

Editor:

Kurniawan Prambudi Utomo, S.E., M.M

www.penerbitwidina.com



MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Tim Penulis:

Faroman Syarief - Andrie Kurniawan - Zandra Dwanita Widodo - Hari Nugroho
Rimayanti - Edison Siregar - Astrid Aprica Isabella - Fitriani - Daniel J I Kalrupan
Zufri Hasrudy Siregar - Yuhanin Zamrodah - Muhammad Jahri
I Wayan Gede Suarjana - Salmia

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Tim Penulis:

Faroman Syarief - Andrie Kurniawan - Zandra Dwanita Widodo - Hari Nugroho
Rimayanti - Edison Siregar - Astrid Aprica Isabella - Fitriani - Daniel J I Kairupan
Zufri Hasrudy Siregar - Yuhanin Zamrodah - Muhammad Jahri
I Wayan Gede Suarjana - Salmia



MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Tim Penulis:

Faroman Syarief, Andrie Kurniawan, Zandra Dwanita Widodo, Hari Nugroho,
Rimayanti, Edison Siregar, Astrid Aprica Isabella, Fitriani, Daniel J I Kairupan,
Zufri Hasrudy Siregar, Yuhanin Zamrodah, Muhammad Jahri,
I Wayan Gede Suarjana, Salmia.

Desain Cover:

Ridwan

Tata Letak:

Handarini Rohana

Editor:

Kurniawan Prambudi Utomo, S.E., M.M

ISBN:

978-623-459-086-9

Cetakan Pertama:

Juni, 2022

Hak Cipta 2022, Pada Penulis

Hak Cipta Dilindungi Oleh Undang-Undang

Copyright © 2022

by Penerbit Widina Bhakti Persada Bandung

All Right Reserved

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

PENERBIT:

WIDINA BHAKTI PERSADA BANDUNG

(Grup CV. Widina Media Utama)

Komplek Puri Melia Asri Blok C3 No. 17 Desa Bojong Emas
Kec. Solokan Jeruk Kabupaten Bandung, Provinsi Jawa Barat

Anggota IKAPI No. 360/JBA/2020

Website: www.penerbitwidina.com

Instagram: [@penerbitwidina](https://www.instagram.com/penerbitwidina)

PRAKATA

Rasa syukur yang teramat dalam dan tiada kata lain yang patut kami ucapkan selain rasa syukur, karena berkat rahmat dan karuniaNya buku yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia ini telah dapat di terbitkan untuk dapat dikonsumsi oleh khalayak banyak. Sebagaimana kita ketahui bahwa Manajemen SDM merupakan sebuah seni sekaligus strategi dalam rangka pengembangan sumber daya manusia yang terdiri dari fungsi perencanaan, penerapan, perekrutan, pelatihan, pengembangan karier karyawan atau pegawai serta melakukan inisiatif terhadap pengembangan organisasional sebuah organisasi atau perusahaan. Pada dasarnya, tidak ada perusahaan yang tidak membutuhkan manajemen SDM atau istilah kerennya *Human Resource* (HR). Bagian *Human Resource* itulah yang bertanggung jawab untuk mengurus berbagai kebutuhan perusahaan yang terkait dengan Sumber Daya Manusia (SDM) termasuk di dalamnya ada Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sehingga semua kegiatan atau pekerjaan berjalan dengan lancar dan lebih efisien.

Manajer sumber daya manusia merupakan bagian posisi di perusahaan yang melibatkan fungsi yang sama dengan manajemen sumber daya manusia, seperti menangani pelatihan dan orientasi, kebijakan dan prosedur, dan operasi. Tim manajemen SDM ini sering menjadi penghubung antara pemberi kerja atau manajer dan karyawan, menengahi konflik, menyelesaikan perselisihan dan memberikan jawaban berdasarkan kebijakan dan prosedur. Tim manajemen sumber daya manusia dapat membantu memutuskan mengenai posisi kepemimpinan. Manajer SDM dan tim mereka merupakan bagian integral dari tugas departemen dan struktur perusahaan. Para profesional ini menulis deskripsi pekerjaan, memiliki pengetahuan tentang struktur gaji dan mendokumentasikan tindakan dan aktivitas karyawan. Manajer sumber daya manusia juga tetap mengikuti undang-undang perburuhan, persyaratan nasional, demografi, dan budaya perusahaan. Dalam menjalankan kegiatan baik di organisasi atau perusahaan, dibutuhkan

sumber daya manusia yang kompeten di bidangnya masing-masing. Dalam menjalankan kegiatan di sebuah perusahaan atau organisasi juga diperlukan manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) agar kegiatan yang akan dilaksanakan berjalan dengan baik dan mencapai target yang diinginkan.

Tantangan tersebut dapat dijawab melalui buku Manajemen Sumber Daya Manusia yang dalam pemaparannya memberikan gambaran serta pemahaman baru mengenai Manajemen SDM. Akan tetapi pada akhirnya kami mengakui bahwa tulisan ini terdapat beberapa kekurangan dan jauh dari kata sempurna, karena sejatinya kesempurnaan hanyalah milik tuhan semata. Maka dari itu, kami dengan senang hati secara terbuka untuk menerima berbagai kritik dan saran dari para pembaca sekalian, hal tersebut tentu sangat diperlukan sebagai bagian dari upaya kami untuk terus melakukan perbaikan dan penyempurnaan karya selanjutnya di masa yang akan datang. Terakhir, ucapan terima kasih kami sampaikan kepada seluruh pihak yang telah mendukung dan turut andil dalam seluruh rangkaian proses penyusunan dan penerbitan buku ini, sehingga buku ini bisa hadir di hadapan sidang pembaca. Semoga buku ini bermanfaat bagi semua pihak dan dapat memberikan kontribusi bagi pembangunan ilmu pengetahuan di Indonesia, khususnya terkait Manajemen Sumber Daya Manusia.

Juni, 2022

Tim Penulis

DAFTAR ISI

PRAKATA	iii
DAFTAR ISI	v
BAB 1 PERSPEKTIF DAN KONSEP MANAJEMEN	
SUMBER DAYA MANUSIA	1
A. Pendahuluan.....	2
B. Perkembangan Manajemen Sumber Daya Manusia	6
C. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia	8
D. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	9
E. Kegiatan Manajemen Sumber Daya Manusia	11
F. Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia	13
G. Rangkuman Materi	15
BAB 2 PERENCANAAN DAN FUNGSI MANAJEMEN	
SUMBER DAYA MANUSIA	19
A. Pendahuluan.....	20
B. Konsep Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia	24
C. Konsep Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	28
D. Konsep Audit Perencanaan Fungsi MSDM	31
E. Rangkuman Materi	33
BAB 3 PENGEMBANGAN DAN PEMBERDAYAAN	
SUMBER DAYA MANUSIA	37
A. Pendahuluan.....	38
B. Pengantar Umum Pengembangan Sumber Daya Manusia	39
C. Kompetensi Praktisi Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	43
D. Pengembangan Talenta	45
E. Budaya Organisasi	46
F. Rangkuman Materi	47
BAB 4 SDM DAN ORGANISASI KERJA	51
A. Pendahuluan.....	52
B. Perbedaan MSDM dan DSDM.....	56
C. MSDM	57
D. HRD	58
E. Fungsi MSDM.....	60

F. Manfaat MSDM	62
G. Misi Organisasi dan Strategi Perusahaan	64
H. MSDM dan Organisasi	66
I. Rangkuman Materi	67
BAB 5 ANALISIS JABATAN.....	71
A. Pendahuluan.....	72
B. Konsep Analisis Jabatan.....	74
C. Metode-Metode Analisis Jabatan.....	77
D. Rangkuman Materi	95
BAB 6 REKRUTMEN DAN SELEKSI.....	99
A. Rekrutmen	100
B. Seleksi	106
C. Rangkuman Materi	113
BAB 7 PENILAIAN KINERJA	117
A. Pendahuluan.....	118
B. Definisi Penilaian Kinerja	118
C. Faktor-Faktor Penilaian Kinerja	121
D. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja	122
E. Elemen dan Indikator Penilaian Kinerja	125
F. Metode Penilaian Kinerja	126
G. Rangkuman Materi	127
BAB 8 DISIPLIN DAN MOTIVASI KERJA	131
A. Pendahuluan.....	132
B. Disiplin	133
C. Disiplin Kerja.....	135
D. Motivasi	143
E. Motivasi Kerja.....	151
F. Rangkuman Materi	155
BAB 9 PRODUKTIVITAS KERJA	161
A. Abstrak.....	162
B. Pengertian Produktivitas Kerja	163
C. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan	167
D. Indikator Produktivitas Kerja Karyawan	170
E. Tipe Rasio Produktivitas Kerja Karyawan	174

F. Mengukur Perkembangan Produktivitas Kerja Karyawan	174
G. Upaya Meningkatkan Produktivitas	175
H. Rangkuman Materi	176
BAB 10 KOMPENSASI DAN KEPUASAN KERJA	179
A. Pendahuluan	180
B. Apa Itu Kompensasi?	180
C. Manfaat Kompensasi	182
D. Faktor Kompensasi	184
E. Sistem dan Kebijakan Kompensasi	185
F. Upah dan Insentif	188
G. Kepuasan Kerja	193
H. Mengukur Kepuasan Kerja	195
I. Kinerja Karyawan	198
J. Model Kompetensi	199
K. Rangkuman Materi	200
BAB 11 ETIKA DAN PROFESIONALISME KERJA	207
A. Pendahuluan	208
B. Etika	209
C. Profesionalisme Kerja	215
D. Ciri-Ciri Profesionalisme	221
E. Rangkuman Materi	221
BAB 12 HUBUNGAN KETENAGAKERJAAN	225
A. Hubungan Kerja	226
B. Hubungan Industrial	241
C. Rangkuman Materi	255
BAB 13 MANAJEMEN KESEHATAN DAN KESELAMATAN KERJA	257
A. Pendahuluan	258
B. Komitmen: Komitmen dan Peran Manajemen	259
C. Identifikasi <i>Hazard</i> /Bahaya	273
D. Pengambilan Tindakan: Intervensi, Kontrol, dan Pencegahan	279
E. Manajemen/Pengelolaan Keselamatan dan Kesehatan Kerja	293
F. Rangkuman Materi	299

BAB 14 MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PADA	
PERUSAHAAN BERBASIS DIGITAL.....	303
A. Pendahuluan.....	304
B. Pengertian dan Tujuan	305
C. <i>Skill</i> yang Harus Dimiliki SDM Diperusahaan Digital	313
D. Rangkuman Materi	318
GLOSARIUM	321
PROFIL PENULIS	326



MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

BAB 6: REKRUTMEN DAN SELEKSI

Dr. Ir. Edison Siregar, M.M

Universitas Kristen Indonesia

BAB 6

REKRUTMEN DAN SELEKSI

A. REKRUTMEN

a. Pengertian Rekrutmen

Salah satu cara dalam mencari sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas, yaitu melalui sistem rekrutmen. Dengan persaingan global di tempat kerja saat ini, sumber daya manusia yang stabil menawarkan keunggulan kompetitif. Mempunyai staf berbakat, termotivasi dan berkomitmen dengan keterampilan yang tepat dan kemampuan pada semua tingkatan dalam perusahaan akan meningkatkan keberhasilan usaha.

Setiap perusahaan akan memiliki sistem rekrutmen yang berbeda dengan perusahaan ataupun organisasi lain, dikarenakan setiap perusahaan memiliki kebutuhan yang tidak sama dengan perusahaan lainnya. Rekrutmen menurut Jackson, Schuler, dan Werner (2010) pada hakikatnya merupakan usaha mencari dan mendapatkan pelamar berkualitas bagi perusahaan untuk mengisi jabatan yang kosong.

Sementara itu Ivancevich (2007) mengatakan bahwa rekrutmen sebagai "*The set of activities an organization uses to attract job candidates who have the abilities and attitudes needed to help the organization achieve its objectives*". (serangkaian aktivitas yang digunakan oleh sebuah organisasi untuk menarik para pelamar kerja yang memiliki kemampuan dan sikap yang dibutuhkan untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya).

Selanjutnya, Mondy dan Noe (2005) mengartikan rekrutmen sebagai "*The process of attracting individuals on a timely basis, in sufficient numbers, and with appropriate qualifications, and encouraging them to apply for jobs with an organization*" (proses menarik orang-orang pada saat yang tepat, jumlah yang cukup, dan dengan kualifikasi yang cocok, dan mendorong mereka untuk melamar pekerjaan pada suatu organisasi).

Hal yang hampir sama dikatakan Siagian (2007) bahwa rekrutmen adalah proses mencari, menemukan dan menarik para pelamar yang kapabel untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi. Proses rekrutmen dimulai dari proses mencari pelamar dan berakhir hingga pelamar telah mengajukan lamarannya.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat diambil pengertian bahwa rekrutmen merupakan Usaha menarik para pelamar yang memiliki kemampuan dan sikap sesuai kebutuhan untuk mau melamar pekerjaan pada suatu organisasi.

Sebelum diputuskan untuk melakukan rekrutmen, perusahaan harus mempertimbangkan secara hati-hati berbagai alternatif sebelum memutuskan rekrutmen. Alternatif terhadap rekrutmen menurut Mondy dan Noe (2005) adalah: *outsourcing*, *contingent workers*, *employee leasing*, dan *overtime*.

1. ***Outsourcing***

Adalah proses penyerahan tanggung jawab untuk bidang pelayanan kepada pihak eksternal. Dalam hal ini dilakukan alih daya dari berbagai fungsi organisasi/perusahaan untuk mengisi pekerjaan/jabatan tertentu yang sedang dibutuhkan.

2. ***Contingent workers***

Tenaga kerja sementara merupakan tenaga kerja yang bersifat kontrak secara individual. Perusahaan yang menyediakan pekerja sementara ini membantu klien mereka dalam menangani kelebihan beban kerja atau pekerjaan khusus, dengan cara menugaskan karyawan mereka sendiri untuk klien mereka.

3. ***Employee Leasing***

Karyawan *leasing* merupakan karyawan perusahaan yang bekerja dengan klien perusahaan dalam hubungan kerja untuk memberikan tenaga ahli bidang administrasi, program manfaat pekerja yang

komprehensif, asumsi risiko majikan, pengisian pajak, dan kepatuhan hukum ketenagakerjaan

4. **Overtime (Lembur)**

Mungkin metode yang paling umum digunakan dalam menghadapi fluktuasi volume pekerjaan dalam jangka pendek adalah dengan lembur/tambahan jam kerja.

I.K. Ardhana, dkk, (2012) mengatakan rekrutmen dapat ditentukan dari berbagai sumber, dan tertarik tidaknya calon pelamar untuk memasukkan lamarannya ke perusahaan ditentukan oleh beberapa faktor, sebagai berikut:

1. **Faktor balas jasa.**

Balas jasa yang besar yang akan diberikan oleh perusahaan akan menarik pelamar untuk melamar.

2. **Status Karyawan**

Status sebagai karyawan tetap atau tidak tetap akan membuat karyawan merasa aman atau tidak karena kemungkinan dapat sewaktu-waktu dikeluarkan

3. **Spesifikasi Pekerjaan**

Besar kecilnya beban pekerjaan akan mempengaruhi minat pelamar

4. **Kesempatan Mengembangkan Diri**

Pengembangan karier yang terbuka atau tertutup

5. **Metode Rekrutmen**

Terbuka untuk umum atau untuk orang-orang tertentu saja, atau hanya bersifat kekeluargaan.

6. **Soliditas atau Kepercayaan Masyarakat terhadap Perusahaan**

Apabila kepercayaan masyarakat tinggi terhadap perusahaan, maka banyak pelamar yang memasukkan lamarannya.

b. **Metode dan Sumber Rekrutmen**

a) **Metode**

Metode perekrutan karyawan akan berpengaruh besar terhadap banyaknya lamaran yang masuk ke dalam perusahaan. Metode perekrutan calon karyawan baru adalah Metode Tertutup dan Metode Terbuka.

1) Metode Tertutup

Metode Tertutup adalah dimana perekrutan karyawan hanya diinformasikan kepada orang-orang tertentu saja. Akibatnya lamaran yang masuk relatif sedikit sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang baik sulit.

2) Metode Terbuka

Metode Terbuka adalah ketika perekrutan diinformasikan secara luas dengan memasang iklan pada media massa, cetak maupun elektronik, agar tersebar luas ke masyarakat. Dengan metode terbuka diharapkan lamaran banyak masuk sehingga kesempatan mendapatkan karyawan yang *qualified* lebih besar.

b) Sumber Internal dan Metode Rekrutmen dengan Sumber Internal

Sumber-sumber internal meliputi karyawan yang ada sekarang yang dapat dicalonkan untuk dipromosikan, dipindahtugaskan atau diretasi tugasnya, serta mantan karyawan yang bisa dikaryakan dipanggil kembali. (Schuler & Jakson, 2010).

Beberapa alternatif perekrutan dengan sumber internal organisasi melalui:

1) *Promotion* (Promosi)

Perekrutan internal yang paling banyak dilakukan adalah promosi untuk mengisi kekosongan pada jabatan yang lebih tinggi yang diambil dari pekerja yang jabatannya lebih rendah.

2) Transfer (Transfer/Rotasi)

Di samping itu terdapat pula kegiatannya dalam bentuk memindahkan pekerja dari satu jabatan ke jabatan lain yang sama jenjangnya. Dengan kata lain promosi bersifat vertikal, sedang pemindahan bersifat horizontal (rotasi).

3) *Rehire* (Penarikan Kembali)

Berlaku untuk karyawan yang diberhentikan sementara dan dipanggil kembali ketika ada jabatan yang kosong.

4) Kelompok Pekerja Sementara/Kontrak Kerja

Kelompok pekerja sementara (temporer) adalah sejumlah tenaga kerja yang dipekerjakan dan diupah menurut keperluan, dengan

memperhitungkan jumlah jam atau hari kerja. Namun mereka dapat menjadi pekerja tetap, jika sesuai dengan persyaratan.

Beberapa metode perekrutan dengan sumber internal antara lain:

- 1) *Succeesion Planning* (Rencana suksesi) Perekrutan ini merupakan kegiatan yang difokuskan pada usaha mempersiapkan karyawan untuk mengisi posisi-posisi manajerial.
- 2) *Job Posting* (Penawaran Terbuka untuk suatu Jabatan). Perekrutan ini merupakan cara pemberian informasi kepada karyawan akan adanya posisi yang lowong di perusahaan. Metode ini biasa dilakukan melalui media internal, papan pengumuman atau media publikasi perusahaan.
- 3) Perbantuan Pekerja (Magang). Perekrutan Internal dapat dilakukan melalui perbantuan pekerja untuk suatu jabatan dari unit kerja lain (pekerja yang ada). Kemudian setelah selang beberapa waktu lamanya apabila pekerja yang diperbantukan merupakan calon yang cocok/ tepat dan sukses, maka dapat diangkat untuk mengisi jabatan kosong tersebut.

c) Sumber Eksternal dan Metode Rekrutmen dengan Sumber Eksternal

Sumber rekrutmen eksternal meliputi individu-individu yang saat ini bukan merupakan anggota organisasi. Manfaat terbesar rekrutmen eksternal adalah bahwa jumlah pelamar yang lebih banyak dapat direkrut. Hal ini tentunya mengarah kepada kelompok pelamar yang lebih besar dan kompeten daripada yang normalnya dapat direkrut secara internal. Pelamar dari luar tentu membawa ide, teknik kerja, metode produksi, atau pelatihan yang baru ke dalam organisasi yang nantinya akan menghasilkan wawasan baru kedalam profitabilitas. Setiap organisasi atau perusahaan secara periodik memerlukan tenaga kerja dari pasar tenaga kerja diluar organisasi atau perusahaan. Beberapa sumber yang dapat digunakan dalam perekrutan eksternal seperti:

- 1) Pelamar langsung (*Walk-Ins* dan *Write-ins*)
Walk-ins adalah pelamar yang secara langsung mendatangi perusahaan dengan membawa surat lamaran permohonan kerja. Sedangkan *Write-ins* merupakan pelamar yang mengirimkan lamarannya ke perusahaan yang memang sudah mereka ketahui.

Pelamar ini umumnya mempunyai kesan yang baik atas reputasi perusahaan dan seringkali terbukti bahwa mereka akan menjadi karyawan yang dapat diandalkan (Mondy & Noe, 2005)

2) Iklan

Merupakan cara mengkomunikasikan kebutuhan tenaga kerja perusahaan kepada *public* melalui media seperti surat kabar, radio, televisi, maupun internet

3) Lembaga pendidikan (5)

Perekrutan calon tenaga kerja dilakukan biasanya bila organisasi/perusahaan memerlukan jenis pendidikan tertentu tanpa memperdulikan pengalaman kerja. Melalui cara perekrutan ini, diharapkan dapat dibentuk karyawan sesuai yang diinginkan organisasi/perusahaan. Bagi perusahaan, “rekrutmen di lembaga pendidikan boleh jadi sangat sulit dilakukan, memakan waktu dan mahal” (Ivancevich, 2007)

4) Rekomendasi Karyawan

Organisasi/perusahaan dapat meminta jasa karyawan lama untuk mencarikan calon tenaga kerja. Umumnya karyawan yang dimintai tolong akan menyambut gembira, meskipun untuk tugas tersebut mereka tidak mendapatkan imbalan dalam bentuk materi. Umumnya yang akan direkomendasikan adalah saudara atau teman yang dikenal baik oleh karyawan.

5) Agen tenaga kerja (*Employment Agency*)

Agen tenaga kerja merupakan “sebuah organisasi yang membantu perusahaan merekrut calon karyawan dan pada saat yang sama membantu orang-orang dalam upaya menemukan pekerjaan” (Mondy dan Noe, 2005). Agen tenaga kerja dapat berbentuk agen tenaga kerja swasta dan pemerintah. Agen tenaga kerja pemerintah adalah Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi, sementara agen tenaga kerja swasta seperti *Head Hunter* atau *Executive search firms*

6) Karyawan perusahaan lain

Perekrutan calon karyawan dari satu perusahaan ke perusahaan lain dapat dilakukan secara legal maupun ilegal. Yang dimaksud legal disini adalah perusahaan yang ingin merekrut harus mengeluarkan sejumlah biaya yang akan dibayarkan kepada perusahaan tempat calon

karyawan tersebut bekerja. Perekrutan model ini lebih dikenal dengan sebutan transfer. Sedangkan perekrutan secara ilegal lebih dikenal dengan pembajakan

7) Asosiasi profesi

Perekrutan dilakukan melalui asosiasi suatu profesi sebagai mediator penyedia tenaga kerja profesional bagi perusahaan, seperti: KADIN, IWAPI, HIPMI, IAI, dsb.

8) Bursa kerja (*Job Fair*)

Sejumlah perusahaan berhasil memanfaatkan peristiwa khusus untuk menarik para pelamar. Bursa kerja (*job fair*) merupakan pendekatan yang paling menarik saat ini dalam proses perekrutan.

9) *Outsourcing*

Terkadang perusahaan juga perlu melakukan efisiensi, beberapa pekerjaan yang dapat dilakukan tanpa harus mengangkat tenaga kerja tetap dapat menggunakan tenaga kerja kontrak (*outsourcing*).

B. SELEKSI

a. Pengertian Seleksi

Proses seleksi karyawan merupakan salah satu bagian yang teramat penting dalam keseluruhan proses manajemen sumber daya manusia. Dikatakan demikian karena apakah dalam organisasi terdapat sekelompok karyawan yang memenuhi tuntutan organisasi atau tidak sangat tergantung pada cermat tidaknya proses seleksi itu dilakukan.

Seleksi karyawan dikatakan sebagai suatu proses menemukan tenaga kerja yang tepat dari sekian banyak kandidat atau calon pelamar yang ada. Dessler (2003) mengatakan "*The process by which an organization chooses from a list of applicants the person or persons who best meet the selection criteria for the position available, considering current environmental conditions*" (proses yang digunakan oleh sebuah organisasi untuk memilih dari sekumpulan pelamar, orang atau orang-orang yang paling baik memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia, dengan mempertimbangkan kondisi lingkungan saat ini)

Sondang P Siagian mengatakan apabila sekelompok pelamar sudah diperoleh melalui berbagai kegiatan rekrutmen proses selanjutnya yaitu seleksi, seleksi proses yang terdiri dari berbagai langkah spesifik yang

diambil untuk memutuskan pelamar mana yang akan diterima dan pelamar mana yang ditolak.

Seleksi juga merupakan suatu proses dalam memilih karyawan yang paling cocok bagi suatu posisi tertentu dari sekelompok pelamar seperti yang dikatakan oleh Mondy & Noe yaitu *“The process of choosing from a group of applicants those individuals best suited for a particular position and organization”*. Hal ini berarti bahwa sistem seleksi yang efektif tidak selalu bertujuan mencari pelamar yang paling berkualitas dalam aspek tertentu (Robbins & Judge, 2007). Tepatnya seleksi adalah upaya mencari kesesuaian optimal antara pekerjaan dengan karakteristik tertentu yang dimiliki oleh pelamar (kemampuan, pengalaman, dan sebagainya).

b. Tujuan seleksi

Seleksi penerimaan karyawan baru menurut Malayu S.P Hasibuan (2007:55) bertujuan untuk mendapatkan karyawan yang:

- a) *qualified* dan potensial.
- b) jujur dan disiplin.
- c) cakap dengan penentuan yang tepat.
- d) terampil dan bergairah bekerja.
- e) dinamis dan kreatif.
- f) inovatif dan bertanggung jawab sepenuhnya.
- g) loyal dan berdedikasi tinggi.
- h) mudah dikembangkan pada masa depan.
- i) dapat bekerja secara mandiri.
- j) mempunyai perilaku dan budaya malu.

c. Sistem dan Tingkatan Seleksi

1. Sistem Seleksi

Sistem seleksi dibagi dalam dua pendekatan, yaitu sistem gugur (*successive hurdles*) dan *system* nilai rata-rata (*compensatory approach*).

a) Sistem Gugur (*Successive hurdles*)

Seleksi yang dilaksanakan berdasarkan urutan testing, yakni jika pelamar tidak lulus pada suatu testing maka ia tidak boleh mengikuti testing berikutnya dan pelamar tersebut dinyatakan gugur.

b) **Sistem Nilai Rata-Rata (*Compensatory approach*)**

Sistem seleksi yang dilakukan dimana pelamar mengikuti seluruh testing kemudian dihitung nilai rata-rata tes apakah mencapai standar atau tidak. Pelamar yang mencapai nilai standar dinyatakan lulus, sedang pelamar yang tidak mencapai standar dinyatakan gugur atau tidak diterima.

2. Tingkatan Seleksi

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2006:62), tingkatan yang harus dilakukan perusahaan dalam melakukan seleksi penerimaan karyawan, yaitu sebagai berikut:

a) **Seleksi tingkat pertama**

Dalam seleksi tingkat pertama, meliputi semua prosedur seleksi sejak surat lamaran sampai pelamar dinyatakan diterima menjadi calon karyawan dengan status masa percobaan.

b) **Seleksi tingkat kedua**

Tingkatan seleksi ini dilakukan atas calon karyawan yang berstatus masa percobaan dengan cara mengamati dan menilai mental, perilaku dan kemampuan yang nyata calon karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan serta disiplinnya.

c) **Seleksi tingkat ketiga**

Seleksi tingkat ketiga adalah seleksi yang dibuat atau dilakukan dengan mengikuti prajabatan atau latihan yang diakhiri dengan ujian-ujian. Jika lulus dalam prajabatan atau latihan ini, akan dipromosikan menjadi karyawan tetap serta haknya akan diterima sepenuhnya. Apabila tidak lulus dari tingkatan ini akan diberhentikan dan pemberhentian ini harus berdasarkan undang-undang yang berlaku.

d. Proses Seleksi

a) **Seleksi Administrasi**

Penyaringan awal dilakukan untuk memastikan apakah berkas lamaran atau cv yang diterima memenuhi syarat atau tidak (kelengkapan, kesesuaian kualifikasi formal, dan lain-lain)

b) Wawancara Awal (*Preliminary Interview*)

Proses wawancara awal atau *preliminary interview* ini bertujuan untuk menghilangkan para pelamar yang tidak memenuhi syarat yang ditentukan oleh organisasi berdasarkan data dan informasi yang diberikan oleh pelamar kerja. Dalam wawancara awal ini, para pelamar akan diberikan penjelasan singkat tentang organisasi dan pekerjaan yang dibutuhkan. Wawancara awal juga akan menguji pengetahuan pelamar terhadap organisasi yang dilamarnya.

c) Pengujian Seleksi (*Selection Test*)

Pelamar yang dinyatakan lulus pada proses wawancara awal akan diuji untuk menilai seberapa baik pelamar tersebut dapat melakukan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang dibutuhkan oleh organisasi. Tes atau Pengujian ini dapat berupa pengujian kemampuan, pengujian keterampilan teknis, pengujian pengetahuan umum dan pengujian kepribadian. Tes atau pengujian ini biasanya disesuaikan dengan jabatan dan tingkatan dalam organisasi. Selain itu, ada juga perusahaan atau organisasi yang menerapkan tes minat (*activity preferences test*), tes tulisan tangan (*graphology test*), tes kesehatan (*Medical Test*), tes psikometri (*Psychometric Test*) dan tes lainnya.

d) Pemeriksaan Latar Belakang dan Referensi

Pemeriksaan Latar Belakang dan pemeriksaan referensi adalah suatu proses untuk melakukan verifikasi terhadap informasi yang diberikan oleh pelamar. Perusahaan akan menelepon atau mengirimkan surat resmi kepada teman-teman dekat pelamar ataupun keluarga pelamar dan perusahaan tempat pelamar sebelumnya bekerja untuk memastikan informasi yang diberikan oleh pelamar tersebut adalah benar dan sesuai.

e) Wawancara User (*User Interview*)

Pada tahap ini pengguna karyawan (*User*) akan mewawancarai dengan berbagai pertanyaan yang lebih bersifat spesifik, memastikan apakah *skill set* yang Anda tuliskan di CV sesuai dengan *actual* atau tidak. Akan ada pembahasan yang membahas *Technical Competency*, berkaitan dengan *Job Description* Posisi yang Anda lamar, All

f) **Evaluasi Medis**

Setelah melalui beberapa proses seleksi, proses selanjutnya adalah evaluasi medis terhadap pelamar yang paling berpotensi untuk dijadikan karyawan. Evaluasi Medis tersebut bertujuan untuk memastikan pelamar tersebut memiliki kesehatan fisik yang baik sehingga mengurangi absensi, menekan biaya pengobatan dan biaya asuransi jiwa ataupun mendapatkan karyawan yang memenuhi persyaratan kesehatan fisik untuk pekerjaan tertentu.

g) **Surat Penawaran (*Offering letter*)**

Dalam tahapan ini pelamar akan mendapatkan penawaran kerja oleh perusahaan, sebagai calon karyawan yang sudah mengikuti dan lolos pada setiap tahapan proses rekrutmen, *offering* dituliskan dalam bentuk sebuah surat penawaran formal.

e. Wawancara (*Interview*)

1. Definisi dan Tujuan Wawancara

Wawancara merupakan salah satu teknik dalam seleksi yang dilakukan dengan tanya jawab secara langsung untuk mengetahui data pribadi calon karyawan. Wawancara pekerjaan (*employment interview*) adalah percakapan yang mempunyai tujuan tertentu yang melibatkan pertukaran informasi antara pewawancara dan pelamar (Mondy & Noe, 2005). Sementara Prabu Mangkunegara (2002) mengatakan bahwa wawancara adalah pertemuan antara dua orang atau lebih secara berhadapan (*face to face*) dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu.

Tujuan wawancara adalah untuk mendapatkan penjelasan lebih lanjut dan rinci tentang data pribadi yang telah ada dalam surat lamaran atau formulir lamaran dan referensi lainnya. Di samping itu juga untuk mendapatkan informasi yang belum diperoleh selama seleksi diadakan. Dengan demikian dalam wawancara dapat diketahui lebih banyak mengenai latar belakang calon karyawan.

2. Aspek dalam Wawancara

Dalam kegiatan wawancara, pewawancara (*interviewer*) akan menggali informasi tambahan terkait dengan pekerjaan untuk melengkapi data yang diperoleh dari alat seleksi lainnya. Aspek-aspek yang dapat digali dalam wawancara menurut Marwansyah (2010) meliputi:

- 1) Prestasi akademik. Memang prestasi akademik menjadi informasi yang cukup penting, namun pewawancara perlu mencermati faktor lainnya seperti keterlibatan dalam pekerjaan tertentu, kegiatan ekstrakurikuler, atau tanggung jawab lain yang dapat mempengaruhi kinerja akademik pelamar.
- 2) Pengalaman kerja. Pewawancara akan menggali pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan motivasi untuk mengemban tanggung jawab dari pekerjaan terdahulu
- 3) Kompetensi interpersonal/komunikasi. Seseorang bisa saja memiliki keterampilan teknis yang penting dan berpengaruh dalam penyelesaian tugas-tugas. Akan tetapi, bila ia tidak mampu bekerja sama dengan orang lain, peluang untuk berhasil akan menjadi berkurang. Kesan positif yang berasal dari kualitas interpersonal akan menentukan hasil wawancara.
- 4) Kualitas pribadi. Pengamatan atas kualitas pribadi dalam suatu wawancara, meliputi; penampilan fisik, kemampuan berbicara, kosakata, keseimbangan, kemampuan beradaptasi, dan ketegasan.
- 5) Kesesuaian organisasi. Kesesuaian organisasi adalah persepsi manajemen tentang sejauh mana calon karyawan akan cocok dengan budaya atau sistem nilai perusahaan. Seorang karyawan yang memiliki kesesuaian yang tidak hanya dalam persyaratan keterampilan tetapi juga budaya, nilai, dan sistem kepercayaan organisasi, dikatakan tiga kali lebih produktif dan dua kali lebih kecil kemungkinan untuk meninggalkan perusahaan (Carpitela dalam Mondy & Noe, 2005).

3. Jenis Wawancara

Marwansyah (2010) membagi jenis wawancara ke dalam dua kelompok besar, yaitu:

1) Wawancara Tak Terstruktur

Wawancara tak terstruktur (*the unstructured or nondirective interview*) adalah wawancara yang dilakukan tanpa adanya pedoman wawancara dan tidak menggunakan struktur atau kerangka pertanyaan. Pertanyaan yang diajukan tidak menggunakan pola tertentu dan seringkali dikembangkan sendiri oleh pewawancara dan biasanya berbentuk pertanyaan terbuka (*open-ended questions*)

2) Wawancara Terstruktur

Wawancara terstruktur (*the structured or directive or patterned interview*) adalah wawancara yang dilakukan dengan menggunakan pedoman wawancara dan struktur atau kerangka pertanyaan yang jelas. Dalam wawancara terstruktur, setiap pewawancara mengajukan pertanyaan dengan pola atau struktur yang sama kepada setiap pelamar

4. Metode Wawancara

Ada sejumlah metode wawancara yang lazim digunakan dalam proses seleksi, yaitu: (1) *one-on-one interview*; percakapan antara satu pewawancara dengan satu pelamar; (2) *group interview*; percakapan antara satu atau beberapa pewawancara dengan beberapa pelamar sekaligus; (3) *board interview*; percakapan antara beberapa pewawancara dengan satu atau lebih pelamar; (4) *stress interview*; wawancara yang sengaja ingin menciptakan suasana yang “menekan pelamar, baik melalui pertanyaan maupun rekayasa kondisi saat wawancara berlangsung. Cara ini dimaksudkan untuk menguji bagaimana seorang pelamar mengatasi atau menghadapi situasi demikian. Wawancara jenis ini umumnya digunakan untuk jabatan yang mengandung tekanan atau potensi *stress* pada pekerjaannya. Salah satu caranya adalah dengan membiarkan pelamar menunggu cukup lama sebelum diwawancarai.

5. Proses Wawancara

Wawancara pekerjaan biasanya terdiri atas tahap-tahap berikut: (1) membuat struktur wawancara; terdapat sejumlah aktivitas yang dapat dilakukan untuk meningkatkan standarisasi wawancara atau membantu pewawancara dalam mengajukan pertanyaan; (2) melakukan persiapan;

mempelajari lamaran, deskripsi jabatan, dan sebagainya; (3) menciptakan suasana atau hubungan baik dengan pelamar; Langkah ini dilakukan antara lain dengan cara memulai tepat waktu, mengajukan pertanyaan yang ringan-ringan dengan Bahasa tubuh yang baik; (4) melakukan pertukaran informasi selama wawancara; (5) menutup wawancara; Wawancara diakhiri dengan isyarat Bahasa tubuh, memberi kesempatan untuk bertanya, dan memberi informasi langkah atau proses selanjutnya; (6) evaluasi; Dalam tahap ini pewawancara mencatat jawaban dan kesan umum tentang pelamar.

C. RANGKUMAN MATERI

- Rekrutmen merupakan Usaha menarik para pelamar yang memiliki kemampuan dan sikap sesuai kebutuhan untuk mau melamar pekerjaan pada suatu organisasi.
- Alternatif sebelum memutuskan rekrutmen adalah: lembur (*overtime*), alih daya (*outsourcing*), pemberian pekerja sementara (*contingent workers*)
- Faktor yang menentukan ketertarikan calon pelamar: faktor balas jasa, status karyawan, spesifikasi pekerjaan, kesempatan mengembangkan diri, metode rekrutmen, dan soliditas atau kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan.
- Alternatif perekrutan dengan sumber internal organisasi melalui: *promotion* (promosi), *transfer* (transfer/rotasi), *rehire* (penarikan kembali), kelompok pekerja sementara/kontrak kerja. Metode perekrutan dengan sumber internal antara lain: *rencana suksesi*, *job posting*, dan magang.
- Alternatif sumber perekrutan eksternal antara lain pelamar langsung (*walk-ins dan write-ins*), iklan, lembaga pendidikan, rekomendasi karyawan, agen tenaga kerja, karyawan perusahaan lain, asosiasi profesi, bursa kerja (*job fair*), *outsourcing*.
- Seleksi adalah proses identifikasi dan pemilihan orang-orang dari sekelompok pelamar yang paling cocok atau paling memenuhi syarat untuk jabatan atau posisi tertentu. Dalam proses seleksi, dikenal dua jenis pendekatan, yaitu sistem gugur (*successive hurdles*) dan sistem nilai rata-rata (*compensatory approach*).

- Langkah umum dalam proses seleksi adalah: seleksi administrasi, wawancara awal (*preliminary interview*), pengujian seleksi (*selection test*), pemeriksaan latar belakang dan referensi, wawancara user (*user interview*), evaluasi medis, dan surat penawaran (*offering letter*).
- Wawancara pekerjaan (*employment interview*) adalah percakapan yang mempunyai tujuan tertentu yang melibatkan pertukaran informasi antara pewawancara dan pelamar dengan tujuan untuk mendapatkan penjelasan lebih lanjut dan rinci tentang data pribadi yang telah ada dalam surat lamaran atau formulir lamaran dan referensi lainnya. Ada dua jenis wawancara, yaitu: wawancara tak terstruktur dan wawancara terstruktur, dengan metode yang digunakan adalah: *one-on-one interview*, *group interview*, *board interview*, dan *stress interview*.

TUGAS DAN EVALUASI

1. Dalam situasi bagaimana rekrutmen sebaiknya dilakukan dengan menggunakan sumber eksternal? Jelaskan dan berikan contoh!
2. Jelaskan kelebihan dan kekurangan jika rekrutmen dilakukan dengan sumber internal dan eksternal perusahaan?
3. Terdapat beberapa faktor yang dapat menimbulkan ketertarikan calon pelamar untuk memasukkan lamarannya ke perusahaan. Jelaskan dan berikan contohnya!
4. Diketahui sistem seleksi terdiri dari dua pendekatan, yaitu sistem gugur (*successive hurdles*) dan *system* nilai rata-rata (*compensatory approach*). Sebutkan kelebihan dan kekurangan dari masing-masing pendekatan tersebut!
5. Menurut Anda, apakah perusahaan harus melakukan seleksi terhadap calon pegawainya? Jelaskan!
6. Jelaskan kelebihan dan kekurangan apabila dilakukan wawancara secara terstruktur dan tidak terstruktur?
7. Jelaskan, dalam kondisi bagaimana dilakukan wawancara *one-to-one*, *group interview*, *board interview*, dan *stress interview* ?

DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, G. (2003). *Human Resource Management*. (9th Ed.) New Jersey: Pearson Education, Inc.
- I.K. Ardhana, N.W. Mujiati, dan I.W. Mudiarta Utama. (2012). Ed. 1, Cet. 1. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Ivancevich, J.M. (2007). *Human resource management*. (10th Ed.). New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Jackson, Schuler, Werner. (2010). *Pengelolaan Sumber Daya Manusia*, Buku 1-Edisi 10: *Managing Human Resources*, terj. Benny Prihartanto. Jakarta: Salemba Empat.
- Malayu S.P Hasibuan (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Malayu S.P Hasibuan. (2007). *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Marwansyah. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Bandung: Alfabeta.
- Mondy, R.W., & Noe, R. M. (2005). *Human Resource Management*. (9th Ed.). Massachusetts; Prentice-Hall
- Robbins, S.P., & Judge, T.A. (2007). *Organizational Behavior*. (12th Ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Sondang P Siagian. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi1, Cet. 14. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sondang P. Siagian. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

GLOSARIUM

A

Analisis Jabatan Berorientasi Karakteristik Personal: Metode analisis jabatan yang dibangun di atas Teori Kepribadian Lima Besar (*Big Five*), yang berfungsi sebagai landasan teoritis untuk menentukan persyaratan kepribadian untuk suatu pekerjaan.

Analisis Pekerjaan Fungsional: Metode analisis jabatan yang akan mencocokkan jumlah pekerjaan yang tersedia dengan orang yang akan mengerjakannya.

B

C

D

Digital: Berhubungan dengan angka-angka untuk sistem perhitungan tertentu; berhubungan dengan penomoran (KBBI)/Instrumen Elektronik.

E

Ethos: Sifat, watak atau kebiasaan, tempat yang biasa.

Ethikos: Yang berarti susila, keadaban, kelakuan dan perbuatan yang baik.

F

G

H

HRM: Suatu cara yang dibuat untuk mengatur sumber daya (tenaga kerja) yang ada di dalam perusahaan.

HRD: Manajemen Sumber Daya Manusia

I

Inventarisasi Tugas: Metode analisis jabatan dengan membuat daftar dari semua aktivitas pekerjaan yang dilakukan untuk menyelesaikan satu pekerjaan atau lebih; setiap aktivitas biasanya disebut sebagai tugas.

J

K

L

M

Metode AET: Metode analisis jabatan yang berasal dari perspektif ergonomis, yang berupaya untuk meminimalkan stres dan ketegangan manusia sembari memaksimalkan kualitas dan kuantitas kinerja.

Metode Persediaan Komponen Pekerjaan: Metode analisis jabatan yang digunakan untuk mendeskripsikan sekelompok besar pekerjaan *entry-level* (tingkat pemula). Deskriptor suatu pekerjaan harus jelas mengenai panduan dan petunjuk pemakaian, sehingga pekerja dapat memahami apa sebenarnya pekerjaan itu dan bagaimana mempersiapkannya.

Metode Analisis Tugas Kognitif: Metode analisis jabatan yang berfokus pada perbedaan antara kinerja seorang pekerja pemula dan pekerja ahli dalam pekerjaan.

Metode Berorientasi Pekerja: Metode analisis jabatan yang berfokus pada pada atribut atau karakteristik yang dibutuhkan orang untuk dapat menyelesaikan pekerjaan mereka dengan baik.

Metode Elemen Pekerjaan: Metode analisis jabatan yang memecah pekerjaan menjadi beberapa bagian yang disebut elemen, yang dijelaskan dalam istilah yang mudah dipahami oleh pemegang pekerjaan. Elemen dalam JEM adalah kombinasi dari perilaku dan bukti terkait.

Metode Kuesioner Analisis Posisi: Metode analisis jabatan dengan mencantumkan sejumlah besar elemen standar yang dicatat oleh analis pekerjaan pada formulir yang dirancang khusus. *Item* pertanyaan dalam PAQ mencakup atribut personal.

Metode Berorientasi Pekerjaan: Metode analisis jabatan yang berfokus pada apa yang dilakukan pekerja, termasuk tugas, peralatan, dan mesin.

N

O

Omset: Jumlah uang hasil penjualan barang (dagangan) tertentu selama suatu masa jual (KBBI)

P

Pola Penguat Pekerjaan: Metode analisis pekerjaan yang dimaksudkan sebagai pedoman praktis dalam menyusun analisis pekerjaan, misalnya merancang tes yang dapat digunakan untuk memberikan pekerjaan yang sesuai untuk setiap individu, berdasarkan kesamaan kebutuhan atau berdasarkan imbalan yang diberikan oleh pekerjaan tersebut.

Profit : Untung; keuntungan; manfaat (KBBI)

Q

R

S

Sistem Analisis Ambang Batas: Metode analisis jabatan yang didasarkan pada seperangkat standar berisikan 33 sifat. Ciri-ciri TTAS secara luas diklasifikasikan menjadi dua bagian: “bisa melakukan” dan “akan melakukan.” Sifat "bisa melakukan" digambarkan sebagai kemampuan dan mengandung sifat fisik, mental, serta kemampuan yang dipelajari.

Skala Persyaratan Kemampuan: Metode analisis jabatan yang digunakan untuk mengevaluasi atau menilai sejauh mana masing-masing kemampuan generik manusia diperlukan oleh pekerjaan. Sifat generik dari kemampuan ini juga memungkinkan kita membangun kelompok pekerjaan, yang mengkategorikan pekerjaan menurut kemampuan yang dibutuhkan.

Studi tentang Waktu & Pergerakan: Metode analisis jabatan yang digunakan untuk meningkatkan efektivitas atau efisiensi pekerjaan, bisa juga untuk tujuan lain termasuk desain program pelatihan dan untuk memberikan gambaran mengenai kemampuan SDM yang diperlukan untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan.

T

Teknik Insiden Kritis: Metode analisis jabatan yang mengharuskan untuk mengingat contoh spesifik dari perilaku para pekerja di tempat kerja. Perilaku tersebut harus merupakan suatu bentuk kinerja yang luar biasa atau perilaku khusus yang sifatnya luar biasa dan insidental.

U

V

W

X

Y

Z

PROFIL PENULIS

Dr. Faroman Syarief, S.E., M.M



Penulis Pria kelahiran Kudus, Jawa Tengah, telah berhasil menyelesaikan Pendidikan *Doctor Management* (2016), sebelumnya telah menempuh S1 di Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia (UI) dan Universitas Gadjah Mada (UGM) dan S2 di STIE IPWIJA Jakarta serta S3 di Universitas Negeri Jakarta (UNJ) dengan konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), saat ini penulis tercatat sebagai Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, mengajar mata kuliah Riset Kontemporer SDM dan *Strategic Human Resource Management* (HRM) dan aktif dalam Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) telah berpangkat Lektor (300) serta aktif menulis jurnal bidang Ekonomi dan Manajemen yang dipublikasikan di nasional dan internasional. Alhamdulillah, Telah menerbitkan buku Bersama Tim Dosen, diantaranya, Riset dan Metodologi Bisnis (2020) yang diterbitkan oleh Penerbit Universitas Bhayangkara, Dasar Manajemen & Kewirausahaan (2021) dan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) oleh penerbit Widina Bandung, penulis dapat dihubungi dengan kontak nomor pada +62 815-8101-747 dan alamat email: faroman.syarief@dsn.ubharajaya.ac.id.

Andrie Kurniawan, S.E., M.M



Penulis adalah Pria kelahiran Jakarta, Pendidikan *Magister Management*, S1 ditempuh di Universitas Trilogi, Jakarta dan S2 di UBSI Bandung, saat ini tengah menempuh S3 di *Al-Madinah International University (MEDIU)* Malaysia, *Program PhD in Business Management (on Going)*. Alhamdulillah, terimakasih penulis sampaikan kepada Allah Subhana wa Ta'ala, ucapan terimakasih juga penulis sampaikan kepada rekan-rekan dosen, mahasiswa yang banyak bertukar ide dalam penyelesaian *book chapter* Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Saat ini penulis tercatat aktif sebagai Dosen Universitas Bina Sarana Informatika aktif mengajar mata kuliah Dasar Manajemen dan Bisnis dan Statistika dan telah menghasilkan buku Dasar Manajemen dan Bisnis (DMB) yang diterbitkan oleh Widina

Bandung, selain itu aktif juga dalam menulis jurnal nasional dan internasional dan aktif melakukan pengabdian masyarakat serta menggeluti bisnis sebagai praktisi di Bandung dan Jakarta, penulis dapat di hubungi 0811266626 dengan email andrie.awn@bsi.ac.id.

Zandra Dwanita Widodo, S.Pd., S.E., M.M



Penulis lahir di Sukoharjo pada 9 September 1993. Penulis menyelesaikan Pendidikan S1 Pendidikan Jasmani Kesehatan Rekreasi di Universitas Sebelas Maret Surakarta, S1 Manajemen Universitas Tunas Pembangunan Surakarta, dan S2 Manajemen di Universitas Sebelas Maret Surakarta. Sejak tahun 2019 penulis aktif mengajar, meneliti, dan menulis buku di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tunas Pembangunan Surakarta. Pengalaman pada PIC MBKM Program magang dan studi *independent* bersertifikat Universitas Tunas Pembangunan Surakarta(2021), Kepala gugus penjaminan mutu prodi manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tunas Pembangunan Surakarta (2021), Ketua PMB FEB UTP (2019). Bidang pengajaran penulis selama menjadi pengajar adalah Pengantar Manajemen, Aspek Hukum Dalam Bisnis, Manajemen Perubahan, Perekonomian Indonesia.

Dr. Hari Nugroho, S.E., M.M., M.S.E



Penulis menamatkan studi S1 di Universitas Pelita Harapan, Karawaci, Tangerang dalam jurusan Akuntansi (S.E.) tahun 2006. Penulis lalu melanjutkan studi pascasarjana S2 ke Universitas Bina Nusantara dan lulus pada tahun 2008 dengan konsentrasi dalam manajemen keuangan (M.M.). Penulis kemudian melanjutkan studi S2 di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Indonesia (FEB UI) dan lulus pada tahun 2011 dengan konsentrasi ekonomi internasional (M.S.E.). Pendidikan terakhir penulis adalah lulus dari Program Pascasarjana Ilmu Ekonomi S3 dari FEB UI dengan spesialisasi ekonomi makro pada tahun 2018 (Dr.). Penulis memiliki ketertarikan dalam bidang ekonomi energi dan ekonomi makro.

Beberapa penelitian yang telah dilakukan diterbitkan di beberapa jurnal nasional terakreditasi. Selain sebagai peneliti, penulis juga aktif menulis buku dalam topik matematika ekonomi, ekonomi energi dan ekonometri dengan harapan dapat memberikan kontribusi positif bagi bangsa dan negara yang sangat tercinta ini. Penulis saat ini aktif sebagai dosen pada jurusan Ekonomi di Universitas Pertamina. Penulis menyenangi olahraga alam bebas, *traveling* dan membaca buku.

Email Penulis: hari.nugroho@yahoo.com

Rimayanti, S.E., M.M



Penulis adalah *urang Banjar* asli yang sekolah dan kuliah di Kota Seribu Sungai Banjarmasin. Mengawali karier sebagai Asisten Dosen di Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin program studi Manajemen setelah lulus S1. Sejak tahun 2015 hingga kini melabuhkan diri di UIN Antasari Banjarmasin sebagai dosen tetap di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam. Topik riset yang diminati berkisar tentang ilmu Manajemen dan Ekonomi secara umum, meskipun juga memiliki ketertarikan terhadap bidang Sejarah dan Sosiologi. Saat ini selain aktif mengajar, juga berkecimpung sebagai pengurus ISEI (Ikatan Sarjana Ekonomi Indonesia) Banjarmasin, pengurus wilayah Masyarakat Ekonomi Syariah (MES) Kalimantan Selatan, dan beberapa organisasi profesi lainnya.

Dr. Ir. Edison Siregar, M.M



Penulis menyelesaikan pendidikan di SD Kanisius Pontianak pada tahun 1976, SMP Santu Petrus Pontianak tahun 1980, SMA Negeri 1 Pontianak tahun 1983, Menyelesaikan program S1 Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer Gunadarma tahun 1988, Pada tahun 1999 penulis menyelesaikan pendidikan S2, Magister Manajemen, Konsentrasi MSDM, Program Pascasarjana Universitas Pancasila, Penulis menyelesaikan pendidikan program S3 Program Doktor Ilmu Manajemen, Konsentrasi MSDM, Program Pascasarjana Universitas

Negeri Jakarta tahun 2020. Memiliki pengalaman bekerja di beberapa perusahaan, antara lain: PT. Tripatra *Engineering*, PT. Astra *Export Company*, Prasetio Utomo *Consult/Arthur Andersen & Co.,SC.*, PT. Sadhana Ekapraya Amitra, dan Universitas Kristen Indonesia. Saat ini penulis bekerja di Universitas Kristen Indonesia (UKI), menjabat sebagai Kepala Biro SDM (2009-2014, 2020-Sekarang) dan sebagai dosen tetap UKI (2014-sekarang).

Astrid Aprica Isabella, S.E., M.M



Penulis yang biasa dipanggil Icha bertempat tinggal di Kota Bandar Lampung merupakan anak kedua dari tiga bersaudara lahir di Kota Bandar Lampung tanggal 17 April 1987. Penulis merupakan istri dari seorang ASN di Kabupaten Mesuji Lampung yang bernama Rama Dewantara dan mempunyai seorang anak laki-laki yang baru berusia 1 tahun yaitu M. Rais Abrizam. Penulis menyelesaikan pendidikan S1 Manajemen pada Fakultas Ekonomi di Universitas Lampung (UNILA) pada tahun 2011. Kemudian penulis melanjutkan studi Pascasarjana pada program Magister Manajemen Universitas Bandar Lampung (UBL) dan menyelesaikan studi S2 pada tahun 2017. Penulis pernah bekerja di Bank Swasta sebagai *Frontliner* selama 3 tahun. Tahun 2019 s/d sekarang Penulis aktif sebagai akademisi di Fakultas Bisnis Universitas Mitra Indonesia pengampu mata kuliah Manajemen SDM, Manajemen Pemasaran, *E-Business*, Manajemen Bisnis Keluarga, Pengantar Ilmu Ekonomi, Pemasaran Jasa, Akuntansi biaya, dll. Penulis juga aktif sebagai konsultan UMKM di Kabupaten Mesuji Lampung.

Dr. Fitriani, S.Kom., M.Si



Penulis bernama lengkap Dr. Fitriani, S.Kom., M.Si., lahir di Jayapura-Papua pada tanggal 31 Agustus 1978 yang merupakan anak pertama dari Prof. Dr. Ermaya Suradinata, S.H., M.H., M.Si. dan Ibu Irawati. Penulis memiliki suami bernama Fajar Arfid Suhendra yang sedang bertugas di Kantor BASARNAS Merauke, dan memiliki 2 orang anak yaitu Sydney Anthoanette Farah

R dan Ramaditya Jingga Dinata. Penulis menyelesaikan pendidikan S1 Manajemen Informatika di STIMIK-LIKMI Bandung, pendidikan S2 Administrasi Pemerintahan Daerah di MAPD-STPDN Jatinangor dan pendidikan S3 Administrasi Publik di UNHAS Makassar. Pengalaman kerja penulis bermula dari Internal Control di PT. Pharos Indonesia Jakarta Selatan, Pelatih dan Staf di STPDN Jatinangor, Staf di Kantor PDE Pemerintah Daerah Kabupaten Merauke, Kepala Sub Bagian Pelayanan Data Kantor PDE Pemerintah Daerah Kabupaten Merauke, Dosen Teknik Informatika di STTM Merauke, Kepala Program Studi Sistem Informasi UNIMER, Kepala Tata Usaha Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik UNMUS, Dosen Jurusan Administrasi Negara (S1) Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik UNMUS, Dosen Program Studi Administrasi Publik (S2) Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik UNMUS, dan memiliki jabatan fungsional Lektor Kepala. Selain itu penulis juga aktif di organisasi kemasyarakatan di luar kampus, yaitu Bendahara Komunitas KANDARA Forografer Merauke, Anggota IAPA (*Indonesian Association for Public Administration*) Jakarta, Asesor BAN-PT RI, Pengurus PHRI Merauke, Pengurus IAPA (*Indonesian Association for Public Administration*) Papua, Anggota Forum Komunikasi Dekan Ilmu-Ilmu Sosial Republik Indonesia, Pengurus IKA UNHAS Papua dan Sekretaris KSPSI Cabang kabupaten Merauke. Pengalaman sebagai narasumber baik Tingkat Lokal, Nasional dan Internasional, dan memiliki artikel ilmiah sebanyak 39 jurnal baik Nasional, Internasional dan terindeks Scopus, menerbitkan 2 buku, serta sudah memiliki 3 produk Haki.

Daniel J I Kairupan, S.A.B., M.B.A



Penulis merupakan Dosen Manajemen STIE YKPN Yogyakarta. Ia menyelesaikan pendidikan sarjananya di Jurusan Administrasi Bisnis Universitas Sam Ratulangi Manado. Setelah lulus, ia kemudian bekerja di industri *broadcasting* sebagai *public communication* yang kemudian melanjutkan kariernya sebagai salah satu karyawan bank di salah satu Bank milik pemerintah.

Namun ia akhirnya lebih memilih melanjutkan pendidikannya ke jenjang magister di Magister Manajemen Universitas Gadjah Mada dengan mengambil konsentrasi Manajemen Strategik. Sebagai dosen, ia juga aktif

menulis dengan membuat karya tulis baik berupa artikel penelitian atau melalui blog pribadi. Ia sangat menyukai artikel atau jurnal mengenai *strategic management* terutama dari sisi *human capital management*. Daniel juga telah berkolaborasi dalam penerbitan buku Kinerja Karyawan 3 dan Pengantar Manajemen dan Bisnis. Selain sebagai dosen, ia juga dikenal sebagai seorang praktisi *public speaking* sebagai presenter TV and pembawa berita di salah satu stasiun TV lokal.

Zufri Hasrudly Siregar, S.T., M.Eng



Penulis menyelesaikan program Master di Universitas Gadjah Mada (UGM) pada tahun 2009 dengan program beasiswa, bidang konsentrasi Industri Kecil dan Menengah. Penulis terus mengembangkan minat penelitian di bidang keteknikan, khususnya manufaktur, *mechanical* dan *industry* terkait isu terkini serta tulisan tersebut selalu di jurnalkan ataupun di bukukan, buku yang pernah di terbitkan antara lain: Riset operasi, Teknologi Kecil dan Menengah, Mekatronika, Ekonomi Teknik, Metodologi penelitian teknik. Untuk organisasi yang diikuti yaitu Perhimpunan Ergonomi Indonesia, Adpertisi, KodeLN-Cel. Selain kegiatan tersebut, penulis juga sebagai Pengelola Jurnal Vorteks di Universitas Al Azhar Medan. Pengalaman bekerja sama dengan Kementerian telah dilakukan dengan Terpilihnya penulis sebagai Mentor Penjuang Muda dari Kemensos tahun 2021 dalam kaitan MBKM (Merdeka Belajar Kampus Merdeka).

Dr. Yuhanin Zamrodah, S.P., M.Agr



Penulis dilahirkan di Blitar, 09 Mei 1983 dari Bapak Supardi dan Ibu Itiqomah. Penulis memperoleh gelar Sarjana (S1) Agribisnis di Universitas Muhammadiyah Malang (2002-2006). Pada tahun 2006 penulis mengikuti Pendidikan Magister Agribisnis (S2) diperguruan tinggi yang sama (2006-2008). Pada tahun 2016 penulis melanjutkan Pendidikan Doktor Ilmu Pertanian di Universitas Brawijaya Malang (2026-2019). Penulis menjadi dosen tetap di Fakultas pertanian Universitas Islam Balitar Blitar pada

tahun 2014 sampai saat ini. Mengajar di Fakultas Pertanian Program Studi Agribisnis. Penulis mengampu mata kuliah MPO, Manajemen Agribisnis, Akuntansi Agribisnis, Matematika Ekonomi, Perdagangan Internasional, Perilaku konsumen. Pernah mengikuti seminar internasional di Taiwan pada tahun 2018 dan seminar nasional di UGM tahun 2019. Aktif menulis jurnal ilmiah baik internasional maupun nasional. Menjadi ketua Program sudi Agribisnis dari tahun 2020 hingga saat ini.

Dr. Muhammad Jahri, M.Si



Penulis dilahirkan di Kotabaru, sebuah Kabupaten di ujung bawah Pulau Kalimantan yang bersebrangan dengan Pulau Sulawesi. Sangat strategis dari sisi lokasi juga kaya dengan sumber daya alam dan lingkungan dengan pegunungan yang indah. Kotabaru terkenal dengan lagu “Paris Barantai” yang menggambarkan keindahan alam Kotabaru dengan pegunungan yang berbaris dikelilingi oleh laut yang cantik. Pendidikan terakhir ditempuh pada Program Doktor Ilmu Ekonomi, Pascasarjana Universitas Merdeka Malang (2016). Sebelumnya aktif sebagai ASN di Pemerintah Daerah Kotabaru, dan akan memasuki masa purna tugas diakhir tahun ini. Menjadi dosen yayasan pada Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Indonesia (STIMI) Banjarmasin sejak tahun 2021 ini. Ingin mengabdikan diri di sisa hidup ini dengan membagi ilmu dan pengalaman yang telah dimiliki, semoga bisa bermanfaat untuk kehidupan dan orang banyak.

I Wayan Gede Suarjana, S.T., M.Erg



Penulis lahir pada 21 Juni 1992 di Badung, Provinsi Bali. Lulusan Sarjana Teknik pada Program Studi Teknik Mesin Universitas Udayana, Bali pada Tahun 2014. Kemudian melanjutkan studi jenjang Magister Ergonomi-Fisiologi Kerja di Universitas Udayana, Bali pada Tahun 2015 sampai 2018. Tahun 2019, Penulis diangkat menjadi Aparatur Sipil Negara (ASN) Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia. Saat ini penulis fokus menekuni bidang Ergonomi dan

Kesehatan dan Keselamatan Kerja. Sekarang menjadi Dosen Tetap PNS di Program Studi Ilmu Kesehatan Masyarakat Universitas Negeri Manado, penulis juga menjadi anggota aktif Perhimpunan Ergonomi Indonesia (PEI) sejak Tahun 2015 hingga saat ini.

Salmia, S.E.I., M.E



Penulis bernama Salmia kelahiran Benteng, 20 Juni 1994, anak kedua dari tiga bersaudara putri Bapak Misbaruddin, S.Pd dan Ibu Saidah, S.Pd.SD, *background* keluarga yang merupakan tokoh pendidik di desa Asal Benteng, Inhil, Riau, memotivasi penulis untuk terjun di dunia pendidikan hingga saat ini. S 1 penulis di tempuh di Universitas Muhammadiyah Yogyakarta (UMY) Pada program studi Ekonomi Syariah, sedangkan S 2 Penulis di Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta Program Pasca sarjana Magister Ilmu Agama Islam (MIAI) Konsentrasi Ekonomi Islam. Kegiatan yang dilaksanakan penulis sekarang sebagai Dosen di Program Studi Ekonomi Syariah Institut Agama Islam Muhammad Azim (IAIMA) Jambi. Selain kesibukan didunia akademik penulis berperan sebagai Istri dari Ade Surya S.Pd.I juga menjadi Ibu untuk Shahia Shanum Almahira putri dari penulis. Keterlibatan penulis dalam *bookchapter* ini merupakan pengalaman kedua dalam penulisan buku (walaupun semasa kecil bercita-cita menjadi Penulis Buku) dan semoga bisa memotivasi penulis sendiri untuk lebih aktif menghasilkan karya-karya yang bermanfaat di bidang Akademik dan bidang-bidang lainnya.

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Manajemen sdm ialah pengembangan sumber daya manusia yang berfungsi melakukan perencanaan sumber daya manusia, penerapan, perekrutan, pelatihan, pengembangan karier karyawan atau pegawai serta melakukan inisiatif terhadap pengembangan organisasional sebuah organisasi atau perusahaan. Pada dasarnya, tidak ada perusahaan yang tidak membutuhkan manajemen SDM atau istilah kerennya *Human Resource* (HR). Bagian *Human Resource* itulah yang bertanggung jawab untuk mengurus berbagai kebutuhan perusahaan yang terkait dengan Sumber Daya Manusia (SDM) termasuk di dalamnya ada Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sehingga semua kegiatan atau pekerjaan berjalan dengan lancar dan lebih efisien. Manajer sumber daya manusia merupakan bagian posisi di perusahaan yang melibatkan fungsi yang sama dengan manajemen sumber daya manusia, seperti menangani pelatihan dan orientasi, kebijakan dan prosedur, dan operasi.

Tim manajemen SDM ini sering menjadi penghubung antara pemberi kerja atau manajer dan karyawan, menengahi konflik, menyelesaikan perselisihan dan memberikan jawaban berdasarkan kebijakan dan prosedur. Tim manajemen sumber daya manusia dapat membantu memutuskan mengenai posisi kepemimpinan. Manajer SDM dan tim mereka merupakan bagian integral dari tugas departemen dan struktur perusahaan. Para profesional ini menulis deskripsi pekerjaan, memiliki pengetahuan tentang struktur gaji dan mendokumentasikan tindakan dan aktivitas karyawan. Manajer sumber daya manusia juga tetap mengikuti undang-undang perburuhan, persyaratan nasional, demografi, dan budaya perusahaan. Dalam menjalankan kegiatan baik di organisasi atau perusahaan, dibutuhkan sumber daya manusia yang kompeten di bidangnya masing-masing. Dalam menjalankan kegiatan di sebuah perusahaan atau organisasi juga diperlukan manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) agar kegiatan yang akan dilaksanakan berjalan dengan baik dan mencapai target yang diinginkan. Tantangan tersebut dapat dijawab melalui buku Manajemen Sumber Daya Manusia yang dalam pemaparannya memberikan gambaran serta pemahaman baru mengenai Manajemen SDM.