

# MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA



Penulis :  
Dr. H. Indra Pra Setyo, SP., MM  
Dr. Ruddy Winarko, MM  
Dr. Chamariyah, SE., MM  
Dr. Rusdiyanto, SE., M.Ak., CH., CHT

MANAJEMEN  
SUMBER DAYA MANUSIA

Dr. H. Indra Pra Setyo, SP., MM  
Dr. Ruddy Winarko, MM  
Dr. Chamariyah, SE., MM  
Dr. Rusdiyanto, SE., M.Ak., CH., CHT



Penerbit :



CV. MEDIA SARANA SEJAHTERA

Kategori : Pendidikan

ISBN 978-623-96920-1-8



978-623-96920-1-8

# **MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

**Dr. H. Indra Pra Setyo, SP., MM**  
**Dr. Ruddy Winarko., MM**  
**Dr. Chamariyah, SE., MM**  
**Dr. Rusdiyanto, SE., M.Ak., CH.,CHt**

# **MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

## **Penulis**

**Dr. H. Indra Prasetyo, SP., MM**

**Dr. Ruddy Winarko., MM**

**Dr. Chamariyah, SE., MM**

**Dr. Rusdiyanto, SE., M.Ak., CH.,CHt**

**ISBN: 978-623-96920-1-8**

**Editor** : **Hafid Zakariya, SH., MH**  
: **Arif Syafi'ur Rochman, S.ST., MMT**  
: **Hendra Irawan, S.M**

**Desain sampul dan Tata Letak: Muhammad Yusuf**

## **Penerbit:**

CV. Media Sarana Sejahtera

## **Redaksi:**

Jl. Krakatau No. 21 A Banaran Grogol Sukoharjo – Jawa Tengah  
Cetakan I ,No.207/JTE/ 2021

Hak cipta dilindungi undang-undang

Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk dan dengan cara apapun tanpa ijin tertulis dari penulis.

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, akhirnya naskah buku ajar **Manajemen Sumber Daya Manusia** ini dapat diselesaikan oleh Penulis. Ada beberapa alasan yang mendorong penulis berusaha menerbitkan buku ajar. Pertama, buku ajar ini merupakan kristalisasi dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh para penulis sebelumnya, sehingga dengan penerbitan buku ini, maka hasil penelitian tersebut akan memberi manfaat maksimal bagi pengembangan ilmu pengetahuan di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

Alasan kedua adalah kehadiran buku ini diharapkan akan memberikan sumbangan signifikan dalam upaya peningkatan kualitas pembelajaran di Perguruan Tinggi khususnya di bidang Ekonomi. Apalagi, peningkatan kualitas pembelajaran adalah salah satu bagian komitmen penting perguruan tinggi dalam rangka mewujudkan pendidikan tinggi ekonomi yang berkualitas bagi masyarakat Indonesia. Dengan adanya buku ini, diharapkan mahasiswa akan lebih mudah dalam mengikuti perkuliahan lebih mudah dan fokus.

Ketiga, buku ajar Manajemen Sumber Daya Manusia harus selalu *di-up-date* karena pasca reformasi di Indonesia, bidang Ekonomi menjadi salah satu bidang yang berkembang dengan sangat dinamis, sehingga buku ajar yang digunakan harus selalu direvisi atau diperbaharui. Perkembangan perekonomian yang dinamis tersebut juga terus mendorong penulis untuk melakukan penelitian yang berkesinambungan, sehingga penulis mampu menyajikan karya yang terus up-date dan segar kepada mahasiswa dan pembaca lainnya peminat masalah Manajemen Sumber Daya Manusia.

Naskah buku ajar ini berisikan uraian komprehensif tentang teori-teori dasar di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia yang ada di Indonesia, termasuk di dalamnya bagaimana implementasi teori-teori tersebut dilaksanakan di Indonesia.

Terakhir, Penulis menyadari tidak ada gading yang tak retak, tidak ada pekerjaan manusia yang sempurna karena manusia juga tidak sempurna dan karena itu saran dan kritik dari pembaca buku ini sangat kami nantikan untuk kesempurnaan buku ini di masa datang.

Surabaya, Mei 2021

**Dr. H. Indra Prasetyo, SP., MM dkk**

# DAFTAR ISI

Halaman

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA.....	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
BAB 1 PENGANTAR MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA.....	1
1.1 TUJUAN PEMBELAJARAN.....	1
1.2 PENDAHULUAN.....	1
1.3 SIFAT MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA.....	2
1.3.1 Manajemen Personalia VS Manajemen Sumber Daya Manusia.....	4
1.4 SASARAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA.....	5
1.5 FUNGSI PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA.....	6
1.5.1 Fungsi Manajerial.....	6
1.5.2 Fungsi Operatif.....	7
1.6 PENTINGNYA PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA.....	8
1.6.1 Sejarah Manajemen Sumber Daya Manusia.....	9
1.7 TANTANGAN MASA DEPAN DI HADAPAN PARA MANAJER SUMBER DAYA MANUSIA.....	11
1.7.1 Peran Baru Manajemen Sumber Daya Manusia.....	13
1.7.2 Fungsi Manajer Sumber Daya Manusia.....	14
1.7.3 Peran dan Tantangan Manajer Sumber Daya Manusia.....	16
1.7.4 Peran Manajer Sumber Daya Manusia dalam Perusahaan.....	17
1.7.5 Tugas Mandiri .....	17
Daftar Pustaka.....	19
BAB 2 PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA.....	22
2.1 TUJUAN PEMBELAJARAN.....	22
2.2 PENDAHULUAN.....	22
2.2.1 Definisi Perencanaan Sumber Daya Manusia:.....	23
2.3 KEBUTUHAN DAN PENTINGNYA PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA.....	24
2.3.1 Tujuan Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	24
2.4 LANGKAH-LANGKAH DALAM PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSI.....	25
2.5 JENIS PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA.....	26
2.5.1 Proses Perencanaan Korporat Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	28
2.6 SISTEM INFORMASI SUMBER DAYA MANUSIA .....	29
2.6.1 Kepentingan saat ini dalam Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	29
2.7 Human Resources Information System.....	31

2.7.1 Pendahuluan.....	31
2.7.2 Pemilihan Strategi.....	31
2.7.3 Model untuk Perencanaan Sumberdaya Manusia .....	33
2.7.4 Keputusan Penambahan atau Pengurangan Karyawan.....	33
2.7.5 Penentuan tujuan Sumber Daya Manusia.....	34
2.7.6 Integration of Human Resource Objective.....	35
2.7.7 Desain dan Struktur Pekerjaan.....	35
2.7.8 Procedure for Estimating Human Resource Surplus or Shortage.....	36
2.7.9 Penentuan Tujuan Khusus Untuk fungsi-fungsi human resource.....	37
2.7.10 Human Resource Information Systems.....	37
2.7.10.1 Inputs.....	38
2.7.10.2 Transformation / Proses.....	38
2.7.10.3 Outputs .....	39
2.7.10.4 Feedback .....	39
2.8 Kesimpulan.....	40
2.8.1 Pertanyaan.....	40
Daftar Pustaka	41
<b>BAB 3 ANALISIS PEKERJAAN</b>	
3.1 TUJUAN PEMBELAJARAN .....	45
3.2 PENDAHULUAN .....	45
3.2.1 Informasi yang disediakan oleh Analisis Pekerjaan.....	46
3.3 SUMBER-SUMBER INFORMASI UNTUK ANALISIS PEKERJAAN .....	46
3.3.1 Metode Analisis Pekerjaan.....	46
3.3.2 Tujuan dan Penggunaan Analisis Pekerjaan.....	47
3.4 DESKRIPSI PEKERJAAN .....	48
3.5 SPESIFIKASI PEKERJAAN .....	50
3.6 DESAIN PEKERJAAN .....	51
3.6.1 Pendekatan Desain Pekerjaan:.....	52
3.6.2 Keterbatasan Penilaian Kinerja:.....	53
3.6.3 Pertanyaan: .....	54
Daftar Pustaka	
<b>BAB 4 REKRUTMEN DAN SELEKSI</b> .....	65
4.1 TUJUAN PEMBELAJARAN .....	65
4.2 PENDAHULUAN	
4.2.1 Sumber Rekrutmen:.....	66
4.3 MANFAAT SUMBER EKSTERNAL.....	68
4.3.1 Kerugian Sumber Eksternal .....	69
4.4 EVALUASI SUMBER ALTERNATIF .....	69
4.5 SELEKSI KARYAWAN .....	70
4.5.1 Seleksi.....	70

4.5.2 Tujuan Seleksi .....	71
4.5.3 Kriteria Seleksi .....	71
4.6 PROSES SELEKSI .....	72
4.7 WAWANCARA .....	74
4.8 INVESTIGASI LATAR BELAKANG .....	75
4.8.1 Pertanyaan: 76	
Daftar Pustaka	
BAB 5 PENILAIAN KINERJA .....	84
5.1 TUJUAN PEMBELAJARAN .....	84
5.2 PENDAHULUAN .....	84
5.2.1 Definisi Penilaian Kinerja: .....	85
5.2.2 Karakteristik Penilaian Kinerja: .....	86
5.3 TUJUAN PENILAIAN KINERJA .....	87
5.4 MANFAAT PENILAIAN KINERJA .....	88
5.4.1 Pentingnya Sistem Penilaian Kinerja yang Efektif .....	89
5.4.2 Langkah-langkah dalam Penilaian Kinerja .....	91
5.5 METODE ATAU TEKNIK PENILAIAN KINERJA .....	92
5.5.1 Metode Tradisional Penilaian Kinerja .....	93
5.6 METODE MODERN PENILAIAN DAN PENGEMBANGAN KARIR .....	94
5.6.1 Manajemen Berdasarkan Sasaran (MBS) .....	95
5.6.1.1 Karakteristik penting MBS .....	95
5.6.1.2 Tujuan MBS .....	95
5.6.1.3 Proses MBS .....	96
5.6.1.4 Manfaat atau Kelebihan MBS .....	96
5.6.1.5 Kelemahan MBS .....	98
5.6.1.6 Tujuan pusat penilaian .....	100
5.6.1.7 Prosedur .....	100
5.6.1.8 Kelemahan .....	101
5.6.2 Metode penghitungan aset manusia .....	101
5.6.3 Skala Penilaian yang Ditujukan pada Perilaku (Behaviourally Anchored Rating Scales/BARS) .....	102
5.6.4 Penilaian 360o .....	103
5.6.4.1 Kelebihan pendekatan 360 derajat .....	103
5.6.4.2 Kelemahan pendekatan 360 derajat .....	103
5.7 KETERBATASAN PENILAIAN KINERJA .....	104
5.7.1 Pertanyaan .....	105
Daftar Pustaka .....	107
BAB 6 EVALUASI PEKERJAAN .....	118
6.1 TUJUAN PEMBELAJARAN .....	118
6.2 PENDAHULUAN .....	118

6.3 Definisi .....	119
6.4 TUJUAN EVALUASI PEKERJAAN .....	119
6.4.1 Selain dalam penentuan upah, evaluasi pekerjaan juga membantu dalam: ...	120
6.4.2 Prinsip-prinsip evaluasi pekerjaan .....	120
6.5 MANFAAT EVALUASI PEKERJAAN.....	121
6.6 METODE EVALUASI PEKERJAAN .....	121
6.7 PENILAIAN PRESTASI.....	123
6.7.1 Definisi penilaian prestasi .....	123
6.7.2 Objek penilaian prestasi .....	123
6.8 Metode penilaian prestasi .....	124
6.9 PERBEDAAN ANTARA EVALUASI PEKERJAAN DAN PENILAIAN PRESTASI .....	126
6.9.1 Keterbatasan Evaluasi Jabatan.....	127
6.9.2 Pertanyaan .....	127
Daftar Pustaka.....	129
<b>BAB 7 PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN</b> .....	<b>132</b>
7.1 TUJUAN PEMBELAJARAN .....	132
7.2 PENDAHULUAN .....	132
7.3 SIFAT PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN.....	134
7.4 TUJUAN PELATIHAN.....	135
7.5 KEBUTUHAN DAN KEPENTINGAN PELATIHAN .....	136
7.6 PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN.....	137
7.6.1 Program Pengembangan Manajemen (PPM) .....	139
7.6.2 Pertimbangan-pertimbangan yang perlu diperhatikan.....	140
7.6.3 Kiat-kiat mensukseskan Program Pengembangan Manajemen (PPM).....	140
7.6.3.1 Proses penyelenggaraan program pelatihan .....	142
7.7 METODE DALAM PELATIHAN .....	146
7.7.1 Metode pelatihan dalam pekerjaan (on the job training/OJT) .....	146
7.7.2 Metode pelatihan di luar pekerjaan.....	147
7.7.3 Pelatihan Induksi.....	150
7.7.4 Kebutuhan pelatihan untuk tipe-tipe karyawan yang berbeda .....	151
7.8 TEKNIK EVALUASI PELATIHAN .....	152
7.8.1 Pengembangan Eksekutif .....	152
7.8.2 Kebutuhan Karyawan Baru atas Induksi.....	153
7.8.3 Tujuan dan Kebutuhan Induksi .....	153
7.8.4 Pada umumnya orientasi diberikan pada hal-hal berikut.....	154
7.8.5 Kebutuhan pelatihan untuk tipe karyawan yang berbeda.....	154
7.9 TEKNIK EVALUASI PELATIHAN .....	155
7.9.1 Pengembangan eksekutif.....	156
7.9.2 Kebutuhan Induksi Karyawan Baru .....	157



7.9.3 Tujuan dan Kebutuhan Dijalankannya Induksi.....	157
Pada umumnya orientasi menyampaikan:.....	157
7.9.6 Pertanyaan: .....	159
Daftar Pustaka.....	160
<b>BAB 8 PERENCANAAN SUKSESI</b> .....	<b>167</b>
8.1 TUJUAN PEMBELAJARAN .....	167
8.2 PENDAHULUAN .....	167
8.3 ARTI DAN TUJUAN PERENCANAAN SUKSESI .....	168
8.3.1 Tujuan perencanaan suksesi .....	168
8.4 DIAGRAM PENGANTIAN TES PENEMPATAN .....	169
8.5 KERANGKA WAKTU .....	170
8.6 UNSUR-UNSUR PERENCANAAN SUKSESI.....	170
8.6.1 Perencanaan Suksesi Bisnis Keluarga.....	173
8.7 PERSOALAN-PERSOALAN DAN SOLUSI DALAM PERENCANAAN SUKSESI	
.....	174
8.7.1 Pertanyaan.....	175
Daftar Pustaka.....	176
<b>BAB 9 KESEHATAN DAN KESELAMATAN KARYAWAN</b> .....	<b>179</b>
9.1 TARGET PEMBELAJARAN .....	179
9.2 PENDAHULUAN .....	179
9.3 ARTI DAN DEFINISI KESEHATAN.....	180
9.4 KESEHATAN FISIK DAN KESEHATAN MENTAL.....	180
9.5 LANGKAH-LANGKAH KESELAMATAN .....	180
9.6 MANAJEMEN STRES.....	181
9.6.1 Arti dan Definisi Stres.....	181
9.6.2 Sumber Tekanan .....	182
9.6.2.1 Sumber organisasional.....	182
9.7 Mengatasi tekanan 184	
9.7.1 Strategi organisasional .....	184
9.7.1.1 Strategi personal 184	
9.9 KESEJAHTERAAN KARYAWAN .....	185
9.9.1 Pertanyaan .....	185
Daftar Pustaka.....	187
<b>BAB 10 PEMBERHENTIAN</b> .....	<b>191</b>
10.1. Tujuan Instruksional Umum.....	191
10.2. Tujuan Instruksional Khusus.....	191
10.3. Materi Pembelajaran .....	191
10.3.I . Pengertian Pemberhentian.....	191
10.3.2. Alasan Dilaksanakannya Pemberhentian.....	192
10.3.3. Memberhentikan Sementara .....	194

10.3.4. Proses Pemberhentian.....	195
10.3.5 Pertanyaan.....	195
Daftar Pustaka.....	196
<b>BAB 11 HUBUNGAN SERIKAT PEKERJA DENGAN PERUSAHAAN.....</b>	<b>199</b>
11.1 Tujuan Instruksional Umum.....	199
11.2 Tujuan Instruksional Khusus.....	199
11.3 Materi Pembelajaran.....	199
11.3.1. Serikat Pekerja.....	199
11.3.2. Alasan Karyawan Masuk Serikat Pekerja.....	200
11.3.3. Dampak Serikat Pekerja Terhadap Manajemen.....	203
11.3.4. Tujuan Serikat Pekerja.....	204
11.3.5 Pertanyaan.....	205
Daftar Pustaka.....	206
<b>BAB 12 AUDIT DAN RISET SUMBER DAYA MANUSIA.....</b>	<b>208</b>
12.1 Tujuan Instruksional Umum.....	208
12.1.1 Tujuan Instruksional Khusus.....	208
12.2 Riset Sumber daya Manusia.....	209
12.2.1 Latar Belakang Riset SDM.....	209
12.2.2 Kancah kajian Riset SDM.....	209
12.2.3 Metode Penelitian Sumber Daya Manusia.....	210
12.3 Langkah-langkah riset.....	212
12.3.1 Mengenali Permasalahan.....	212
12.3.2 Merumuskan masalah.....	212
12.3.3 Memilih metode (pendekatan penelitan).....	213
12.3.4 Mengumpulkan data.....	213
12.3.5 Pengolahan data dan Interpretasi hasil.....	213
12.3.6 Melakukan tindakan.....	213
12.4 Audit Sumber Daya Manusia.....	213
12.5 Pentingnya Audit manajemen SDM.....	214
12.6 Pendekatan dalam audit SDM.....	214
12.6.1 Proses audit SDM dapat digambarkan sebagai berikut:.....	215
12.7 Alat Dalam Audit SDM.....	216
12.8 Laporan Audit.....	216
12.8.1 Laporan Audit pada umumnya disusun sebagai berikut:.....	216
12.9 Pertanyaan.....	217
Daftar Pustaka.....	218

### **Gambaran Umum Buku MSDM**

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah pendekatan yang relatif baru dalam pengelolaan manusia di organisasi manapun. Manusia dianggap sebagai sumber daya utama dalam pendekatan ini. Hal ini berkaitan dengan dimensi

manusia dalam manajemen suatu organisasi. Karena sebuah organisasi adalah adalah suatu badan yang terdiri dari manusia, akuisisi, pengembangan keahlian, motivasinya untuk pencapaian yang lebih tinggi demikian juga menjaga komitmen merupakan tujuan tindakan-tindakan penting yang dilakukan. Tindakan-tindakan tersebut berada dalam ranah Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) (Daya, 1996; Samsuni, 2017; Rozarie & Indonesia, 2017). Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebuah proses yang terdiri dari empat aktivitas utama, yaitu akuisisi, pengembangan, motivasi, serta pemeliharaan sumber daya manusia.

Paterson & Kriedt, (1947) mendefinisikan Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai cabang manajemen yang bertanggung jawab pada karyawan sebagai landasan untuk berkonsentrasi pada aspek-aspek operasi yang utamanya berkaitan dengan hubungan manajemen dengan karyawan dan karyawan dengan karyawan serta dengan perkembangan individu dalam kelompok.

Manajemen Sumber Daya Manusia bertanggung jawab untuk mempertahankan hubungan baik manusia dalam organisasi. MSDM juga berkaitan dengan pengembangan dan pencapaian integrasi target organisasi dan target individu. Northcott menganggap MSDM sebagai pengembangan manajemen umum, yang mengarahkan dan menstimulasi setiap karyawan untuk memberikan kontribusi terbaik bagi kepentingan bisnis. MSDM tidak dapat dipisahkan dari fungsi dasar manajerial. MSDM merupakan komponen utama fungsi manajerial secara luas (Ike, 2008; Rozarie & Indonesia, 2017).

Wendell, (1994; French, 2003) mendefinisikan bahwa MSDM sebagai perekrutan, penyeleksian, pengembangan, penggunaan, kompensasi dan motivasi sumber daya manusia oleh organisasi. Menurut (Ramu, 2008) MSDM adalah perencanaan, pengorganisasian, pengaturan dan pengendalian pembekalan, pengembangan, sumberdaya hingga tujuan sosial dan individual teraih. Definisi ini menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah aspek manajemen yang berhubungan dengan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian fungsi personalia perusahaan.