



PERAN STRATEGIS MANAJEMEN SDM

FEB 305 – MANAJEMEN
SUMBER DAYA MANUSIA

RINA ANINDITA

PERTEMUAN 1 : ONLINE 1

PERAN STRATEGIS MANAJEMEN SDM

Tujuan yang ingin dicapai dalam sesi ini adalah :

1. Memahami Pekerjaan Manamene Manajer Sumber Daya Manusia
2. Mendefinisikan arti aspek lini dan staf dari SDM
3. Memahami dan menjelaskan perubahan lingkungan manajemen SDM
4. Menjelaskan dan memahami Etika dan SDM

Manajemen SDM

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah bidang yang paling menarik dalam bisnis. Salah satu alasannya adalah dalam MSDM yang dikelola adalah manusia dengan segala keunikannya. Manusia bukanlah mesin, bukanlah robot yang dapat dengan sistematis deprogram untuk bekerja mencapai tujuan sesuai dengan pola dan program yang telah dibuat terus sama mulai dari A sampai Z. Manusia mempunyai pikiran, hati, dan perasaan yang senantiasa berubah, oleh karena itu manusia bersifat dinamis. Oleh karena itu diperlukan kelenturan dalam mengelola SDM, sehingga di bagian satu dari buku ini, penulis akan kemukakan Tantangan, Pengertian dan orientasi Konsepsi MSDM, termasuk di dalamnya adalah Lingkungan MSD baik secara individual, organisasional, maupun manajemen bakat yang akhir akhir mengemuka sebagai bagian kedinamisan MSDM yang memandang manusia dengan keunikannya masing-masing sehingga majikan tertarik untuk mengembangkan potensi karyawan dengan bakatnya masing-masing. Dalam manajemen bakat, pandangan majikan bukan lagi hitam-putih, salah-benar tetapi sudah bergeser kepada manfaat-mudharat.

MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. MSDM sering disamakan dengan Manajemen Personalia , yakni perencanaan , pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan, dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan,

individu, karyawan dan masyarakat. Persamaan MSDM dengan manajemen personalia jelas keduanya merupakan ilmu yang mengatur manusia dalam suatu organisasi, agar mendukung terwujudnya atau tercapainya tujuan. Perbedaan MSDM dan manajemen personalia: MSDM dikaji secara makro, manajemen personalia dikaji secara mikro. MSDM menganggap karyawan merupakan kekayaan (asset) utama organisasi yang harus dipelihara dengan baik, manajemen personalia menganggap karyawan merupakan faktor produksi yang harus dimanfaatkan secara produktif. MSDM pendekatannya secara modern, Manajemen personalia pendekatannya secara klasik. Fokus kajian MSDM adalah masalah tenaga kerja manusia yang diatur menurut urutan fungsi-fungsinya, agar efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Karyawan adalah perencana, pelaku dan selalu berperan aktif dalam aktivitas perusahaan/ bisnis.

MSDM nantinya akan lebih tertarik untuk mengembangkan potensi karyawan untuk kemanfaatan perusahaan dan menyembunyikan kelemahan karyawan untuk menekan mudharat sehingga bisa mengurangi biaya bagi perusahaan. Dalam praktik sehari-hari, kita tentukan beberapa istilah yang mengandung pengertian yang sama atau hampir sama dengan manajemen sumber daya manusia, dengan fokus atau penekanan yang agak berbeda. Definisi-definisi itu antara lain: Sikulamendefinisikan administrasi personalia (personnel administration) sebagai "penarikan, seleksi, penempatan, indoktrinasi, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (tenaga kerja) oleh dan di dalam sebuah perusahaan. Flippomendefinisikan manajemen personalia (personnel management) sebagai "proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan atas fungsi pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, integritas, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja agar tujuan-tujuan individu, organisasi, dan masyarakat dapat dicapai. Mondydan Noemendefinisikan manajemen sumber daya manusia (human resource management) sebagai pendayagunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses perencanaan, perorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompetensi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat. Manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompetensi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai tujuan organisasi dan masyarakat. Jadi, dari sejumlah definisi yang diungkapkan di atas, manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan

sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompetensi dan industrial. Perencanaan dan implementasi fungsi-fungsi ini harus didukung oleh analisis jabatan yang cermat dan penilaian kinerja yang objektif

Sumber Daya Manusia (SDM) dalam konteks bisnis merupakan orang yang bekerja dalam suatu organisasi yang sering pula disebut karyawan. SDM merupakan aset paling berharga dalam perusahaan, tanpa manusia maka sumber daya perusahaan tidak akan dapat menghasilkan laba atau menambah nilainya sendiri. Manajemen SDM didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia, bukan mesin, dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis. Manajemen Sumber Daya Manusia –untuk selanjutnya disebut MSDM berkaitan dengan kebijakan dan prak-tik-praktik yang perlu dilaksanakan oleh manajer, mengenai aspek-aspek SDM dari Manajemen Kerja

Tidak ada definisi yang sama tentang Manajemen Sumber Daya Manusia, 3 (tiga) definisi sebagai perbandingan dapat dikemukakan sebagai berikut:1. Bagaimana orang-orang dapat dikelola dengan cara yang terbaik dalam kepentingan organisasi, Amstrong (1994).2. Suatu metode memaksimalkan hasil dari sumber daya tenaga kerja dengan mengintergrasikan MSDM ke dalam strategi bisnis, Kenooy (1990).3. Pendekatan yang khas, terhadap manajemen tenaga kerja yang berusaha mencapai keunggulan kompetitif, melalui pengembangan strategi dari tenaga kerja yang mampu dan memiliki komitmen tinggi dengan menggunakan tatanan kultur yang integrated, struktural dan teknik-teknik personel, Storey (1995).Dari ketiga definisi di atas dapat disimpulkan bahwa, MSDM berkaitan dengan cara pengelolaan sumber daya insani, dalam organisasi dan lingkungan yang mempengaruhinya, agar mampu memberikan kontribusi secara opti-mal bagi pencapaian organisasi.

MSDM adalah pengembangna dan pemanfaatan personil (pegawai) bagi pencapaian yang efektif mengenai sasaran-sasaran dan tujuan-tujuan individu, organisasi, masyarakat, nasional, dan internasional. Manajemen sumber daya manusia bisa didefinisikan sebagai proses serta upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan perusahaan dalam pencapaian tujuannya. Manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi,

pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu

Manajer Sumber Daya Manusia

Tugas seorang manajer pada Bagian Pengelolaan Sumber Daya Manusia adalah melakukan lima fungsi dasar manajemen, berupa perencanaan, pengorganisasian dan penyusunan staf, kepemimpinan dan pengendalian.

Fungsi MSDM:

1. Perencanaan.
2. Pengorganisasian.
3. Pengarahan.
4. Pengendalian
5. Pengadaan.
6. Pengembangan.
7. Kompensasi.
8. Pengintegrasian
9. Pemeliharaan.
10. Kedisiplinan.
11. Pemberhentian.

Perencanaan : Menentukan sasaran dan standar-standar membuat aturan dan prosedur, menyusun rencana dan melakukan peramalan kebutuhan tenaga kerja.

Pengorganisasian. Memberikan tugas spesifik kepada setiap bawahan, membuat divis-divisi, mendelegasikan wewenang kepada bawahan, membuat jalur wewenang dan komunikasi serta mengoordinasikan pekerjaan bawahan.

Penyusunan staf. Menentukan tipe orang yang harus diperkerjakan, merekrut calon karyawan, memilih karyawan, menetapkan standar prestasi, memberikan kompensasi kepada karyawan, mengevaluasi prestasi, memberikan konseling kepada karyawan dan melatih serta mengembangkan karyawan.

Kepemimpinan. Mendorong orang lain untuk menyelesaikan pekerjaan, mempertahankan semangat kerja dan memotivasi bawahan.

Pengendalian, menetapkan standar seperti kuito penjualan, standar kualitas atau tingkat prodksi, memeriksa untuk melihat bagaimana prestasi yang dicapai dibandingkan dengan standar-standar ini, melakukan koreksi jika dibutuhkan.

Pengadaan adalah proses penarikan , seleksi, penempatan , orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan yang sesuai dengankebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak.Pengitegrasian adalah untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba , karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya.

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara dan meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja baik sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma. Perusahaan harus mengusahakan tercapainya keinginan tersebut.

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari perusahaan, Pemberhentian dapat disebabkan keinginan perusahaan, keinginan karyawan, kontrak kerja berakhir, pensiun , dan sebabsebab lainnya.

Hal-hal yang lebih teknis dilakukan oleh seorang manajer SDM adalah :

1. Melakukan analisis pekerjaan
2. Merencanakan kebutuhan tenga kerja dan merekrut calon karyawan
3. Memilih calon karyawan
4. Mengorientasikan dan melatih karyaawa n baru
5. Memberikan insetif dan keuntungan
6. Menilai prestasi
7. Berkomunikasi yaitu termasuk mewawancarai, memberikan konseling, memberikan disiplin

8. Melatih dan mengembangkan para manajer
9. Membangun komitmen karyawan

Akhirnya sampai kepada, mengapa manajemen SDM penting untuk semua manajer?
Alasannya adalah :

1. Perusahaan tidak ingin mempekerjakan orang yang salah untuk pekerjaan tersebut
2. Perusahaan tidak ingin mengalami proses pergantian karyawan yang tinggi
3. Perusahaan tidak ingin orang terbaik tidak melakukan yang terbaik
4. Perusahaan tidak ingin menghabiskan waktu wawancara yang tidak berguna
5. Perusahaan tidak ingin memperlakukan praktik kerja yang tidak adil
6. Perusahaan tidak ingin membuat karyawan diawasi oleh pengawas dari pemerintahan yang tidak benar
7. Perusahaan tidak ingin agar karyawan tidak merasa bahwa gaji mereka tidak adil

Proses manajemen sumber daya manusia adalah segala proses yang berkaitan dengan upaya yang dilakukan dari mulai perencanaan sumber daya manusia, perekrutan, penandatanganan kontrak kerja, penempatan tenaga kerja, hingga pembinaan dan pengembangan tenaga kerja guna menempatkan dan tetap memelihara tenaga kerja pada posisi dan kualifikasi tertentu serta bertanggung jawab sesuai dengan persyaratan yang diberikan kepada tenaga kerja tersebut

Aspek LINI dan STAF SDM

Otorita adalah hak untuk membuat keputusan, untuk mengarahkan pekerjaan orang lain, dan memberikan perintah. Di dalam manajemen, biasanya kita membedakan antara otoritas lini dan otoritas staf.

Manajer lini adalah seorang manajer yang berhak untuk mengarahkan pekerjaan bawahan dan bertanggung jawab untuk mencapai sasaran organisasi.

Manajer staf, adalah seorang yang membantu dan memberikan saran kepada manajer lini.

Tanggung jawab manajer lini :

1. Menempatkan orang yang tepat pada posisi yang tepat
2. Mulai memperkajkan karyawan baru dalam organisasi
3. Melatih karyawan untuk pekerjaan baru bagi mereka

4. Memperbaiki prestasi pekerjaan dari setiap orang
5. Mendapatkan kerjasama kreatif dan mengembangkan hubungan kerja yang lancar
6. Menginterpretasikan kebijakan dan prosedur perusahaan
7. Mengendalikan biaya-biaya tenaga kerja
8. Mengembangkan kemampuan setiap orang
9. Membuat dan memelihara semangat juang departemen
10. Melindungi kondisi kesehatan dan fisik karyawan

Perubahan Lingkungan Manajemen SDM

Perubahan peran SDM

Tanggung jawab departemen SDM secara bertahap menjadi lebih luas dan strategis sejak orang dari kalangan bisnis, memasukkan departemen personalia dalam diagram organisasi mereka. Pada perusahaan terdahulu, bagian personalia adalah yang pertama kali mengambil alih tugas mempekerjakan dan memberhentikan dari para supervisor atau penyelia, menjalankan departemen penggajian, dan memberikan rencana-rencana keuntungan.

Saat ini globalisasi menjadi pemicu perubahan bagi perusahaan dalam mengorganisasikan, mengelola dan memanfaatkan departemen personalia mereka.

Globalisasi merupakan atau mengacu kepada kecenderungan perusahaan untuk memperluas kepemilikan dan atau manufaktur ke pasar luar negeri. Globalisasi yang meluas berarti meningkatkan persaingan, dan meningkatnya persaingan berarti mendorong keinginan untuk menjadi kelas dunia. Untuk menekan biaya, untuk membuat karyawan lebih produktif dan menemukan cara-cara baru untuk melakukan segala hal dengan lebih baik dan tidak terlalu mahal.

MANAJER SDM YANG BARU

Keahlian-keahlian baru

1. Keahlian SDm
2. Keahlian Bisnis
3. Keahlian kepemimpinan
4. Keahlian pembelajaran.

Dimana keahlian SDM merepresntasikan pengetahuan tradisional dan keahlian da,am bidang seleksi karyawan, pelatihan dan kompensasi. Keahlian bisnis merepresntasikan peran baru para karyawan professional di bidang SDM dalam

menciptkan keuntungan bisnis yang melayani pelanggan dengan efektif. Oleh karena itu manajer SDM sekarang harus terbiasa dengan bagaimana menjalankan perusahaan, termasuk di dalam perencanaan strategis, pemasaran, produksi dan keuangan. Mereka harus dapat berpartisipasi dalam im manajemen yang menformulasikan rencana bagaimana perusahaan akan merespons tekanan kompetitif,

Manajer SDM butuh keahlian kepemimpinan, contohnya mereka butuh kemampuan untuk bekerja dengan dan memimpin grup manajemen dan untuk mengarahkan perubahan yang dibutuhkan.

Dan keahlian lain yang dibutuhkan manajer adalah kemampuan pembelajaran. Yaitu memiliki kemampuan untuk tetap memperbaharui dan mengaplikasikan semua teknologi baru dan praktik-praktik yang mempengaruhi profesi mereka.

Analisis pekerjaan akan memberikan informasi tentang aktivitas pekerjaan, standar pekerjaan, konteks pekerjaan, persyaratan personalia, perilaku manusia dan alat-alat yang digunakan.

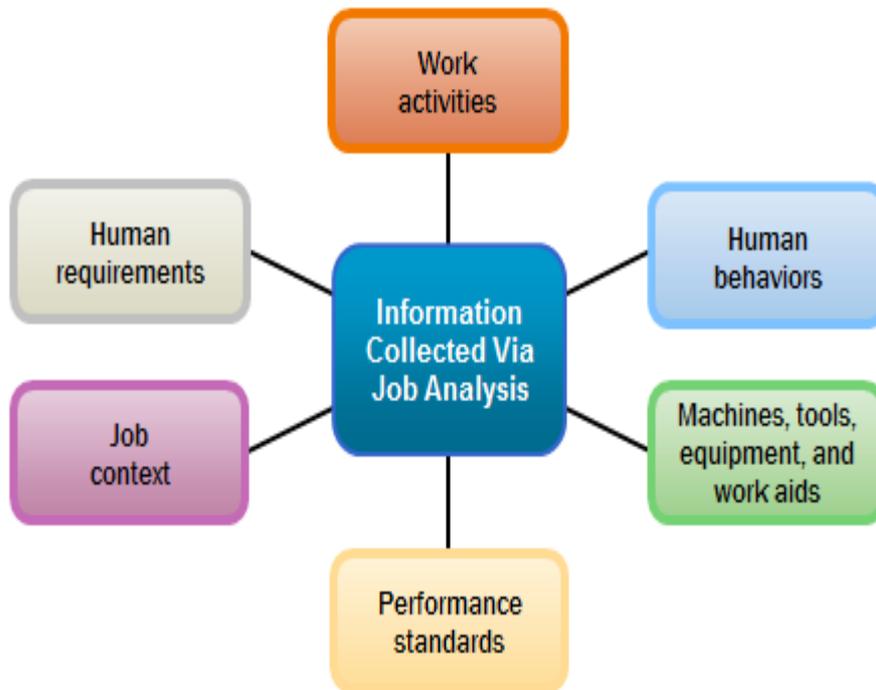
Terdapat dua informasi di dalam analisis pekerjaan, yaitu :

1. Deskripsi Pekerjaan
2. Spesifikasi Pekerjaan

Deskripsi pekerjaan merupakan daftar yang berisi tugas, tanggung jawab, hubungan pelaporan, kondisi kerja dan tanggung jawab kepenyeliaan dari suatu pekerjaan.

Dan spesifikasi pekerjaan adalah daftar yang berisi persyaratan manusia dari suatu pekerjaan, misalnya pendidikan, ketrampilan, kepribadian dan sebagainya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan deskripsi pekerjaan sebelumnya.

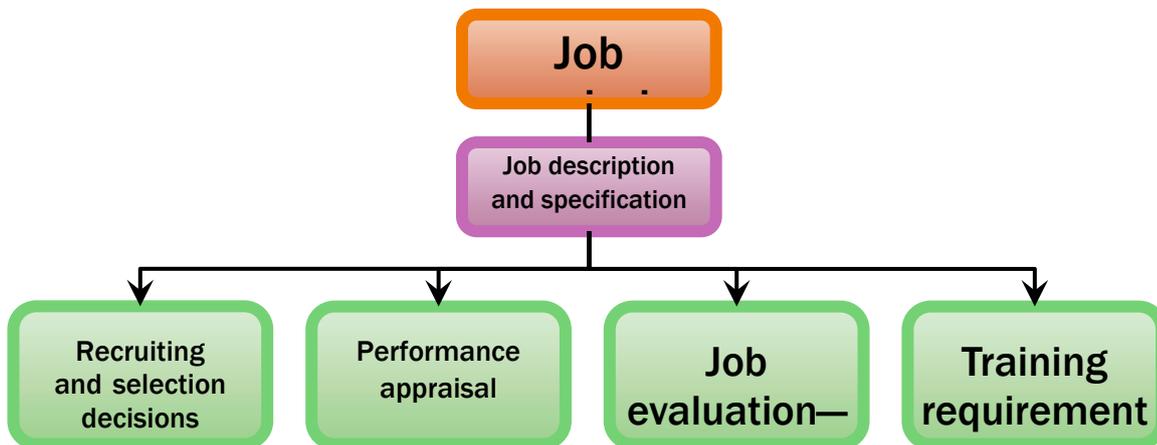
Ada beberapa informasi yang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan, apabila perusahaan menyusun analisis pekerjaan, baik deskripsi pekerjaan maupun spesifikasi pekerjaan dengan baik, seperti yang terlihat pada gambar di bawah ini :



Kegunaan atau manfaat melakukan analisis pekerjaan adalah :

- a. Perekrutan dan seleksi, informasi mengenai tugas yang diminta oleh pekerjaan dan karakteristik manusia yang dibutuhkan untuk melakukan aktifitas ini guna membantu manajer memutuskan tipe orang yang harus direkrut dan dipekerjakan
- b. Penilaian kinerja; penilaian kinerja membandingkan kinerja aktual setiap karyawan dengan standar tugas dan kinerjanya. Manajer menggunakan analisis pekerjaan untuk mempelajari apa saja tugas dan standar ini
- c. Kompensasi; kompensasi biasanya tergantung pada tingkat ketramampilan dan pendidikan yang dibutuhkan oleh pekerjaan, bahaya keselamatan, tingkat tanggung jawab dan sebagainya
- d. Pelatihan; deskripsi pekerjaan menyebutkan tugas spesifik dan keterampilan yang disyaratkan oleh setiap pekerjaan

Apabila digambarkan, maka guna melakukan analisis pekerjaan seperti yang terlihat pada gambar berikut ini :



Langkah-langkah Analisis Pekerjaan :

1. Menentukan penggunaan hasil informasi Analisis Pekerjaan.
Penganalisis harus mengetahui secara jelas apa kegunaan hasil informasi analisis pekerjaannya. Hasilnya digunakan untuk menentukan jenis data yang akan dikumpulkan dan teknik pengumpulan datanya. Informasi analisis pekerjaan digunakan untuk menetapkan uraian pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, dan evaluasi pekerjaan dalam pengadaan pegawai.
2. Mengumpulkan informasi tentang latar belakang.
Penganalisis mengumpulkan dan mengkualifikasi data, meninjau informasi latar belakang seperti bagan organisasi, bagan proses dan uraian pekerjaan.
3. Menyeleksi muwakal (orang yang akan disertai) jabatan yang akan dianalisis.
Penganalisis harus memilih beberapa muwakal jabatan untuk dianalisis. Hal ini dilakukan untuk menghemat biaya dan waktu jika banyak pekerjaan yang akan dianalisis.
4. Mengumpulkan informasi Analisis Pekerjaan.

Penganalisis mengadakan analisis pekerjaan secara aktual dengan menghimpun data tentang aktivitas pekerjaan, perilaku karyawan yang diperlukan, kondisi kerja dan syarat-syarat personel yang akan melaksanakan pekerjaan.

5. Meninjau informasi dengan pihak-pihak yang berkepentingan.
Analisis pekerjaan menyediakan informasi tentang hakikat dan fungsi pekerjaan. Langkah ini dapat membantu perolehan penerimaan seseorang atas data analisis pekerjaan yang telah dihimpun dengan memberikan kesempatan bagi orang tersebut untuk memodifikasi uraian tentang aktivitas yang dilaksanakannya.
6. Menyusun uraian pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan.
7. Meramalkan perkembangan perusahaan.
Penganalisis harus juga memperhitungkan kemampuan karyawan untuk masa kini dan masa depan supaya mereka dapat tetap melaksanakan pekerjaan walaupun ada pemakaian teknologi canggih dan reorganisasi perusahaan.

Langkah-langkah yang dapat dilakukan dalam menyusun analisis pekerjaan di organisasi atau perusahaan, terlihat seperti pada gambar di bawah ini :

Steps in doing a job analysis:

- 1 → Decide how you'll use the information.
- 2 → Review relevant background information.
(Organization charts and process charts)
- 3 → Select representative positions.
- 4 → Actually analyze the job.
- 5 → Verify the job analysis information. *(with the worker and supervisor)*
- 6 → Develop a job description and job specification.

ISI PERKULIAHAN MANAJEMEN SDM

Ruang lingkup kegiatan MSDM: Proses yang dapat dilakukan oleh manajer personalia meliputi:

1. Merancang dan mengorganisasikan pekerjaan serta menglokasikannya kepada karyawan .
2. Merencanakan , menarik dan menyeleksi, melatih dan mengembangkan karyawan secara efektif untuk dapat melakukan pekerjaan yang telah dirancang sebelumnya.
3. Menciptakan kondisi dan lingkungan kerja yang dapat memuaskan berbagai kebutuhan karyawan melalui kesempatan pengembangan karir, sistem kompensasi atau balas jasa yang adil, serta hubungan antara karyawan dan atasan yang serasi melalui organisasi karyawan yang dibentuk.
4. Mempertahankan dan menjamin efektivitas dan semangat kerja yang tinggi dalam jangka waktu yang lama.

Bagian 1 : Pendahuluan

Bab 1 : Peran strategis Manajemen SDM.

Bab 2 : Kesempatan yang setara dan Hukum

Bab 3 : manajemen Strategis dan kartu Nilai SDM

Bagian 2 : Perekrutan dan Penempatan

Bagian 3 : Pelatihan dan Pengembangan

Bagian 4 : kompensasi

Bagian 5 : Hubungan Karyawan