

Dr. SRI SUNDARI, S.E., M.M



ETIKA PROFESI

**PENGAMBILAN KEPUTUSAN BERDASARKAN
PRINSIP DASAR ETIKA DAN PROFESIONALISME
DALAM MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA**



ETIKA PROFESI

**PENGAMBILAN KEPUTUSAN BERDASARKAN
PRINSIP DASAR ETIKA DAN PROFESIONALISME
DALAM MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA**

Dr. Sri Sundari, S.E., M.M.



**ETIKA PROFESI: PENGAMBILAN KEPUTUSAN BERDASARKAN
PRINSIP DASAR ETIKA DAN PROFESIONALISME DALAM
MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA**

Penulis:

Dr. Sri Sundari, S.E., M.M.

Desain Cover:

Rizki Putri, S.E., M.Han.

Sumber Ilustrasi:

Rizki Putri, S.E., M.Han.

Tata Letak:

Rizki Putri, S.E., M.Han.

Editor:

Rizki Putri, S.E., M.Han.

ISBN:

978-623-500-556-0

978-623-500-573-7 (PDF)

Cetakan Pertama:

Desember, 2024

Hak Cipta Dilindungi Oleh Undang-Undang

by Penerbit Widina Media Utama

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

PENERBIT:

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)

Telepon (022) 87355370

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat, hidayah, dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan buku Etika Profesi: Pengambilan Keputusan Berdasarkan Prinsip Dasar Etika dan Profesionalisme dalam Manajemen Sumberdaya Manusia. Buku ini bertujuan untuk membahas etika profesi pengambilan keputusan beretika dalam situasi-situasi yang kompleks dan menantang. Etika profesi adalah seperangkat nilai-nilai dan prinsip-prinsip moral yang mengatur perilaku dan tindakan seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab profesinya. Pengambilan keputusan beretika adalah proses pemikiran yang melibatkan pertimbangan moral dalam menghadapi dilema atau situasi yang mempengaruhi individu atau kelompok dalam konteks pekerjaan mereka.

Dalam dunia kerja yang semakin kompleks dan beragam, perlu adanya pedoman etika yang jelas untuk membantu para profesional dalam menghadapi situasi yang memerlukan pengambilan keputusan beretika. Buku ini akan menjelaskan berbagai teori dan konsep etika yang relevan dalam konteks profesi serta memberikan studi kasus nyata untuk memperjelas penerapan konsep tersebut.

Pengambilan keputusan beretika sering kali melibatkan pertentangan antara kepentingan pribadi, organisasi, dan masyarakat. Dalam buku ini, pembaca akan dipandu untuk memahami bagaimana mengidentifikasi dan menyeimbangkan berbagai kepentingan yang terlibat dalam suatu situasi. Selain itu, pembaca juga akan diajarkan tentang pentingnya integritas, kejujuran, dan tanggung jawab dalam pengambilan keputusan beretika.

Buku ini tidak hanya akan memberikan pemahaman teoritis tentang etika profesi dan pengambilan keputusan beretika, tetapi juga akan memberikan panduan praktis yang dapat diterapkan dalam kehidupan sehari-hari. Para profesional, baik yang baru memasuki dunia kerja maupun yang sudah berpengalaman, akan mendapatkan manfaat yang besar dari buku ini dalam menghadapi tantangan yang membutuhkan integritas dan keberanian untuk mengambil keputusan yang beretika.

Akhir kata, buku monograf ini diharapkan dapat menjadi sumber referensi yang berharga bagi para profesional dalam memahami dan menerapkan etika profesi dalam pengambilan keputusan beretika. Semoga dengan membaca buku ini, pembaca akan memiliki pemahaman yang lebih dalam tentang pentingnya etika dalam dunia profesi serta mampu menghadapi tantangan moral dengan bijaksana dan bertanggung jawab.

Tangerang, Maret 2024

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI.....	v
BAB 1 RUANG LINGKUP ETIKA PROFESI.....	1
A. Pendahuluan.....	1
B. Etika Profesi dan Perkembangannya	6
C. Definisi Etika Profesi	10
D. Manfaat Etika Profesi	14
E. Tujuan Etika Profesi	17
F. Profesionalisme dan Etos Kerja	22
G. Peranan Kecerdasan dalam Profesi	26
H. Moralitas Manusia dan Tanggung Jawab Moral.....	28
BAB 2 PENGAMBILAN KEPUTUSAN BERDASARKAN PRINSIP DASAR ETIKA DAN PROFESIONALISME DALAM MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA	31
A. Pengambilan Keputusan	31
1. Definisi Pengambilan Keputusan	31
2. Dasar-Dasar Pengambilan Keputusan.....	33
3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengambilan Keputusan	35
4. Proses Pengambilan Keputusan (<i>Decision Making</i>).....	38
5. Jenis Pengambilan Keputusan (<i>Desicion Making</i>).....	39
B. Prinsip Dasar Etika dalam Manajemen Sumber Daya Manusia	41
C. Profesionalisme dalam Manajemen Sumber Daya Manusia.....	42
1. Pengertian Profesionalisme	42
2. Aspek-Aspek Profesionalisme	45
3. Karakteristik dan Ciri Profesionalisme	46
4. Dimensi Profesionalisme.....	47
5. Faktor-Faktor Sikap Profesionalisme	48
BAB 3 PRINSIP ETIKA DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN MANAJEMEN SDM	51
A. Konsep Dasar Etika dalam Manajemen SDM	51
B. Definisi dan Konsep Umum Etika dalam Organisasi.....	54
C. Etika dan Moralitas dalam Pengambilan Keputusan.....	58

D. Pengaruh Etika Terhadap Perilaku Manajemen	61
E. Etika dalam Konteks Pengambilan Keputusan SDM	66
F. Definisi dan Konsep Umum Etika dalam Organisasi	70
G. Kasus-Kasus Pelanggaran Etika dalam SDM	79
H. Studi Kasus Pelanggaran Etika dalam Perekrutan	80
I. Pengaruh Etika Terhadap Retensi Karyawan	82
J. Penyalahgunaan Kekuasaan dalam Pengambilan Keputusan SDM	85

BAB 4 PRINSIP PROFESIONALISME DALAM PENGAMBILAN

KEPUTUSAN SDM	89
A. Pengertian Profesionalisme dalam Manajemen SDM	90
B. Profesionalisme dalam Tindakan Manajerial	92
C. Kode Etik Profesional dalam SDM	95
D. Profesionalisme dan Akuntabilitas dalam Pengambilan Keputusan	98
E. Peran Profesionalisme dalam Manajemen Sumber Daya Manusia	101
F. Penerapan Prinsip Profesionalisme dalam Rekrutmen	104
G. Kepemimpinan Profesional dalam Manajemen SDM	105
H. Dampak Profesionalisme pada Produktivitas dan Kepuasan Kerja	109
I. Menghadapi Tantangan Profesionalisme dalam Organisasi	112
J. Tantangan Etika di Era Digital dalam Manajemen SDM	116
K. Keselarasan antara Profesionalisme dan Budaya Organisasi	119
L. Strategi Mengatasi Ketidakprofesionalan dalam SDM	123

BAB 5 IMPLEMENTASI PENGAMBILAN KEPUTUSAN BERBASIS ETIKA

DAN PROFESIONALISME	127
A. Langkah-Langkah Implementasi Keputusan Etis	127
B. Membangun Kerangka Kerja Etis dalam Organisasi	131
C. Penerapan Etika dalam Proses Evaluasi Karyawan	135
D. Pengambilan Keputusan Berbasis Data dengan Prinsip Etika	139
E. Penerapan Profesionalisme dalam Implementasi Keputusan	143
F. Pemantauan dan Evaluasi Keputusan SDM	148
G. Pengaruh Profesionalisme dalam Penanganan Keluhan Karyawan	153
H. Kepatuhan Terhadap Standar dan Kode Etik Profesi	157
I. Peran Kepemimpinan dalam Pengambilan Keputusan Etis dan Profesional	158
J. Kepemimpinan Visioner dalam Mendorong Pengambilan Keputusan Etis	161

K. Keterlibatan Manajemen Senior dalam Implementasi Kebijakan SDM.....	163
L. Studi Kasus Implementasi Keputusan Etis dan Profesional dalam Organisasi	166
DAFTAR PUSTAKA	170
PROFIL PENULIS	179

BAB 1

RUANG LINGKUP ETIKA PROFESI

A. PENDAHULUAN

Etika merupakan cara berpikir mengenai perilaku manusia di bawah pangkal tolak pandangan baik dan buruk atau benar dan salah dari norma-norma dan nilai-nilai, pertanggungjawaban dan pilihan. Dalam dunia bisnis, etika memiliki peranan yang sangat penting ketika keuntungan bukan lagi menjadi satu-satunya tujuan organisasi. Bisnis juga akan menjadi lebih sukses jika mempunyai perhatian pada etika, karena hal ini akan meningkatkan reputasi organisasi dan meningkatkan motivasi karyawan serta dapat mengurangi berbagai kerugian akibat perilaku yang kurang etis yang dilakukan oleh karyawan. Perilaku yang tidak etis seperti minum-minuman keras, penggunaan obat-obatan terlarang di tempat kerja, penyalahgunaan email, tidak melaporkan pelanggaran karyawan lain kepada manajemen, serta berbagai pelanggaran etika lainnya. Hal ini dapat menjadi sesuatu yang serius mengingat perilaku yang tidak etis dapat menjurus kearah tindakan kriminal serta perilaku lain yang merugikan perusahaan, naik finansial maupun *nonfinansial*.

Banyak sebab yang menjadikan perilaku yang tidak etis yang ditunjukkan karyawan tersebut muncul. Hal ini terkait pada individu karyawan saja, tetapi juga menyangkut keseluruhan proses dalam organisasi. Dalam hal ini manajemen sumber daya manusia mempunyai peran penting untuk menjamin bahwa organisasi bertindak secara *fair* dan etis karyawan, klien, serta *stakeholder* lainnya. Manajemen sumber daya manusia memainkan peran penting dalam membantu organisasi untuk meningkatkan nilai-nilai etika organisasi. Manajemen merupakan pendorong organisasi dalam usaha melatih karyawan agar mempunyai etika bisnis yang sesuai dengan organisasi, sehingga tindakan kurang etis dapat di cegah. Fungsi manajemen sumber daya manusia adalah melindungi organisasi dari tindakan yang tidak etis dari karyawan. Manajemen sumber daya manusia juga bertanggung jawab dalam usaha-usaha organisasi untuk menangani etika perilaku, dapat mampu menjadi penggerak dalam organisasi dalam menangani isu-isu etika, serta

BAB 2

PENGAMBILAN KEPUTUSAN BERDASARKAN PRINSIP DASAR ETIKA DAN PROFESIONALISME DALAM MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA

Pengambilan keputusan dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah proses yang kompleks dan penuh tantangan, di mana setiap keputusan yang diambil dapat memiliki dampak signifikan terhadap individu, tim, dan organisasi secara keseluruhan. Dalam konteks ini, penerapan prinsip dasar etika dan profesionalisme menjadi sangat penting. Etika berfungsi sebagai panduan moral yang membantu para manajer untuk menilai konsekuensi dari keputusan mereka, memastikan bahwa keputusan tersebut tidak hanya menguntungkan organisasi, tetapi juga adil dan mempertimbangkan kesejahteraan karyawan. Selain itu, profesionalisme dalam manajemen SDM mencakup komitmen terhadap standar tinggi dalam praktik, keterampilan, dan pengetahuan yang diperlukan untuk membuat keputusan yang baik. Oleh karena itu, pengintegrasian prinsip etika dan profesionalisme dalam pengambilan keputusan akan memperkuat reputasi organisasi, meningkatkan kepercayaan di antara karyawan, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif. Dalam tulisan ini, akan dibahas lebih lanjut tentang pentingnya kedua prinsip tersebut dalam konteks pengambilan keputusan di bidang manajemen SDM, serta implikasinya terhadap keberhasilan organisasi.

A. PENGAMBILAN KEPUTUSAN

1. Definisi Pengambilan Keputusan

Keputusan merupakan hasil pemecahan dalam suatu masalah yang harus dihadapi dengan tegas. Dalam Kamus Besar Ilmu Pengetahuan pengambilan keputusan (*Decision Making*) didefinisikan sebagai pemilihan keputusan atau kebijakan yang didasarkan atas kriteria tertentu. Proses ini meliputi dua alternatif atau lebih karena seandainya hanya terdapat satu alternatif tidak akan ada satu keputusan yang akan diambil (Dagum, 2006). Menurut

BAB 3

PRINSIP ETIKA DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN MANAJEMEN SDM

A. KONSEP DASAR ETIKA DALAM MANAJEMEN SDM

Etika dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) merupakan landasan penting dalam membangun hubungan kerja yang sehat dan produktif. Konsep ini melibatkan penerapan prinsip-prinsip moral yang memandu tindakan dan keputusan dalam mengelola sumber daya manusia di organisasi. Etika SDM tidak hanya mencakup perilaku individu, tetapi juga bagaimana kebijakan perusahaan dirancang dan diimplementasikan untuk memastikan kepatuhan terhadap standar moral yang adil dan transparan. Dalam kerangka ini, etika SDM melibatkan tiga elemen penting: tanggung jawab moral, keseimbangan kepentingan, dan perlindungan hak-hak individu.

1. Tanggung Jawab Moral dalam Manajemen SDM

Salah satu elemen kunci dari etika SDM adalah tanggung jawab moral, di mana manajer dan pemimpin HR bertanggung jawab untuk menciptakan lingkungan kerja yang adil, menghormati martabat setiap individu, dan memastikan integritas dalam setiap aspek pengelolaan sumber daya manusia. Keputusan-keputusan terkait rekrutmen, penilaian kinerja, pengembangan karier, hingga pemberhentian karyawan harus didasarkan pada prinsip-prinsip etika, yang mencakup keadilan, transparansi, dan penghormatan terhadap hak-hak karyawan.

Dalam hal rekrutmen, misalnya, manajer HR harus memastikan bahwa proses seleksi dilakukan tanpa diskriminasi, baik berdasarkan ras, agama, jenis kelamin, atau latar belakang lainnya. Seleksi yang adil tidak hanya memperkuat reputasi perusahaan tetapi juga meningkatkan moral dan loyalitas karyawan. Begitu pula, penilaian kinerja harus dilakukan dengan objektivitas dan transparansi untuk memastikan bahwa karyawan diperlakukan secara adil dan mendapat umpan balik yang membangun.

BAB 4

PRINSIP PROFESIONALISME DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN SDM

Prinsip profesionalisme dalam pengambilan keputusan sumber daya manusia (SDM) merupakan landasan penting yang memastikan bahwa setiap keputusan yang diambil bersifat adil, transparan, dan berdasarkan kompetensi. Profesionalisme mencakup sikap etis, integritas, dan komitmen terhadap standar tinggi dalam pengelolaan SDM. Keputusan yang diambil oleh para profesional SDM harus mempertimbangkan kepentingan organisasi dan karyawan secara seimbang, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif.

Pertama, profesionalisme menuntut pengambilan keputusan berdasarkan data dan analisis yang objektif. Para profesional SDM harus mampu mengumpulkan informasi yang relevan, melakukan evaluasi yang mendalam, dan menggunakan metode yang valid untuk memastikan bahwa keputusan yang diambil tidak hanya tepat, tetapi juga mendukung tujuan strategis organisasi. Selain itu, profesionalisme juga mengharuskan adanya komunikasi yang jelas dan terbuka dengan semua pemangku kepentingan, termasuk karyawan, manajemen, dan pihak luar.

Selanjutnya, penerapan prinsip profesionalisme dalam pengambilan keputusan SDM juga mengutamakan keadilan dan *non-diskriminasi*. Setiap individu harus diperlakukan secara adil, tanpa memandang latar belakang, jenis kelamin, atau faktor lain yang dapat memengaruhi objektivitas. Hal ini akan membangun kepercayaan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi, yang pada gilirannya berdampak positif pada retensi dan kinerja mereka.

Terakhir, profesionalisme dalam pengambilan keputusan SDM harus disertai dengan komitmen untuk terus belajar dan beradaptasi dengan perkembangan terkini. Dengan mengikuti tren dan praktik terbaik di bidang SDM, para profesional dapat memastikan bahwa keputusan yang diambil selalu relevan dan efektif. Dengan demikian, prinsip profesionalisme tidak hanya berkontribusi pada pengambilan keputusan yang berkualitas, tetapi

BAB 5

IMPLEMENTASI PENGAMBILAN KEPUTUSAN BERBASIS ETIKA DAN PROFESIONALISME

Pembahasan mengenai implementasi pengambilan keputusan berbasis etika dan profesionalisme menjadi penting karena keputusan-keputusan ini secara langsung mempengaruhi integritas, kepercayaan, dan keberhasilan organisasi. Keputusan yang beretika dan profesional bukan hanya mencerminkan nilai-nilai moral tetapi juga membangun reputasi baik, meningkatkan kepuasan karyawan, dan mengamankan keberlangsungan bisnis. Mengabaikan aspek ini bisa memicu konflik, masalah hukum, dan kerugian reputasional yang sulit diperbaiki.

Urgensi implementasi ini semakin tinggi dengan meningkatnya kesadaran publik dan regulasi terkait transparansi dan akuntabilitas dalam organisasi. Di era digital yang serba cepat, di mana pengawasan publik dan akses informasi sangat mudah, organisasi dituntut untuk menunjukkan bahwa mereka mematuhi standar etika yang ketat dan mengambil keputusan dengan integritas. Dengan menerapkan prinsip etika dan profesionalisme, organisasi dapat menghindari risiko konflik kepentingan, membangun budaya kerja yang positif, dan memastikan bahwa semua tindakan sejalan dengan kepentingan jangka panjang perusahaan serta para pemangku kepentingan.

A. LANGKAH-LANGKAH IMPLEMENTASI KEPUTUSAN ETIS

Implementasi keputusan berbasis etika memerlukan pendekatan yang sistematis dan terstruktur agar proses pengambilan keputusan tidak hanya berorientasi pada hasil, tetapi juga mempertimbangkan dampak sosial, kepatuhan hukum, dan nilai-nilai moral organisasi. Memastikan keputusan-keputusan yang dibuat adalah etis sangat penting untuk menjaga kepercayaan publik, meningkatkan produktivitas, dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis. Berikut adalah beberapa langkah yang dapat diambil dalam implementasi keputusan etis:

DAFTAR PUSTAKA

- Adler, N. J. (2002). International dimensions of organizational behavior. Cengage Learning.
- Aguinis, H., & Glavas, A. (2019). On corporate social responsibility, sensemaking, and the search for meaningfulness through work. *Journal of Management*, 45(3), 1057-1086.
- Arisandi, A., Kariasa, I., & Fitrawan, H. K. (2020). Pengaruh Sistem Informasi Sumber Daya Manusia Terhadap Pengelolaan Sumber Daya Manusia Pada Hotel X Di Bali. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 20(2), 191-200.
- Armstrong, M. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page Publishers.
- Armstrong, M. (2017). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page Publishers.
- Armstrong, M. (2017). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. Kogan Page Publishers.
- Armstrong, Michael. (2016). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page.
- Armstrong, Michael. *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page Publishers.
- Army Doctrine Publication 6-22, Army Leadership and the Profession
- ASEAN Secretariat. (2020). *ASEAN Human Rights Declaration*. Jakarta: ASEAN Secretariat.
- Barney, Jay B., and William S. Hesterly. *Strategic management and competitive advantage: Concepts and cases*. Pearson Education, 2010.
- Beardwell, I., Claydon, T., & Holden, L. (2004). *Human resource management: A contemporary approach*. Pearson Education.
- Bellamy, Alex J., and Williams, Paul D. (2011). "Humanitarian Military Intervention: The Conditions for Success and Failure". Oxford University Press.

- Bonanno, G. A., & Mancini, A. D. (2008). The human capacity to thrive in the face of potential trauma. *Pediatrics*, 121(2), 369-375.
- Boyd, John. "A Discourse on Winning and Losing". Maxwell Air Force Base, AL: Air University Press, 1997.
- Bratton, J., & Gold, J. (2017). Human resource management: theory and practice. Palgrave.
- Bratton, John, & Gold, Jeffrey. (2017). Human Resource Management: Theory and Practice. Red Globe Press.
- Bratton, John, and Gold, Jeffrey. Human Resource Management: Theory and Practice. Palgrave Macmillan.
- Budiarta, I. W., Kawaru, W. A., & Misri, E. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Karyawan IPB. *Jurnal Manajemen dan Agribisnis*, 16(2), 118-126.
- Cameron, K., & Quinn, R. (2011). Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework. John Wiley & Sons.
- Cameron, K., & Quinn, R. (2011). Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework. John Wiley & Sons.
- Cameron, Kim dan Robert E. Quinn, *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*, San Francisco: Jossey-Bass, 2011.
- Cameron, Kim S., and Robert E. Quinn. *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework*. John Wiley & Sons, 2011.
- Cameron, Kim, and Robert E. Quinn. *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework*. John Wiley & Sons, 2011.
- Carlock, Randel S., & Finkelstein, Sidney. (2010). *Corporate Success of Private Ownership*. London: Palgrave Macmillan.
- Cascio, W. F. (2011). *Managing human resources: Productivity, quality of work life, profits* (9th ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
- Cascio, W. F. (2018). *Managing human resources: Productivity, quality of work life, profits*. McGraw-Hill Education.
- Cascio, Wayne F., & Aguinis, Herman. (2004). *Applied Psychology in Human Resource Management*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

- Cascio, Wayne F., & Boudreau, John W. (2008). *Investing in People: Financial Impact of Human Resource Initiative*. Upper Saddle River, NJ: Financial Times/Prentice Hall.
- Clark, A. (2018). *Managing Defence Personnel: Challenges and Opportunities*. Defence Ministry Publications.
- Coram, Robert. "Boyd: The Fighter Pilot Who Changed the Art of War". Back Bay Books, 2002.
- Cortez, Joseph. (2018). "Military Human Resource Management: Strategic Inputs". Routledge.
- Coviello, Nicolai (Ed). (2019). "The Modern Military: Challenges and Opportunities in HR Management". Palgrave Macmillan.
- Davenport, T. H., Harris, J., & Shapiro, J. (2010). Competing on talent analytics. *Harvard Business Review*, 88(10), 52-58.
- David Halberstam. "The Best and the Brightest." Random House, 1972.
- Deal, Terrence E., and Allan A. Kennedy. *Corporate cultures: The rites and rituals of corporate life*. Basic Books, 2000.
- Dempsey, M. G., & Meyer, J. J. (2019). Mission Command: Soft Power and Classical Influence. *Military Review*, 99(1), 56-66.
- Departemen Pertahanan Republik Indonesia, <https://www.kemhan.go.id/>
- Departemen Pertahanan Republik Indonesia. (2020). *Buku Putih Pertahanan Indonesia*.
- Dessler, G. (2009). *Human resource management* (11th ed.). New Jersey: Pearson.
- Dessler, G. (2017). *Human Resource Management*. New Jersey: Pearson.
- Dessler, G. (2017). *Human Resource Management*. Pearson.
- Dessler, Gary. (2012). *Human Resource Management*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Dessler, Gary. *Human Resource Management*. Pearson Education.
- Effendy, A. (2017). *Pertahanan dan Keamanan Indonesia: Di Tengah Perkembangan Era Global*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Fauzi, A. (2018). Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Konteks Pertahanan Negara. *Jurnal Pertahanan dan Keamanan*, 27(2), 145-160.
- Feaver, Peter (2003). "Arming The Western Praetorian Guard: The Origins Of Nato's Forces For Unified Command". Unpublished manuscript, Duke University.

- Flippo, E. B. (1984). *Personnel management* (5th ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
- Fox, D. M., & Lord, K. R. (2019). Multidomain Operations and Cyberpower. *Joint Force Quarterly*, (93), 90-97.
- Garavan, T. N. (1991). Pengembangan sumber daya manusia strategis. *Jurnal Pelatihan Industri Eropa*, 15(1), 17-27.
- Gary Chusape, "The Importance of Leadership Development in the Army", *Journal of Military Ethics*, Vol. 12, No. 3, 2013
- Gatewood, R. D., Feild, H. S., & Barrick, M. R. (2015). *Human resource selection*. Nelson Education.
- Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2013). *Primal Leadership: Unleashing the Power of Emotional Intelligence*. Harvard Business Press.
- Guo, Chin-Hui. (2018). The Evolution of HRM Practices in Chinese Military Organizations: A Historical Perspective. *Journal of Military Studies*, 12(2), 89-105.
- Handy, Charles, *Understanding Organizations*, London: Prentice Hall, 2015.
- Heng, Derek. (2017). Military recruitment, national identity, and Singapore's national service experience. *Citizenship Studies*, 21(4), 472-487. doi:10.1080/13621025.2017.1325959
- Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations*. Sage.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations*. Sage.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations*. SAGE Publications.
- International Civil Aviation Organization (ICAO) (2013) *Safety Management Manual (SMM)*., ISBN 97892-9231-864-0
- International Committee of the Red Cross. (2017). *International Humanitarian Law and the Challenges of Contemporary Armed Conflicts*. Geneva: ICRC Publications.
- John A. Nagl. "Learning to Eat Soup with a Knife: Counterinsurgency Lessons from Malaya and Vietnam." University of Chicago Press, 2005.
- John Allen, "Army Leader Development Strategy: The Time is Now", *Military Review*, Vol. 97, No. 4, 2017.

- John P. Kotter dan James L. Heskett, *Corporate Culture and Performance*, New York: The Free Press, 1992.
- Johnston, Alastair Iain (2008). "Social States: China in International Institutions, 1980-2000". Princeton University Press.
- Jones, A. (2018). *Human Resources Management in the Armed Forces: A Comparative Assessment*. Routledge.
- Jones, L., & Smith, K. (2018). *The Role of the Military in Human Rights Protection: A Handbook for Armed Forces*. London: Palgrave Macmillan.
- Jurnalis, A., (2019), "The Importance of Military Culture in National Defense and Security"
- Kaldor, Mary & Mladić, Maja. (2018). "Old Wars New Wars: The Globalization of Armed Conflict". Stanford University Press.
- Kavanagh, M. J., & Thite, M. (2009). *Human Resource Information Systems: Basics, Applications, and Future Directions*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Kementerian Pertahanan Republik Indonesia, (2020), "Pedoman Pembinaan Sumber Daya Manusia Pertahanan"
- Kotter, John P., and James L. Heskett. *Corporate culture and performance*. Simon and Schuster, 1992.
- Kotter, John P., and James L. Heskett. *Corporate culture and performance*. Simon and Schuster, 2012.
- Krick, T., & Hilgenberg, A. (2016). *Military Workforce Management during Organizational Transformation: A Study of Military Human Resource Management in the Russian Ground Forces*. NATO Defense College Research Paper, 129.
- Kuncoro, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Praktik*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Laksamana, Shangari. (2018). The Socio-Political Implications of NS50 In Singapore: Navigating Between Citizenship and Military Obligations. *The Journal of Comparative Asian Development*, 17(1), 89-118. doi:10.5119/jcad.2017.17.1.89
- Lawler, E. E., Levenson, A., & Boudreau, J. W. (2004). HR metrics and analytics: Use and impact. *Human Resource Management*, 43(1), 83-94.

- Liang Yan, Li Guomin, & Zhu Jiajie. (2020). HR Practices in Chinese Military Organizations: Contextualization and Localization. *Journal of Chinese Human Resource Management*, 4(1), 57-74.
- Locke, E. A. (1970). Guidelines for personnel research. In: Dunnette, M. D. (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1257-1320). Chicago, IL: Rand McNally.
- Marquardt, M. J. (1999). *Pembelajaran tindakan dalam tindakan: Mengubah masalah dan orang-orang untuk pembelajaran organisasi kelas dunia*. Penerbitan Davies-Black.
- Martin, G., & Reddington, M. (2007). *Armies of the young: Child soldiers in war and terrorism*. Rutgers University Press.
- Mathis, Robert, L., & Jackson, John H. (2019). *Human Resource Management*. Cengage Learning.
- Maull, Roger, *Exploring Culture Change, Leadership & Strategy at Procter & Gamble*, *Journal of Manufacturing Technology Management*, 2019.
- Mihai, L., & Drucker, S. (2017). Enhancing the role of ethics in the defense industry. *Journal of Military Ethics*, 16(3-4), 215-232.
- Mulyati, D. (2019). *Sumber Daya Manusia dalam Pertahanan Negara*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nadler, L. (1984). *Mengembangkan Sumber Daya Manusia*. Jossey-Bass.
- Naithani, R. (2008). *Kartu Skor HRD 2500*. Publikasi Global India.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2017). *Human resource management: Gaining a competitive advantage*. New York: McGraw-Hill Education.
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership Theory and Practice*. Sage Publications.
- Paulin, G. D., & Ferguson, M. (2015). The use and abuse of HR metrics and analytics: Why numerical benchmarks are not the answer. *Human Resource Management Journal*, 25(1), 41-55.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2017 Tentang *Penggajian Prajurit Tentara Nasional Indonesia*
- Peter Feaver and Richard H. Kohn. "Soldier and Statesman: The Figure of General George C. Marshall." Harvard University Press, 2005.
- Purnamasari, Dewi dan Saribudak. (2020). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT. XYZ di Bogor. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 10(2), 83-92.

- Ramlawati, Dana. (2016). Pendidikan dan Pelatihan Sumber Daya Manusia. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Reason, J. (2008). The human contribution: unsafe acts, accidents, and heroic recoveries. CRC press.
- Reed, L. (2019). Human Resources Management in Defence: An Introduction. National Defence University Press.
- Richards, Chet. "Certain to Win: The Strategy of John Boyd, Applied to Business". Xlibris Corporation, 2004.
- Robert M. Gates. "From the Shadows: The Ultimate Insider's Story of Five Presidents and How They Won the Cold War." Simon & Schuster, 1996.
- Safia, A., & Naqvi, H. M. (2020). The Role of Human Resource Management in the Defense Sector. *Journal of Military Studies*, 4(2), 145-160.
- Sauter, W. (2009). Essentials of Human Resource Management. John Wiley & Sons.
- Schein, E. (2010). Organizational Culture and Leadership. John Wiley & Sons.
- Schein, E. H. (2010). Organizational culture and leadership. John Wiley & Sons.
- Schein, E.H. (2010). Organizational Culture and Leadership. John Wiley & Sons.
- Schein, Edgar H. Organizational culture and leadership. John Wiley & Sons, 2010.
- Schein, Edgar H. Organizational culture and leadership. John Wiley & Sons, 2010.
- Shields, G. S., & Bonanno, G. A. (2016). Stress and Coping in the Aftermath of Trauma: Implications for Resilience and Psychopathology. In *Handbook of Psychophysiology* (pp. 787-811). Cambridge University Press.
- Simamora, Henry. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: STIA-LAN.
- Smith, J. (2020). The Role of Human Resources in National Defence. *International Journal of Defence Studies*, vol. 15(2), pp. 45-56.
- Smith, J. R., & Williams, M. A. (2018). Cybersecurity and Critical Infrastructure Protection: A Multidomain Approach. *Military Cyber Affairs*, 3(1), 78-92.
- Snell, S., Morris, S., & Bohlander, G. (2015). Managing Human Resources. Cengage Learning.
- Society for Human Resource Management. (2020). Military HR: The Strategic Advantage. Alexandria, VA: SHRM Publications.

- Soedijono, S. (2020). Ancaman Militer Konvensional dan Tidak Konvensional: Tinjauan Komprehensif. *Buletin Pertahanan Nusantara*, 15(1), 23-38.
- Stone, R. J., & Stone, D. L. (2015). *Human Resource Management*. Milton: John Wiley & Sons.
- Stone, Raymond J. *Human Resource Management*. John Wiley & Sons.
- Supriadi, B. (2019). *Manajemen SDM Pertahanan: Pengembangan dan Pemberdayaan Personel Militer*. Jakarta: Penerbit Bina Cipta.
- Sutiyono, A., Susanto, D., & Antonius. (2018). *Pengertian, Dasar Hukum, dan Macam-Macam Ancaman Terhadap NKRI*. Jakarta: PT Prestasi Pustakarya.
- Tan, J. (2015). *The Singapore Armed Forces and Military Professionals: Building the Right Fit. Handbook of Civil-Military Relations*. doi: 10.1057/9781137348663_6
- Thoha, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Thompson, M., (2016), "Military Culture: A Dynamic Force in Strategic Relationships"
- Trompenaars, F., & Hampden-Turner, C. (2012). *Riding the waves of culture: Understanding diversity in global business*. Nicholas Brealey Publishing.
- U.S. Army Center for the Army Profession and Ethic, <https://cape.army.mil/>
- U.S. Department of Defense. (2019). *Human Resources Strategic Plan FY2019-2023*. Washington, D.C.: U.S. Government Printing Office.
- Ulrich, D., Younger, J., & Brockbank, W. (2012). *HR from the outside in: Six competencies for the future of human resources*. McGraw Hill Professional.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 34 Tahun 2004 Tentang Tentara Nasional Indonesia
- United States Department of Defense. (2016). *Report on the Readiness and Resilience Optimiztion (R2O) Initiative*. Washington, DC: Government Printing Office.
- United States, Department of the Army. (2011). *Army Doctrine Publication 6-0 Mission Command*. Washington, D.C.: Government Printing Office.

- Velazquez, B., Rosasa, J., & Jansson, B. (2017). The impact of corporate ethical values and enforcement of ethical codes on the perceived importance of ethics in business: A comparison of U.S. and Spanish executives. *Journal of Business Ethics*, 142(3), 391-407.
- Wibowo, Fajar. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations*. Pearson Education.
- Zürn, Michael & Schimmelfennig, Frank. (Ed). (2020). "Global Governance: Why What Where How". Cambridge University Press.

PROFIL PENULIS

Dr. Sri Sundari, S.E., M.M.



Penulis seorang perempuan yang lahir di Jakarta, tanggal 08 Mei 1965 dan beragama Islam. Telah menikah dengan DRS. EKSINUGROHO HP., M.M dan dikaruniai 2 orang putra dan 1 orang putri. Saat ini memiliki pangkat/gol Brigadir Jenderal TNI yang ditetapkan tanggal 29 Maret 2023 pada instansi TNI AD. Saat ini, aktif mengajar di Universitas Pertahanan Republik Indonesia sebagai Dosen tetap dan Wadek Bid. Keuangan dan Umum Fakultas Manajemen Pertahanan.

Menjalani pendidikan formal pada tingkat S.1 (Ekonomi Manajemen) tahun 2003 di STIE Pengembangan Bisnis dan Manajemen, S.2 (Manajemen Pemasaran) tahun 2006 di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Kampus Ungu dan S.3 (Ilmu Manajemen MSDM) tahun 2015 di Universitas Negeri Jakarta. Pernah menjalani penugasan di Thailand, Bangkok 2017 dalam rangka tugas Tridharma Perguruan Tinggi Universitas Pertahanan Republik Indonesia dan Australia 2018 dalam rangka Kuliah Kerja Luar Negeri.

Aktif mengikuti kegiatan berikut Penataran Sertifikasi Barang Dan Jasa Pemerintah (2009), Sistem Pertahanan Negara Bagi Eselon IV dan III (2009), Jakhaneg Penanganan Separatisme (2009) Peningkatan TNI Misi Perdamaian (2009), Penguatan Trimatra Terpadu (2011), Arf Direx (2011), Sishan Neg Eselon IV (2011) Pusat Bang SDM Indonesia (2012), Penerapan Hukum Humaniter Internasional (2012), Seminar Indhan Desiminasi Ranhan (2012), Manajemen Renprogar Eselon III Dan IV (2012), Seminar LPI (Ikatan Pustakawan Indonesia) (2017-2018), Seminar KPDI (Konferensi Perpustakaan Digital Indonesia) (2017-2018), dan Manajemen Perpustakaan (Kepala Perpustakaan) (2018).

ETIKA PROFESI

**PENGAMBILAN KEPUTUSAN BERDASARKAN
PRINSIP DASAR ETIKA DAN PROFESIONALISME
DALAM MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA**

Buku "Etika Profesi: Pengambilan Keputusan Berdasarkan Prinsip Dasar Etika dan Profesionalisme dalam Manajemen Sumberdaya Manusia" ini, pembaca akan diajak untuk memahami pentingnya etika dan profesionalisme dalam pengelolaan sumber daya manusia, terutama dalam menghadapi situasi yang tidak terduga seperti pandemi Covid-19. Buku ini memberikan pemahaman yang mendalam tentang bagaimana bermanajemen terhadap karyawan secara etis, serta memberikan strategi dan panduan praktis untuk mengambil keputusan yang tepat dan bijaksana.

Dengan membaca buku ini, pembaca akan mendapatkan wawasan yang luas tentang dampak dari keputusan manajemen sumber daya manusia yang tidak etis, serta bagaimana mengidentifikasi dan mengatasi pelanggaran etika dalam organisasi. Buku ini juga akan memberikan contoh-contoh kasus yang relevan dan solusi yang dapat diterapkan dalam mengelola konflik dan menjaga reputasi perusahaan.

Selain itu, buku ini juga mencakup aspek keberlanjutan dalam pengambilan keputusan dalam manajemen sumberdaya manusia, serta pentingnya kolaborasi dan komunikasi yang efektif dalam menghadapi perubahan yang terjadi akibat pandemi Covid-19. Pembaca juga akan diberikan panduan tentang bagaimana mengelola keberagaman dan inklusi dalam organisasi, serta menjaga keadilan dan kesetaraan dalam setiap keputusan yang diambil.

Dengan menggali lebih dalam tentang etika dan profesionalisme dalam manajemen sumber daya manusia, pembaca akan dapat mengembangkan kemampuan dan keterampilan yang diperlukan untuk menghadapi tantangan dan mengambil keputusan yang tepat di tengah situasi yang tidak pasti seperti pandemi Covid-19. Buku ini tidak hanya memberikan pemahaman teoritis, tetapi juga memberikan panduan praktis yang dapat langsung diterapkan dalam kehidupan sehari-hari.

Dengan demikian, "Etika Profesi: Pengambilan Keputusan Berdasarkan Prinsip Dasar Etika dan Profesionalisme dalam Manajemen Sumberdaya Manusia" adalah buku yang sangat direkomendasikan bagi para profesional sumber daya manusia, manajer, dan siapa pun yang tertarik untuk memahami dan menerapkan etika dan profesionalisme dalam pengelolaan sumber daya manusia. Buku ini akan memberikan wawasan yang berharga dan menginspirasi pembaca untuk meningkatkan kualitas manajemen sumber daya manusia dengan prinsip-prinsip etika dan profesionalisme yang kuat.