

Dr. H. Abdul Khair, S.K.M., M.Si.

Prob  
LITERA

*Editor:*

Dr. Ngalimun, S.Pd., M.Pd., M.I.Kom

# MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Teori dan Praktik



# MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

**Penulis:** Dr. H. Abdul Khair, S.K.M., M.Si.

**ISBN:** 978-602-457-778-0

**Editor:** Dr. Ngalimun, S.Pd., M.Pd., M.I.Kom

**Desain Sampul:** Javan Design

**Tata Letak:** Hamdi Alfansuri

**Penerbit:** Probi Media

**Cabang/Lini:** Oase Pustaka

**Redaksi:** Jl. Palur Wetan No. 9 Rt 04/RW 05 Palur Mojolaban  
Sukoharjo

**Telp.** 089613943904

**Email:** percetakanoase@yahoo.com

**Cetakan pertama,** 2021

Hak cipta dilindungi undang-undang

Dilarang mengutip atau memperbanyak seluruh atau sebagian isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit

## **Sanksi Pelanggaran Pasal 113**

Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
3. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
4. Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

## KATA PENGANTAR

Buku yang berjudul *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM): Teori dan Praktik* ini disusun sebagai salah satu bahan ajar dan rujukan pelaksanaan pendidikan pada mata kuliah MSDM dengan kebutuhan bagi mahasiswa dan sesuai dengan kurikulum mata kuliah yang mengacu pada kerangka kualifikasi nasional Indonesia (KKNI) yang berlaku pada Perguruan Tinggi Negeri dan Swasta di seluruh Indonesia.

Perencanaan SDM adalah proses mengantisipasi dan membuat ketentuan (persyaratan) untuk mengatur arus gerakan tenaga kerja ke dalam, di dalam, dan ke luar organisasi, dan sering dikatakan bahwa perencanaan SDM merupakan perencanaan yang bertujuan untuk mempertahankan dan meningkatkan kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan, melalui strategi pengembangan kontribusi pekerjanya di masa depan. Dari ke dua definisi yang disebut di atas, sementara dapat disimpulkan bahwa perencanaan SDM merupakan serangkaian kegiatan yang berkaitan dengan upaya merencanakan dalam mengantisipasi masa depan.

Perencanaan SDM sebagai suatu kegiatan merupakan proses bagaimana memenuhi kebutuhan tenaga kerja saat ini dan masa datang bagi sebuah organisasi. Dalam memenuhi kebutuhan tenaga kerja saat ini, maka proses perencanaan SDM berarti usaha untuk mengisi/menutupi kekurangan tenaga kerja baik secara kuantitas maupun kualitas. Sedangkan dalam memenuhi kebutuhan tenaga kerja di masa datang, perencanaan SDM lebih menekankan adanya usaha peramalan (*forecasting*) mengenai ketersediaan tenaga kerja yang didasarkan pada kebutuhan sesuai dengan rencana bisnis di masa datang.

Dengan kata lain, tujuan perencanaan SDM adalah untuk mempergunakan SDM seefektif mungkin agar memiliki sejumlah pekerja yang memenuhi persyaratan/kualifikasi dalam mengisi posisi yang kosong kapan pun dan apa pun posisi tersebut. Dengan tersedianya informasi tentang kebutuhan dan kualifikasi yang diinginkan, maka dalam pelaksanaan rekrutmen, seleksi,

penempatan, pemeliharaan, pengembangan, dan pemberian kesejahteraan karyawan akan lebih mudah dan terkendali. Juga dikatakan bahwa perencanaan SDM adalah perencanaan yang disusun pada tingkat operasional yang diajukan untuk memenuhi permintaan SDM dengan kualifikasi yang dibutuhkan.

Perencanaan SDM pada dasarnya dibutuhkan ketika perencanaan bisnis sebagai implementasi visi dan misi perusahaan telah ditetapkan. Visi perusahaan sebagai pemandu arah sebuah bisnis ke mana akan menuju dan dengan strategi apa bisnis tersebut akan dijalankan. Berawal dari strategi bisnis tersebut kemudian strategi perencanaan SDM apa yang akan dipilih. Strategi SDM yang dipilih dan ditetapkan sangat menentukan kebutuhan SDM seperti apa yang akan diinginkan, baik secara kuantitas maupun kualitas.

Sementara perencanaan SDM dalam isi buku ini dikatakan bahwa perencanaan SDM sebagai upaya memproyeksikan berapa banyak karyawan dan macam apa yang dibutuhkan organisasi dimasa yang akan datang. Sebenarnya masih banyak lagi definisi tentang perencanaan SDM yang bisa diangkat, namun dari beberapa definisi yang disebut di atas secara umum dapat disimpulkan bahwa perencanaan SDM merupakan proses menentukan kebutuhan SDM, secara kuantitatif dan kualitatif untuk mencapai tujuan strategi organisasi melalui fungsi-fungsi MSDM dalam jangka pendek maupun jangka panjang secara efektif dan efisien.

Akhirnya penulis mengucapkan rasa syukur yang tiada terhingga kepada Allah SWT, yang telah memberikan nikmat kesehatan dan kesempatan dalam menyelesaikan buku ini. Penulis berharap kritik dan saran bagi para pembaca untuk kesempurnaan buku ini, karena bagaimanapun juga buku ini masih belum sempurna baik dari segi teknik penyajiannya maupun dari isi materinya. Mudah-mudahan buku ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Amin...

Banjarmasin, 2 Maret 2021

*Penulis,*

**Dr. H. Abdul Khair, S.KM., M.Si.**

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>ii</b>	
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>v</b>	
<b>BAB I</b>	<b>RUANG LINGKUP MANAJEMEN SUMBER</b>	
	<b>DAYA MANUSIA (MSDM)</b> .....	<b>1</b>
A.	Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	1
B.	Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia .....	4
C.	Perkembangan Sumber Daya Manusia.....	6
D.	Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	11
E.	Bidang-Bidang Pekerjaan Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia .....	18
F.	Perolehan dan Penempatan Sumber Daya Manusia	20
<b>BAB II</b>	<b>SISTEM PERENCANAAN SUMBER DAYA</b>	
	<b>MANUSIA</b> .....	<b>22</b>
A.	Pengertian Perencanaan Sumber Daya Manusia ....	22
B.	Metode, Informasi dan Peramalan Tenaga Kerja ...	24
C.	Perencanaan Prosedur dan Perencanaan MSDM ...	27
D.	Perencanaan Fungsi-Fungsi MSDM .....	30
E.	Audit Sumber Daya Manusia .....	33
F.	Pentingnya Perencanaan Sumber Daya Manusia ...	35
G.	Tujuan Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	37
H.	Manfaat Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	38
I.	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perencanaan Sumber Daya Manusia .....	38
J.	Kendala-kendala Perencanaan Sumber Daya Manusia .....	39
K.	Elemen-Elemen dan Peramalan Perencanaan Sumber Daya Manusia .....	40

L.	Tahap/Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	41
M.	Hambatan dalam Perencanaan dan Cara Mengatasinya .....	42
N.	Analisis dan Model Sumber Daya Manusia.....	43
<b>BAB III</b>	<b>PENARIKAN SUMBER DAYA MANUSIA.....</b>	<b>44</b>
A.	Pengertian, Maksud dan Tujuan Penarikan.....	44
B.	Alasan-Alasan Dasar Penarikan .....	45
C.	Penarikan dan Pengaruh Nilai .....	45
D.	Penarikan Orang yang diangkat Secara Politik.....	48
E.	Pengaruh Eksternal terhadap Penarikan.....	49
F.	Teknik-Teknik Penarikan.....	52
G.	<i>Name Request</i> : Gabungan Politik dan Pelayanan Sipil .....	52
<b>BAB IV</b>	<b>SELEKSI TENAGA KERJA DAN PENEMPATAN.....</b>	<b>54</b>
A.	Pengertian Seleksi dan Penempatan SDM .....	54
B.	Gambaran Umum mengenai Seleksi dan Penempatan SDM.....	55
C.	Strategi Proses Seleksi .....	57
D.	Strategi Validasi <i>Test</i> .....	60
E.	Langkah-Langkah dalam Proses Seleksi dan Penempatan SDM.....	61
F.	Pengaruh Nilai Terhadap Seleksi dan Penempatan .....	65
<b>BAB V</b>	<b>ANALISIS JABATAN.....</b>	<b>67</b>
A.	Pengertian Analisis Jabatan.....	67
B.	Tujuan Analisis Jabatan .....	68
C.	Uraian Jabatan ( <i>Job Description</i> ).....	71
D.	Hubungan Antara Analisis Jabatan dan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	81
E.	Metode Analisis Jabatan .....	82
<b>BAB VI</b>	<b>PERENCANAAN AN PENGEMBANGAN KARIER SDM.....</b>	<b>83</b>
A.	Karier.....	83

B.	Perencanaan Karier dan Pengembangan Karier .....	84
C.	Pengembangan Karier Secara Individual .....	89
D.	Pengembangan Karier secara Organisasional .....	91
E.	Tujuan dan Tanggung Jawab Pengembangan Karier.....	92
F.	Ruang Lingkup Perencanaan Karier.....	93
G.	Penyusunan Perencanaan Karier .....	94
H.	Pertimbangan dalam Perencanaan Karier.....	96
I.	Manfaat Perencanaan dan Pengembangan Karier ..	97
<b>BAB VII</b>	<b>PROMOSI DAN PEMINDAHAN .....</b>	<b>99</b>
A.	Pengertian Jalur Promosi.....	99
B.	Dasar Promosi .....	100
C.	Persyaratan Promosi .....	101
D.	Promosi dari Luar dan dari Dalam Perusahaan ...	102
E.	Kecakapan Kerja Versus Senioritas .....	104
F.	Penurunan ( <i>Demotion</i> ) .....	105
G.	Rencana Pemindahan .....	105
<b>BAB VIII</b>	<b>PENILAIAN PRESTASI KERJA .....</b>	<b>109</b>
A.	Pengertian Penilaian Prestasi Kerja.....	109
B.	Beberapa Tujuan Penilaian Prestasi Kerja .....	110
C.	Objek Penilaian Prestasi Kerja .....	111
D.	Masalah-Masalah Dalam Penilaian Kinerja .....	112
E.	Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja.....	113
F.	Metode Penilaian Prestasi Kerja.....	115
G.	Penilai, Validitas dan Reliabilitas dalam PPK .....	118
H.	Berbagai Kendala dalam Penilaian Prestasi Kerja .....	121
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		<b>123</b>

# BAB I

## RUANG LINGKUP MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (MSDM)

### A. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Mondy dan Mondy (2014), menyatakan bahwa *Human Resource Management (HRM) is the utilization of individual to achieve organizational objectives*. Atau bisa dikatakan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah pemanfaatan individu untuk mencapai tujuan organisasi. Pada dasarnya, semua manajer berusaha mendapatkan sesuatu melalui upaya orang lain. Konsekuensinya setiap manajer pada setiap jenjang harus memperhatikan MSDM. Setiap individu pekerja akan berhubungan dengan masalah-masalah SDM dalam banyak tantangan seperti tantangan lingkungan (*environmental challenges*), tantangan organisasional (*organizational challenges*), dan tantangan individual (*individual challenges*).

Dessler (2013) lebih menekankan pengertian MSDM dari serangkaian kegiatan yang dilakukan dalam menangani manusia atau aspek personal dalam pekerjaan manajemen. Selengkapnya Dessler mengatakan: *Human Resource Management is the process of acquiring, training, appraising, and compensating employees, and of attending their labor relations, health and safety, and concepts and techniques you need to perform the people or personnel aspect of your management jobs*. Atau dengan kata lain, MSDM adalah proses mendapatkan, melatih, menilai, dan memberi kompensasi kepada karyawan serta menghadirkan diri dalam hubungan-hubungan ketenagakerjaan, kesehatan dan keselamatan, dan konsep-konsep serta teknik yang diperlukan untuk menggerakkan orang atau aspek-aspek personel dari pekerja-pekerja manajemen. Pekerjaan-pekerjaan manajemen itu termasuk hal-hal berikut.

- a. Melakukan analisis jabatan.
- b. Merencanakan kebutuhan tenaga kerja dan merekrut kandidat.
- c. Melakukan seleksi kandidat.
- d. Melakukan orientasi (pengenalan kerja) dan pelatihan kepada karyawan baru.
- e. Mengelola upah dan gaji (kompensasi karyawan).
- f. Menyediakan insentif dan keuntungan
- g. Menilai kinerja
- h. Berkomunikasi ( wawancara, penyuluhan, dan pendisiplinan)
- i. Pelatihan dan pengembangan manajer.
- j. Membangun komitmen karyawan.

Noe dkk. (2011) mengedepankan pengertian MSDM atas beberapa kebijakan, praktik, dan sistem yang mampu memengaruhi perilaku, sikap dan kinerja karyawan, seperti yang disebutkan berikut: "*Human Resource Management (HRM) are important dimension of the policies, practices, and sistem that influence employee' behavior attitudes, and performance.*" Noe lebih menekankan kepada pencapaian kinerja perusahaan dalam konteks strategi dengan beberapa kegiatan, yaitu sebagai berikut:

- a. Analisis dan desain pekerjaan.
- b. Perencanaan SDM.
- c. Rekrutmen.
- d. Seleksi.
- e. Pelatihan dan pengembangan.
- f. Kompensasi.
- g. Manajemen kinerja.
- h. Hubungan karyawan.

Foot and Hook (2011) lebih memperhatikan pengertian MSDM atas beberapa karakteristik utama dari pendekatan MSDM pada saat mengelola manusia. Hal ini didasarkan pada studinya saat menelusuri sejarah MSDM. Adalah suatu kenyataan bahwa konsep MSDM pertama kali muncul pada era 1980-an dan kemudian berkembang pada 1990-an.

Pada awalnya, banyak penulis yang memfokuskan pada upaya membedakan antara Manajemen Personalia dan MSDM, namun kemudian upaya ini gagal karena ketidakjelasan batasan dan definisi. Akhirnya MSDM menjadi istilah yang paling

populer untuk merujuk pada aktivitas manajer terkait dengan pengelolaan manusia. Karakteristik utama dari pendekatan MSDM dapat diidentifikasi sebagai berikut.

- a. Pentingnya menerapkan pendekatan strategis.
- b. Manajer lini memainkan peran penting.
- c. Komunikasi memainkan peran vital saat mengintegrasikan kebijakan organisasional.
- d. Penekanan pada keunggulan persaingan (*competitive advantage*) melalui upaya manusia.
- e. Lebih menekankan pada pendekatan unitaris daripada pluralis dalam membina hubungan antara manajer dan karyawan.
- f. Semua manusia yang bekerja dalam organisasi adalah penting apakah itu yang bekerja penuh waktu atau kontrak, konsultan, atau pekerja sukarela.

Menilik dari beberapa definisi tentang MSDM di atas maka sebenarnya pengertian MSDM itu adalah: upaya sadar untuk mengelola manusia dalam mencapai tujuan organisasi melalui serangkaian tindakan manajerial (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian) dalam kerangka strategis dengan beberapa kegiatan yang saling berurutan di mulai dari hal-hal berikut ini.

- a. Desain pekerjaan dan perencanaan SDM
- b. Rekrutmen
- c. Seleksi
- d. Pelatihan dan pengembangan
- e. Penilaian prestasi kerja
- f. Pengelolaan karier
- g. Penggajian, tunjangan, dan intensif
- h. Etika dan serikat kerja

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan di samping faktor lain seperti modal. Oleh karena itu SDM harus di kelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi, salah satu fungsi dalam perusahaan yang di kenal dengan manajemen sumber daya manusia (MSDM). Manajemen sumber daya manusia juga sering di sebut manajemen personalia didefinisikan secara berbeda. Beberapa di antaranya adalah "*Human resource management (HRM) may be defined as*

Publikasi riset berskala nasional di antaranya *The Use of Earthworms and Household Organic Waste Composting Length of Time* yang dimuat pada Jurnal Kesehatan Masyarakat UI Jakarta tahun 2015 dan *Young and Old Sugar Apple (Annona squamosa Linn) Leaf Extracts As an Aedes aegypti Larva Insecticide* yang dimuat di jurnal MLTJ tahun 2019. Sedangkan publikasi berskala internasional sebagai tim penulis artikel *Parent Educators for Teenage Smoking Behavior* yang dimuat di *International Journal Adolescent Medicine Health* tahun 2019.

Sebelumnya, penulis telah menulis buku berjudul *Hukum Kesehatan Lingkungan (Kajian Teoritis dan Perkembangan Pemikiran)* dengan penerbit Pustaka Baru Press tahun 2016 dan menulis buku berjudul *Etika Profesi Sanitarian & Dimensi Hukum Kesehatan Lingkungan* dengan penerbit Thema Publishing tahun 2017.

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan, di samping faktor lain seperti modal. Oleh karena itu SDM harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi, salah satu fungsi dalam perusahaan yang dikenal dengan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Manajemen sumber daya manusia atau juga sering disebut manajemen personalia didefinisikan secara berbeda. Beberapa di antaranya adalah *"Human resource management (HRM) may be defined as programs, policies, and practices for managing an organization's work force."*



**Dr. H. Abdul Khair, S.K.M., M.St.** dilahirkan di Banjarmasin pada tanggal 25 Januari 1970. Penulis merupakan lulusan APK-TS Banjarmasin tahun 1992, kemudian melanjutkan pendidikan dan lulus di FKM Undip Semarang tahun 2000. Selanjutnya menempuh pendidikan Strata 2 di ITS Surabaya. Pendidikan terakhir penulis adalah Strata 3 di FKM Unair Surabaya dengan peminatan Epidemiologi Kesehatan Lingkungan yang diselesaikan pada tahun 2018. Saat ini penulis merupakan dosen dengan jabatan Lektor Kepala di Program Studi Sanitasi Lingkungan Poltekkes Kemenkes Banjarmasin.

Penulis pernah menjabat sebagai Ketua Jurusan di Jurusan Kesehatan Lingkungan Poltekkes Kemenkes Banjarmasin pada tahun 2010 sampai 2014, kemudian menjadi Wakil Direktur I Bidang Akademik di Poltekkes Kemenkes Banjarmasin pada tahun 2014 sampai 2018. Sejak tahun 2019 hingga saat ini penulis dipercaya memegang jabatan sebagai Kepala Pusat Penjaminan Mutu Poltekkes Kemenkes Banjarmasin.

Dalam bidang keorganisasian, penulis pernah menjabat sebagai Sekretaris I Pengurus Daerah Ikatan Ahli Kesehatan Masyarakat (IAKMI) Provinsi Kalimantan Selatan tahun 2010 sampai 2013), sebagai Ketua II Pengurus Daerah Himpunan Ahli Kesehatan Lingkungan Provinsi Kalimantan Selatan pada tahun 2012 sampai 2017, dan sejak tahun 2018 hingga saat ini menjabat sebagai Ketua I Pengurus Daerah Himpunan Ahli Kesehatan Lingkungan Provinsi Kalimantan Selatan.

Penulis juga aktif dalam melakukan beberapa riset yang dipublikasikan baik berskala nasional maupun internasional. Publikasi riset berskala nasional di antaranya *The Use of Earthworms and Household Organic Waste Composting Length of Time* yang dimuat pada Jurnal Kesehatan Masyarakat UI Jakarta tahun 2015 dan *Young and Old Sugar Apple (Annona squamosa Linn) Leaf Extracts As an Aedes aegypti Larva Insecticide* yang dimuat di jurnal MLTJ tahun 2019. Sedangkan publikasi berskala internasional sebagai tim penulis artikel *Parent Educators for Teenage Smoking Behavior* yang dimuat di *International Journal Adolescent Medicine Health* tahun 2019.

Sebelumnya, penulis telah menulis buku berjudul *Hukum Kesehatan Lingkungan (Kajian Teoritis dan Perkembangan Pemikiran)* dengan penerbit Pustaka Baru Press tahun 2016 dan menulis buku berjudul *Etika Profesi Sanitarian & Dimensi Hukum Kesehatan Lingkungan* dengan penerbit Thema Publishing tahun 2017.

**Probi**  
MEDIA

Fb: Percetakan Probi  
Fanpage: Probi Media  
Instagram: @probimedia

