dengan kegiatan SDM dan unit organisasi lain
- Permintaan dalam jumlah besar pada pasar tenaga kerja lokal akan terpenuhi
- Koordinasi program SDM dan kebutuhan yang tersedia.

Proses perekrutan dan seleksi adalah serangkaian kesulitan dalam mencapai tujuan menyeleksi calon karyawan yang terbaik untuk suatu pekerjaan.



Langkah-Langkah dalam Proses Perekrutan dan Seleksi

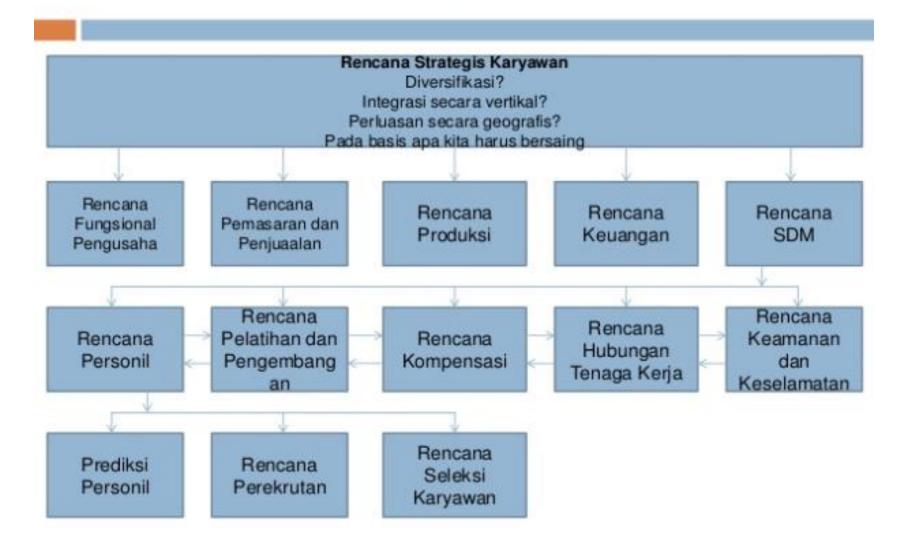
- Tentukan posisi yang harus Anda isi dengan merencanakan dan memprediksi personel.
- Panggilah calon karyawan untuk pekerjaan ini dengan merekrut calon internal atau eksternal.
- Mintalah para pelamar untuk mengisi formulir aplikasi dan mengikuti wawancara penyaringan awal.
- Gunakan teknik seleksi seperti ujian, pemeriksaan latar belakang, dan ujian fisik untuk mendapatkan calon karyawan yang dapat bertahan.
- Tentukan kepada siapa sasaran itu diberikan, dengan meminta penyelia dan (barangkali) yang lain dalam tim untuk mewawancarai calon yang bertahan.

Merencanakan dan Memprediksi Pekerjaan



- Memprediksi Kebutuhan Personel
- Meramalkan Pasokan Tenaga Kerja dari Dalam
- Meramalkan Pasokan Tenaga Kerja dari Luar

Keterkaitan Strategi Pengusaha dengan Rencana



Meramalkan kebutuhan persoonel

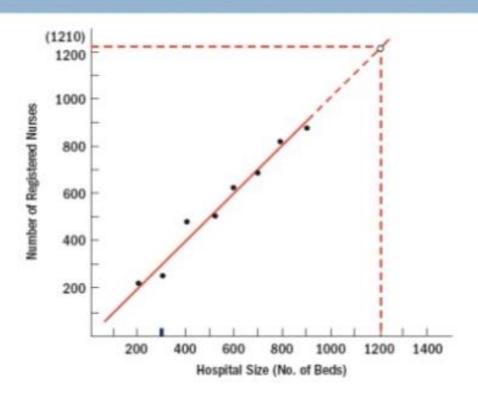
- Trend analysis
 - Studi kebutuhan personil di masa lalu untuk meprediksi kebutuhan di masa yang akan datang
- Analisis rasio
 - Teknik meramal untuk menentukan staf kedepan dengn menggunakan rasio antara faktor penyebab dan jumlah kebutuhan karyawan
 - Mengasumsikan bahwa hubungan antara faktor penyebab dan kebutuhan staf konstan

Scater Plot

 Metode grafik yg digunakan untuk membantu mengidentifikasi hubungan atara dua variabel

Size of Hospital (Number of Beds)	Number of Registered Nurses
200	240
300	260
400	470
500	500
600	620
700	660
800	820
900	860

Menentukan hubungan antara ukuran RS dan jumlah perawat



Menggunakan Komputer untuk Meramalkan Kebutuhan Personil

Ramalan terkomputerisasi

Penentuan kebutuhan staf masa depan dengan memproyeksikan penjualan, volume produksi dan personel yang dibutuhkan untuk mempertahankan volume output ini, menggunakan paket software.

Perekrutan yang Efektif

- Mengorganisasikan Fungsi Perekrutan
- Mengukur Efektivitas Perekrutan
- Piramida Hasil Perekrutan

Sumber Kandidat dari Dalam

- Menemukan Kandidat dari Dalam
- Mempekerjakan Kembali Karyawan
- Perencanaan Penggantian

Sumber kandidat dari luar

- Pelamar yang datang sendiri
- Rekomendasi dari karyawan
- Pengiklanan
- Agen-agen keamanan tenaga kerja
- Agen-agen penempatan tenaga kerja
- Lembaga-lembaga pendidikan
- Tenaga-tenaga profesional

Perekutan Tenaga Kerja Yang Lebih Beragam

- Merekut Orang tua tunggal
- Para pekerja yang telah berumur sebagai calon karyawan
- Merekut minoritas dan wanita
- Bantuan kesejahteraan melaui pekerjaan
- Para penyandang cacat

Mengembangkan dan Menggunakan Formulir Aplikasi

- Tujuan dari formulir aplikasi
- Alternatif pemecahan perselisihan
- Menggunakan formulir aplikasi untuk memprediksi prestasi kerja