



PENGANTAR ADMINISTRASI BISNIS: Manajemen Sumberdaya Manusia

Drs. M. Djudi Mukzam .M.Si dan Swasta Priambada, S.Sos, MAB
Jurusan Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Administrasi
Email : mjmukzam@yahoo.com / swasta_p@ub.ac.id



MODUL

12

Manajemen Sumberdaya Manusia

1. Pendahuluan
 - 1.1 Pengantar
 - 1.2 Tujuan
 - 1.3 Definisi
2. Fungsi Pokok Manajemen SDM
 - 2.1. Perencanaan SDM
 - 2.2. Rekrutmen dan Seleksi
 - 2.3 Orientasi, Pelatihan dan Pengembangan
 - 2.4. Penilaian Kinerja
 - 2.5. Kompensasi
 - 2.6. Pemutusan Hubungan Kerja

PENDAHULUAN

1.1. Pengantar.

Sebagai fungsi manajemen, manajemen sumber daya manusia (MSDM) berkenaan dengan kegiatan-kegiatan dalam mengelola sumberdaya manusia (SDM) yang dibutuhkan perusahaan, mulai rekrutmen sampai pemensiunan. Sebagai cabang dari manajemen, maka MSDM merupakan upaya pemanfaatan SDM untuk mencapai tujuan organisasi, yang sekaligus juga dapat membantu para pekerja untuk mencapai tujuan-tujuan pribadinya. Kedua tujuan di atas (organisasional dan individual) bukanlah dua hal yang terpisah tetapi menyatu, dalam arti pencapaian tujuan yang satu tidak boleh mengorbankan tujuan yang lainnya. Di-bandingkan sumber daya lainnya, SDM mempunyai daya efektivitas yang lebih besar terhadap pencapaian tujuan organisasional. Keberhasilan suatu organisasi banyak tergantung kemampuannya dalam mengelola SDM.

1.2. Tujuan

- Menjelaskan lima komponen sistem manajemen sumberdaya manusia
- Memahami isu-isu yang berpengaruh terhadap rekrutmen dan tahapan-tahapan dalam proses seleksi
- Memahami pengaruh penilaian kinerja terhadap motivasi karyawan
- Memahami pentingnya pelatihan dan pengembangan untuk membangun kemampuan, ketrampilan, dan pengetahuan karyawan



- Menjelaskan bagaimana pengupahan yang adil dapat meningkatkan motivasi karyawan
- Memahami pentingnya hubungan industrial dalam mewujudkan tujuan perusahaan

1.3. Definisi

- Boone & Kurtz (2007: 422), manajemen sumber daya manusia adalah fungsi untuk menarik, mengembangkan dan mempertahankan karyawan yang memiliki kualifikasi untuk melaksanakan aktivitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.
- Simamora (2006: 4), manajemen sumber daya manusia (human resources management) adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan..

2. FUNGSI POKOK MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Fungsi pokok dari manajemen sumber daya manusia dapat dikelompokkan kedalam;

- perencanaan SDM,
- rekrutmen dan seleksi,
- orientasi, pelatihan, dan pengembangan,
- kompensasi, dan
- pemutusan hubungan kerja.

2.1. Perencanaan SDM

Mathis & Jackson (2001:55) perencanaan SDM adalah proses analisis dan identifikasi tersedianya dan kebutuhan akan SDM sehingga organisasi tersebut dapat mencapai tujuannya. . Perencanaan sumberdaya manusia mencakup peramalan kebutuhan tenaga kerja di masa mendatang dari berbagai kategori pekerjaan, membandingkan kebutuhan SDM dengan kemampuan tenaga kerja yang ada, serta aspek pengembangan pendidikan dan pelatihan tenaga kerja. Menurut Mangkunegara (200) secara sistematis perencanaan SDM mencakup penyusunan anggaran tenaga kerja (manpower budgeting) dan penyusunan program tenaga kerja (manpower programming).

Penyusunan anggaran tenaga kerja disebut juga penyusunan formasi berupaya memadukan jumlah tenaga kerja yang tersedia dengan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan. Di dalamnya termasuk upaya menentukan SDM yang bagaimana yang dibutuhkan untuk mempertahankan pertumbuhan dan memanfaatkan peluang-peluang yang ada. Hal ini harus dikaitkan dengan rencana-rencana pengembangan bisnis, dengan memperhatikan perubahan lingkungan, kondisi organisasi, dan kondisi tenaga kerja. Untuk jangka pendek dapat menggunakan teknik anggaran dan beban kerja. Sedang untuk jangka panjang dapat menggunakan teknik permintaan unit kerja, model probabilita, analisis trend dan sebagainya.

Penyusunan program tenaga kerja merupakan kegiatan untuk mengisi formasi dalam kategori pekerjaan tertentu yang tersedia. Faktor yang menjadi pertimbangan dalam penyusunan formasi antara lain ketidakhadiran, perputaran karyawan, tingkat produktivitas, mutasi/rotasi. Pengisian formasi tenaga kerja secara tepat dapat dihindari dampak negatif dari kekurangan ataupun kelebihan jumlah tenaga kerja.

2.2. Rekrutmen dan Seleksi.

Rekrutmen adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna memenuhi kebutuhan perusahaan. Menemukan kandidat yang tepat untuk suatu pekerjaan bukanlah pekerjaan yang mudah. Terdapat dua sumber rekrutmen yaitu dari dalam dan dari luar perusahaan.

Melalui kebijakan rekrutmen dari dalam (internal) berarti memberi kesempatan kepada karyawan yang ada untuk mengisi lowongan jabatan. Kebijakan ini akan lebih memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja yang tinggi apabila ia mempunyai harapan bahwa kinerja yang baik akan berpeluang memperoleh imbalan berupa promosi. Melalui kebijakan rekrutmen dari luar (eksternal) berarti lowongan jabatan diberikan kepada orang-orang yang saat ini tidak menjadi karyawannya. Sumber rekrutmen eksternal dapat dilakukan melalui berbagai saluran diantaranya adalah:

- Memasang iklan
- Meminta bantuan konsultan personalia
- Meminta bantuan kantor penempatan tenaga kerja
- Memberikan beasiswa kepada pelajar atau mahasiswa
- Menggunakan perantara relasi bisnis perusahaan
- Menggunakan perantara karyawan perusahaan sendiri

Seleksi adalah cara untuk mendapatkan calon tenaga kerja yang paling cocok dengan lowongan yang ditawarkan. Beberapa teknik seleksi yang lazim digunakan adalah sebagai berikut:

- a. Formulir Lamaran (applications forms). Formulir lamaran berfungsi sebagai saringan pertama dalam proses pelaksanaan seleksi, apakah seorang pelamar dapat melanjutkan pada tahap seleksi berikutnya.
- b. Tes atau Ujian. Tes atau ujian dapat dilakukan secara tertulis maupun praktek sesuai dengan tujuannya.
- c. Referensi Pelamar. Referensi pelamar dapat dilakukan dengan berbagai cara diantaranya; menandatangani atasan /majikan pelamar sebelumnya atau teman-temannya, melalui surat kepada orang-orang yang banyak tahun diri calon, atau melalui kontak tetelpon.
- d. Wawancara. Wawancara digunakan untuk mengetahui dan melengkapi berbagai informasi dari calon diantaranya data pribadi, motivasi, sopan santun, penampilan, sikap dan sebagainya.

2.3. Orientasi, Pelatihan dan Pengembangan.

Orientasi merupakan aktivitas pemberian kesempatan untuk beradaptasi dengan pekerjaan berikut budaya kerja perusahaan tersebut. Simamora (1997) membagi orientasi menjadi dua yaitu, tahap induksi dan tahap sosialisasi. Dalam tahap induksi karyawan baru mempelajari apa yang akan dilakukan, dimana tempat mereka meminta bantuan, serta peraturan, kebijakan, serta prosedur kerja dan sebagainya. Dalam tahap sosialisasi karyawan baru mempelajari, norma, sistem nilai, dan pola perilaku yang disyaratkan oleh organisasi. Orientasi karyawan baru mempunyai beberapa tujuan, yaitu :

- untuk mempelajari prosedur/mechanisme pekerjaan
- penjabaran hubungan dengan atasan dan bawahan serta sesama karyawan
- memberikan karyawan perasaan memiliki dengan memperhatikan bagaimana pekerjaan mereka sejalan dengan keseluruhan organisasi
- mengurangi jumlah stres dan kegelisahan yang dialami karyawan baru
- mengurangi biaya start-up

Pelatihan adalah proses untuk mengembangkan potensi sumber daya manusia melalui perubahan aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik karyawan yang sesuai dengan pekerjaan. Tujuan pelatihan antara lain untuk mengurangi waktu belajar bagi karyawan agar kompeten dalam pekerjaan, memperbaiki kinerja, memutakhirkan keahlian, mempersiapkan karyawan untuk promosi, memenuhi kebutuhan-kebutuhan pertumbuhan pribadi.

Pelatihan yang tidak diikuti oleh pengembangan karir akan menghasilkan tenaga kerja yang kontra produktif. Setiap perubahan pengetahuan, sikap, dan keterampilan akan memunculkan intensitas kebutuhan-kebutuhan pengembangan. Karena itu setiap karyawan lebih-lebih yang berbakat dan mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kemajuan perusahaan harus diberi kesempatan mengembangkan karirnya. Cara yang lazim digunakan adalah dengan mempromosikan mereka ke tingkat yang lebih tinggi atau menugaskan pada pekerjaan yang lebih besar tantangan dan tanggung jawabnya.

2.4 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja yaitu evaluasi atas kinerja seorang karyawan dengan membandingkan prestasi kerja aktual dengan yang diinginkan. Berdasarkan evaluasi ini, manager mengidentifikasi kontribusi para karyawan pada organisasi. Hal ini berdampak pada suatu keputusan personalia yang berpengaruh terhadap status karyawan yang terkait dengan kemungkinan peringatan, pemecatan, promosi, demosi, pemindahan, peningkatan atau penurunan gaji maupun program pelatihan dan pengembangan

Penilaian kinerja dilakukan dengan tujuan:

- Menjadikan dasar bagi pemberian imbalan (reward)
- Membangun dan meningkatkan hubungan antar karyawan
- Memberikan pemahaman yang jelas dan konkrit tentang prestasi riil dan harapan atasan
- Memberikan feedback bagi rencana perbaikan dan peningkatan kinerja.

Apabila tujuan-tujuan di atas dapat diealisasikan, maka penilaian kinerja akan dapat memberikan sejumlah manfaat diantaranya adalah:

- Sistem penilaian memungkinkan strategi dan tujuan organisasi diterjemahkan ke dalam tujuan dan standar pekerjaan.
- Memberikan kontribusi bagi produktifitas dan keuntungan organisasi melalui pengembangan kinerja individu.
- Memungkinkan manajer mengatur orang-orang dengan cara yang sistematis melalui manajemen dan sistem evaluasi/penilaian kinerja terintegrasi.
- Membantu manajemen dalam memutuskan kenaikan gaji yang seimbang antara tingkat prestasi dan tingkat gaji.
- Mengenal karyawan yang berpotensi untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar, baik untuk masa serkarang maupun masa yang akan datang, dan memberikan bimbingan mengenai apa yang harus dilakukan untuk memastikan bahwa potensinya bisa makin berkembang.

2.5 Kompensasi/ Imbalan.

Salah satu fungsi penting dalam manajemen SDM adalah penentuan kompensasi bagi karyawannya. Kompensasi berkaitan dengan imbalan-imbalan finansial dan non finansial yang diterima para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa /imbalan atas tenaga dan pikiran yang telah mereka sumbangkan kepada

organisasi. Kompensasi merupakan elemen pengendalian dan motivasi bagi karyawan. Kompensasi juga memberi penguatan perilaku karyawan yang telah memberi kontribusi positif bagi organisasi. Jadi kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berbentuk uang atau barang kepada karyawan sebagai imbal jasa (output) yg diberikannya kepada perusahaan.

Terminologi kompensasi adalah sebagai berikut:

a. Upah dan gaji, (wages and salary)

Sistem apapun yang dipilih, pengupahan harus menarik (membuat betah), dan memotivasi karyawan, untuk itu upah;

- Harus bersaing, dalam arti upah harus disesuaikan dengan tingkat pasaran yang berlaku, agar dapat menarik staf yang berkualitas.
- Secara intern dianggap adil, dalam arti upah tidak hanya harus adil tetapi juga harus dirasakan adil.
- Sesuai dengan tingkat prestasi, karena upah merupakan alat motivasi yang paling efektif, walaupun bukan satu-satunya dan tidak bertahan lama.

b. Tunjangan (Fringe benefit)

Tunjangan adalah pembayaran-pembayaran (payments) dan jasa-jasa (services) yang melindungi dan melengkapi gaji pokok. Tunjangan dibedakan menjadi 3 (Simamora, 1997) yaitu; 1) tunjangan yang menggantikan pendapatan seperti pensiun; 2) tunjangan-tunjangan yang memberikan rasa aman , seperti tunjangan kesehatan; 3) Tunjangan lainnya seperti pembayaran biaya sekolah, biaya liburan.

c. Insentif (incentive)

Insentif adalah program kompensasi yang mengkaitkan bayaran dengan produktivitas, seperti komisi, bonus, pembagian keuntungan. Tujuan utama program insentif adalah mendorong dan mengimbali produktivitas karyawan dan efektivitas biaya. Insentif ini dapat dikaitkan dengan produktivitas individu maupun kelompok.

d. Fasilitas

Contoh fasilitas adalah rumah dinas, mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus.

Adapun tujuan kompensasi adalah;

- Memikat (calon) karyawan sehingga diperoleh karyawan yang berkualitas
- Mempertahankan karyawan yang ada agar tidak keluar.
- Memotivasi agar mengejar kinerja tinggi
- Memperkuat perilaku positif spt; disiplin, kesetiaan

8. Pemutusan Hubungan Kerja

Hubungan kerja adalah hubungan antara pengusaha dengan pekerja/buruh berdasarkan perjanjian kerja yang mempunyai unsur pekerjaan, upah, dan perintah. Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) adalah pengakhiran hubungan kerja karena sesuatu hal tertentu yang mengakibatkan berakhirnya hak dan kewajiban antara pekerja/buruh dan pengusaha. PHK dapat terjadi karena beberapa sebab, yaitu;

1. Keinginan manajemen dengan alasan pengurangan buruh, penundaan pekerjaan, pelanggaran disiplin, pelanggaran kejahatan, sakit menahun dan berkepanjangan, dan mangkir tidak sah.
2. Keinginan buruh, dengan alasan tidak mendapatkan pekerjaan yang cukup, tidak dipenuhinya hak, terancam, dsb
3. Putus demi hukum, dalam arti putus dengan sendirinya tanpa adanya tindakan salah satu pihak , baik pekerja maupun manajemen yang ditujukan untuk itu. misalnya karena telah memasuki usia pensiun, buruh meninggal dunia, kontrak habis.
4. Putus karena keputusan pengadilan. Baik pihak pekerja maupun pihak manajemen berdasarkan alasan penting dapat mengajukan permintaan secara tertulis kepada pengadilan negeri di tempat kediamannya untuk menyatakan perjanjian kerja putus.

Secara umum hak-hak pekerja atau karyawan yang di PHK meliputi:

- a. Uang pesangon (UP) adalah pembayaran berupa uang dari pengusaha kepada pekerja sebagai akibat adanya PHK.
- b. Uang penghargaan masa kerja (UPMK) adalah uang jasa sebagai penghargaan pengusaha kepada pekerja yang dikaitkan dengan lamanya masa kerja.
- c. Uang Penggantian Hak (UPH) adalah pembayaran berupa uang dari pengusaha kepada pekerja sebagai penggantian istirahat tahunan, istirahat panjang, biaya perjalanan pulang, ketempat dimana pekerja diterima bekerja, fasilitas pengobatan, fasilitas perumahan dan lain-lain sebagai akibat adanya pengakhiran hubungan kerja

REFERENSI

Alma, Buchari. 2009. Pengantar Bisnis. Bandung: Penerbit Alfabeta.

Boone & Kurtz. 2002. Pengantar Bisnis, Jilid I & II. Jakarta: Penerbit Erlangga.

Jatmiko.2005. Pengantar Bisnis. Malang: UMM Press.

Nickels, William G., Jam M. Hugh dan Susan M. Hugh. 2004. Pengantar Bisnis: Understanding Business. Jakarta: Salemba Empat.

Simamora, Henry. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Ketiga. Yogyakarta: STIE YKPN

PROPAGASI

A. Latihan dan Diskusi (studi kasus)

1. Bagaimana pendapat Anda tentang mengisi lowongan pekerjaan dengan orang dalam, apakah akan lebih baik pengaruhnya terhadap perusahaan dan juga terhadap masyarakat secara umum? Berikan alasannya
2. Bagaimana cara pengembangan karyawan, yang dapat menjamin kelangsungan hidup perusahaan.
3. Bagaimana sebaiknya, agar karyawan tidak pindah ke perusahaan lain? Pentingkah itu dilakukan?

B. Pertanyaan (Evaluasi mandiri)

1. **Kompensasi merupakan elemen pengendalian dan motivasi bagi karyawan.**
 - a. Apa yang dimaksud dengan kompensasi
 - b. Sebutkan dan jelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi
2. Salah satu fungsi MSDM adalah penilaian kinerja.
 - a. Apa yang dimaksud dengan penilaian kinerja
 - b. Sebutkan tujuan penilaian kinerja
3. Salah satu aspek penting dalam MSDM adalah pelatihan dan pengembangan SDM

- a. Apakah pelatihan dan pengembangan merupakan tanggung jawab departemen SDM? Jelaskan alasannya!
 - b. Mengapa pelatihan dan pengembangan SDM diperlukan? Jelaskan
4. MSDM diperlukan bagi semua organisasi tanpa kecuali
- a. Jelaskan arti pentingnya manajemen sumberdaya manusia (MSDM) bagi organisasi bisnis
 - b. Bagaimana posisi MSDM dalam manajemen? Jelaskan
5. Salah satu aspek penting dalam MSDM adalah pelatihan dan pengembangan SDM
- a. Apakah pelatihan dan pengembangan merupakan tanggung jawab departemen SDM? Jelaskan alasannya!
 - b. Mengapa pelatihan dan pengembangan SDM diperlukan? Jelaskan!