



MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA *Perusahaan*

Nurul Fadilah Aswar, M. Ikhwana Maulana Haeruddin, M. Ilham Wardhana Haeruddin,
Rezky Amalia Hamka, Teguh Wicaksono, Tenri Sayu P. Dipoatmodjo, Ujud Darmawan Natsir,
M. Yushar Mustafa, Lisa Sarinah, Anang Setiawan, Andi Dewi Angreyani



MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA *Perusahaan*

**Nurul Fadilah Aswar, M. Ikhwan Maulana Haeruddin, M. Ilham Wardhana Haeruddin,
Rezky Amalia Hamka, Teguh Wicaksono, Tenri Sayu P. Dipotatmodjo, Uhd Darmawan Natsir,
M. Yushar Mustafa, Lisa Sarinah, Anang Setiawan, Andi Dewi Angreyani**



MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PERUSAHAAN

Tim Penulis:

**Nurul Fadilah Aswar, M. Ikhwan Maulana Haeruddin, M. Ilham Wardhana Haeruddin,
Rezky Amalia Hamka, Teguh Wicaksono, Tenri Sayu P. Dipotatmodjo,
Uhud Darmawan Natsir, M. Yushar Mustafa, Lisa Sarinah,
Anang Setiawan, Andi Dewi Angreyani**

Desain Cover:

Andi Juliandi

Sumber Ilustrasi:

www.freepik.com

Tata Letak:

Handarini Rohana

Editor:

Aas Masruroh

ISBN:

978-634-246-404-5

Cetakan Pertama:

November, 2025

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. 519/JBA/2025

Website: www.penerbitwidina.com

Instagram: @penerbitwidina

Telepon (022) 87355370

KATA PENGANTAR

Rasa syukur yang teramat dalam dan tiada kata lain yang patut kami ucapkan selain mengucapkan rasa syukur. Karena berkat rahmat dan karunia Tuhan Yang Maha Esa, buku yang berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan” telah selesai di susun dan berhasil diterbitkan, semoga buku ini dapat memberikan sumbangsih keilmuan dan penambah wawasan bagi siapa saja yang memiliki minat terhadap pembahasan tentang Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan.

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu aspek strategis dalam perusahaan karena berfokus pada pengelolaan aset terpenting, yaitu karyawan. MSDM tidak hanya mencakup perekrutan dan seleksi, tetapi juga pengembangan kompetensi, manajemen kinerja, kompensasi, serta hubungan kerja yang harmonis. Dengan manajemen yang baik, perusahaan mampu meningkatkan produktivitas, menciptakan budaya kerja yang positif, dan mempertahankan talenta terbaik.

Selain itu, manajemen SDM juga berperan dalam menyelaraskan tujuan individu dengan tujuan organisasi, sehingga tercipta sinergi yang mendukung pertumbuhan jangka panjang. Dalam era bisnis yang kompetitif dan dinamis saat ini, perusahaan dituntut untuk tidak hanya fokus pada keuntungan finansial, tetapi juga pada keberlanjutan, kepuasan karyawan, dan tanggung jawab sosial. MSDM menjadi jembatan yang menghubungkan strategi bisnis dengan pengembangan kualitas sumber daya manusia yang adaptif dan berdaya saing tinggi.

Akan tetapi pada akhirnya kami mengakui bahwa tulisan ini terdapat beberapa kekurangan dan jauh dari kata sempurna, sebagaimana pepatah menyebutkan *“tiada gading yang tidak retak”* dan 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.

November, 2025

Tim Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
BAB 1 KONSEP DASAR MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA	1
A. Pengertian dan Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia	2
B. Peran Strategis Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi	6
C. Perbedaan Manajemen Sumber Daya Manusia dan Manajemen Personalia	10
D. Rangkuman Materi	14
BAB 2 PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA	19
A. Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia	20
B. Analisis Beban Kerja dan Analisis Jabatan	24
C. Peramalan Kebutuhan Tenaga Kerja	28
D. Hubungan Perencanaan Sumber Daya Manusia Dengan Strategi Organisasi	33
E. Rangkuman Materi	37
BAB 3 REKRUTMEN DAN SELEKSI KARYAWAN	41
A. Strategi Rekrutmen Internal dan Eksternal	42
B. Proses dan Tahapan Seleksi	46
C. Alat dan Teknik Seleksi (Tes, Wawancara)	50
D. Evaluasi Efektivitas Proses Seleksi	54
E. Rangkuman Materi	58
BAB 4 PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN	63
A. Pendahuluan	64
B. Perbedaan Pelatihan dan Pengembangan	64
C. Identifikasi Kebutuhan Pelatihan	67
D. Metode Pelatihan dan Evaluasinya	69
E. Rencana Pengembangan Karier	72
F. Rangkuman Materi	76
BAB 5 MANAJEMEN KINERJA	83
A. Pengertian dan Tujuan Manajemen Kinerja	84
B. Proses Penilaian Kinerja	88
C. Teknik dan Alat Penilaian (360 Derajat, MBO, Bars)	92

D. Umpan Balik dan Perbaikan Kinerja	96
E. Rangkuman Materi	100
BAB 6 KOMPENSASI DAN PENGGAJIAN	105
A. Pendahuluan	106
B. Komponen Sistem Kompensasi (Langsung dan Tidak Langsung)	107
C. Struktur dan Skala Gaji	116
D. Insentif dan Tunjangan	118
E. Prinsip Keadilan dan Kesetaraan Dalam Penggajian	122
F. Rangkuman Materi	124
BAB 7 HUBUNGAN INDUSTRIAL DAN KETENAGAKERJAAN	129
A. Peran Serikat Pekerja : Pilar Dalam Dunia Kerja	130
B. Perundingan dan Perjanjian Kerja Bersama	133
C. Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial : Memahami Konflik Untuk Membangun Harmoni di Dunia Kerja	137
D. Aspek Hukum Ketenagakerjaan : Menjaga Keseimbangan Dalam Dunia Kerja	141
E. Rangkuman Materi	144
BAB 8 KESEHATAN DAN KESELAMATAN KERJA (K3)	151
A. Pentingnya K3 di Lingkungan Kerja	152
B. Identifikasi dan Penanganan Risiko Kerja	155
C. Kebijakan Keselamatan dan Standar K3	158
D. Program Kesehatan dan Keselamatan Kerja	162
E. Rangkuman Materi	167
BAB 9 MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA GLOBAL	173
A. Isu Global Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia	174
B. SDM Lintas Budaya dan Ekspektasi	179
C. Strategi MSDM Internasional	184
D. Praktik Terbaik Dalam MSDM Global	187
E. Rangkuman Materi	190
BAB 10 MANAJEMEN TALENTA DAN SUKSESI	199
A. Konsep <i>Talent Management</i>	200
B. Strategi Identifikasi dan Referensi Talenta	203
C. Perencanaan Suksesi dan Jabatan Kunci	206

D. Pengembangan Kepemimpinan Masa Depan	210
E. Rangkuman Materi	214
BAB 11 TEKNOLOGI DALAM MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA	221
A. Pendahuluan	222
B. Sistem Informasi SDM (<i>Humanresources Information Systems/Hris</i>)	226
C. Digitalisasi Proses MSDM	229
D. E-Recruitment, E-Learning, dan E-Performance	231
E. Dampak Teknologi Terhadap Peran SDM (<i>Human Resources/Hr</i>)	234
F. Rangkuman Materi	240
BAB 12 ETIKA DAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN (CSR)	245
A. Pendahuluan	246
B. Etika Bisnis	246
C. Diskriminasi, Pelecehan, dan Keadilan Dalam Konteks Etika Manajemen Sumber Daya Manusia	249
D. Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CSR) Dalam Msdm	253
E. Kebijakan Inklusi dan Keberagaman	256
F. Rangkuman Materi	259
BAB 13 PENGUKURAN DAN EVALUASI KINERJA MSDM	263
A. Indikator Keberhasilan MSDM	264
B. HR Scorecard dan ROI SDM	268
C. Benchmarking dan Audit SDM	272
D. Integrasi Evaluasi Dengan Strategi Organisasi	276
E. Rangkuman Materi	280
BAB 14 MANAJEMEN PERUBAHAN	285
A. Pengertian dan Konsep Dasar Manajemen Perubahan	286
B. Model dan Pendekatan Manajemen Perubahan	290
C. Proses dan Tahapan Manajemen Perubahan	294
D. Faktor Pendukung dan Hambatan Dalam Manajemen Perubahan	298
E. Rangkuman Materi	304

BAB 15 PERAN WANITA DALAM PERKEMBANGAN	
MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA	313
A. Kontribusi Wanita Dalam Pengembangan Kebijakan MSDM	314
B. Peran Wanita Dalam Kepemimpinan dan Pengambilan Keputusan MSDM	318
C. Pengaruh Wanita Terhadap Budaya Kerja dan Lingkungan Kerja Yang Inklusif	322
D. Tantangan dan Peluang Wanita Dalam Karier MSDM	326
E. Rangkuman Materi	330
GLOSARIUM	334
PROFIL PENULIS	342



MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

BAB 1: KONSEP DASAR

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Nurul Fadilah Aswar, S.E., M.M.

Universitas Negeri Makassar

BAB 1

KONSEP DASAR MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

A. PENGERTIAN DAN TUJUAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Manusia adalah aset paling berharga dalam setiap organisasi. Teknologi, modal, informasi, dan struktur organisasi tidak akan berjalan tanpa keterlibatan manusia sebagai pelaku utama dalam proses penciptaan nilai. Oleh sebab itu, lahirlah suatu disiplin ilmu dan praktik manajerial yang dikenal sebagai *Manajemen Sumber Daya Manusia* (MSDM). MSDM bukan sekadar urusan administrasi personalia seperti penggajian atau pencatatan absensi, melainkan mencakup keseluruhan proses strategis yang berfokus pada perencanaan, pengelolaan, pengembangan, serta pemeliharaan tenaga kerja agar tujuan organisasi dan individu dapat tercapai secara optimal dan harmonis.

Pemahaman mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia telah mengalami perkembangan seiring perubahan pandangan terhadap manusia dalam organisasi. Pada tahap awal, manusia dalam organisasi diposisikan serupa dengan mesin produksi. Pendekatan seperti ini dikenal sebagai pendekatan mekanistik yang menekankan efisiensi, keteraturan, dan kontrol ketat. Namun, seiring berkembangnya pemikiran humanistik dan ilmu perilaku organisasi, manusia tidak lagi diperlakukan sebagai komponen statis, melainkan sebagai individu yang memiliki kebutuhan, potensi, serta aspirasi yang perlu dihargai dan dikembangkan.

Secara konseptual, Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu pendekatan strategis yang digunakan untuk mengelola orang-orang dalam suatu organisasi guna mendorong peningkatan kinerja organisasi dan mencapai tujuan jangka panjangnya. MSDM berusaha menyelaraskan kebijakan dan praktik pengelolaan manusia dengan strategi organisasi secara keseluruhan. Pengelolaan sumber daya manusia ini mencakup

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Barney, J. and Wright, P. (1998). on becoming a strategic partner: the role of human resources in gaining competitive advantage. *human Resource Management*, 37(1), 31-46.
[https://doi.org/10.1002/\(sici\)1099-050x\(199821\)37:13.0.co;2-w](https://doi.org/10.1002/(sici)1099-050x(199821)37:13.0.co;2-w)
- Bohlander, G., & Snell, S. (2017). *Principles of Human Resource Management* (17th ed.). Cengage Learning.
- Boxall, P., Purcell, J., & Wright, P. (Eds.). (2008). *The Oxford Handbook of Human Resource Management*. Oxford University Press.
<https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199298761.001.0001>
- Cascio, W. F., & Boudreau, J. W. (2011). *Investing in People: Financial Impact of Human Resource Initiatives* (2nd ed.). Pearson Education.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson.
- Jac, F. E. (2010). *The new HR analytics: predicting the economic value of your company's human capital investments*. Amacom.
- Gomez-Mejia, L. R., Balkin, D. B., & Cardy, R. L. (2016). *Managing human resources* (8th, Global Ed.).
- Huselid, M. A., Becker, B. E., & Beatty, R. W. (2005). *The Workforce Scorecard: Managing Human Capital to Execute Strategy*. Harvard Business School Press. (DOI tidak tersedia)
- Ivancevich, J. M. (2013). *Human Resource Management* (12th ed.). McGraw-Hill.
- Jackson, S. E., Schuler, R. S., & Werner, S. (2012). *Managing Human Resources* (11th ed.). Cengage Learning. (DOI tidak tersedia)
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human Resource Management* (13th ed.). South-Western Cengage Learning. (DOI tidak tersedia)
- Milkovich, G. T., Newman, J. M., & Gerhart, B. (2013). *Compensation* (11th ed.). McGraw-Hill. (DOI tidak tersedia)
- Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2016). *Human Resource Management* (14th ed.). Pearson. (DOI tidak tersedia)

- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2021). *Fundamentals of Human Resource Management* (9th ed.). McGraw-Hill Education.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management* (14th ed.). Pearson.
- Schuler, R. S., & Jackson, S. E. (2007). *Strategic Human Resource Management*. Wiley-Blackwell.
- Snell, S., Morris, S., & Bohlander, G. (2015). *Managing Human Resources* (17th ed.). Cengage Learning.
- Storey, J. (2007). *Human Resource Management: A critical text 3rd ed.* Thomson, London.
- Ulrich, D. (1996). *Human resource champions: The next agenda for adding value and delivering results*. Harvard Business Press.



MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

BAB 2: PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA

Prof. M. Ikhwan Maulana Haeruddin, S.E., MHRMgt., Ph.D.

Universitas Negeri Makassar

BAB 2

PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA

A. PROSES PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA

Perencanaan sumber daya manusia merupakan salah satu pilar utama dalam keseluruhan sistem manajemen sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Ia tidak hanya merupakan langkah awal dalam siklus pengelolaan SDM, tetapi juga berperan sebagai fondasi strategis dalam memastikan bahwa organisasi memiliki tenaga kerja yang tepat, dalam jumlah yang sesuai, pada waktu yang dibutuhkan, dengan kompetensi yang selaras dengan arah dan kebutuhan bisnis. Tanpa proses perencanaan SDM yang terstruktur dan sistematis, organisasi akan mengalami ketidaksesuaian antara kebutuhan kerja dan ketersediaan tenaga kerja, yang pada akhirnya akan berdampak pada efisiensi, efektivitas, serta daya saing organisasi secara keseluruhan.

Perencanaan SDM adalah suatu proses sistematis yang dirancang untuk memperkirakan kebutuhan sumber daya manusia di masa depan dan menentukan strategi yang tepat untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Dalam tataran konseptual, perencanaan SDM tidak bisa dipisahkan dari perencanaan strategis organisasi. Ini berarti bahwa setiap langkah dalam perencanaan tenaga kerja harus terintegrasi dengan strategi bisnis dan arah kebijakan jangka panjang yang telah ditetapkan oleh manajemen puncak. Oleh karena itu, perencanaan SDM memerlukan pemahaman mendalam terhadap dinamika internal organisasi seperti perubahan struktur, pengembangan produk atau jasa baru, serta ekspansi geografis, dan juga terhadap dinamika eksternal seperti perubahan regulasi tenaga kerja, kondisi demografi pasar kerja, serta tren teknologi yang dapat mempengaruhi bentuk dan isi pekerjaan.

Proses perencanaan SDM diawali dengan analisis situasi organisasi saat ini. Dalam tahap ini, dilakukan audit terhadap seluruh tenaga kerja yang ada, baik dari segi kuantitas, distribusi, maupun kualitas. Organisasi

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Bohlander, G. W., & Snell, S. A. (2017). *Principles of human resource management* (17th ed.). Cengage Learning.
- Boxall, P., Purcell, J., & Wright, P. (Eds.). (2008). *The Oxford handbook of human resource management*. Oxford University Press.
<https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199298761.001.0001>
- Cascio, W. F., & Aguinis, H. (2019). *Applied psychology in talent management* (8th ed.). SAGE Publications.
- Cascio, W. F., & Boudreau, J. W. (2011). *Investing in people: Financial impact of human resource initiatives* (2nd ed.). Pearson Education.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.
- Fitz-enz, J. (2010). *The new HR analytics: Predicting the economic value of your company's human capital investments*. AMACOM.
- Gómez-Mejía, L. R., Balkin, D. B., & Cardy, R. L. (2016). *Managing human resources* (8th ed.). Pearson.
- Ivancevich, J. M. (2013). *Human resource management* (12th ed.). McGraw-Hill Education.
- Jackson, S. E., Schuler, R. S., & Werner, S. (2012). *Managing human resources* (11th ed.). Cengage Learning.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human resource management* (13th ed.). South-Western Cengage Learning.
- Milkovich, G. T., Newman, J. M., & Gerhart, B. (2013). *Compensation* (11th ed.). McGraw-Hill Education.
- Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2016). *Human resource management* (14th ed.). Pearson.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2021). *Fundamentals of human resource management* (9th ed.). McGraw-Hill Education.
- Pynes, J. E. (2013). *Human resources management for public and nonprofit organizations: A strategic approach* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management* (14th ed.). Pearson.

- Schuler, R. S., & Jackson, S. E. (2007). *Strategic human resource management*. Wiley-Blackwell.
- Snell, S., Morris, S., & Bohlander, G. (2015). *Managing human resources* (17th ed.). Cengage Learning.
- Storey, J. (2007). *Human resource management: A critical text* (3rd ed.). Thomson Learning.
- Ulrich, D. (1997). *Human resource champions: The next agenda for adding value and delivering results*. Harvard Business Review Press.



MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

BAB 3: REKRUTMEN DAN SELEKSI KARYAWAN

BAB 3

REKRUTMEN DAN SELEKSI KARYAWAN

A. STRATEGI REKRUTMEN INTERNAL DAN EKSTERNAL

Dalam siklus pengelolaan sumber daya manusia, rekrutmen merupakan salah satu proses paling vital yang menjadi pintu masuk utama bagi organisasi dalam memperoleh tenaga kerja yang dibutuhkan. Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan bisnisnya sangat bergantung pada efektivitas proses rekrutmen, karena kualitas tenaga kerja yang dimiliki sangat ditentukan sejak awal dari strategi pencariannya. Dalam konteks manajemen strategis, rekrutmen bukan sekadar proses administratif untuk mengisi kekosongan jabatan, tetapi merupakan aktivitas yang bersifat strategis karena berdampak langsung terhadap kualitas, budaya, dan daya saing organisasi dalam jangka panjang.

Rekrutmen didefinisikan sebagai proses pencarian dan pemikat kandidat-kandidat yang memenuhi syarat untuk melamar posisi yang tersedia dalam suatu organisasi. Proses ini bertujuan untuk membangun kelompok pelamar potensial yang berkualitas, dari mana organisasi dapat memilih individu yang paling sesuai dengan kebutuhan jabatan dan nilai-nilai perusahaan. Oleh karena itu, strategi rekrutmen harus dirancang secara cermat, mempertimbangkan berbagai aspek seperti kebutuhan jangka pendek dan jangka panjang, kondisi pasar tenaga kerja, citra organisasi, biaya, serta efektivitas saluran rekrutmen yang digunakan.

Strategi rekrutmen dalam praktiknya dibagi menjadi dua pendekatan utama, yaitu rekrutmen internal dan rekrutmen eksternal. Keduanya memiliki karakteristik, keunggulan, keterbatasan, serta implikasi strategis yang berbeda, sehingga pemilihannya harus disesuaikan dengan konteks dan kebutuhan spesifik dari organisasi yang bersangkutan. Rekrutmen internal merujuk pada upaya untuk mengisi posisi kosong atau kebutuhan jabatan tertentu dari dalam organisasi itu sendiri. Artinya, kandidat yang dicari adalah karyawan yang sudah menjadi bagian dari organisasi, baik

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, M., & Rehman, C. A. (2020). Impact of recruitment and selection on organizational performance. *International Journal of Human Resource Studies*, 10(2), 123–135. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v10i2.16879>
- Anderson, N. (2003). Applicant and recruiter reactions to new technology in selection: A critical review and agenda for future research. *International Journal of Selection and Assessment*, 11(2–3), 121–136. <https://doi.org/10.1111/1468-2389.00237>
- Breaugh, J. A. (2008). Employee recruitment: Current knowledge and important areas for future research. *Human Resource Management Review*, 18(3), 103–118. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2008.07.003>
- Breaugh, J. A., & Starke, M. (2000). Research on employee recruitment: So many studies, so many remaining questions. *Journal of Management*, 26(3), 405–434. <https://doi.org/10.1177/014920630002600303>
- Chamorro-Premuzic, T., Winsborough, D., Sherman, R. A., & Hogan, R. (2016). New talent signals: Shiny new objects or a brave new world? *Industrial and Organizational Psychology*, 9(3), 621–640. <https://doi.org/10.1017/iop.2016.6>
- Collings, D. G., Scullion, H., & Vaiman, V. (2015). Talent management: Progress and prospects. *Human Resource Management Review*, 25(3), 233–235. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2015.04.005>
- Gatewood, R. D., Feild, H. S., & Barrick, M. R. (2015). *Human resource selection* (8th ed.). Cengage Learning.
- Highhouse, S. (2008). Stubborn reliance on intuition and subjectivity in employee selection. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(3), 333–342. <https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2008.00058.x>

- Kaufman, B. E. (2015). Theoretical perspectives on work and the employment relationship. *Industrial Relations Research Association*. Cornell University Press.
- Keller, J. R., & Meaney, M. (2017). High-performing teams: A timeless leadership topic. *McKinsey Quarterly*, (3), 1–8.
- Kristof-Brown, A. L. (2000). Perceived applicant fit: Distinguishing between recruiters' perceptions of person–job and person–organization fit. *Personnel Psychology*, 53(3), 643–671. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2000.tb00217.x>
- Lievens, F., & Sackett, P. R. (2012). The validity of interpersonal skills assessment via situational judgment tests for predicting academic success and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 97(2), 460–468. <https://doi.org/10.1037/a0025741>
- Lievens, F., & Thornton, G. C. (2005). Assessment centers: Recent developments in practice and research. In A. Evers, N. Anderson, & O. Voskuilj (Eds.), *The Blackwell handbook of personnel selection* (pp. 243–264). Blackwell Publishing.
- McCarthy, J. M., Van Iddekinge, C. H., & Campion, M. A. (2010). Are highly structured job interviews resistant to demographic similarity effects? *Personnel Psychology*, 63(2), 325–359. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2010.01172.x>
- Ployhart, R. E. (2006). Staffing in the 21st century: New challenges and strategic opportunities. *Journal of Management*, 32(6), 868–897. <https://doi.org/10.1177/0149206306293625>
- Ryan, A. M., & Ployhart, R. E. (2014). A century of selection. *Annual Review of Psychology*, 65, 693–717. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-010213-115134>
- Schmidt, F. L., & Hunter, J. E. (1998). The validity and utility of selection methods in personnel psychology: Practical and theoretical implications of 85 years of research findings. *Psychological Bulletin*, 124(2), 262–274. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.124.2.262>
- Sears, D. (2003). Successful talent strategies. *Society for Human Resource Management*.

- Taylor, M. S., & Collins, C. J. (2000). Organizational recruitment: Enhancing the intersection of research and practice. In C. L. Cooper & E. A. Locke (Eds.), *Industrial and organizational psychology: Linking theory with practice* (pp. 304–334). Blackwell.
- Wilk, S. L., & Cappelli, P. (2003). Understanding the determinants of employer use of selection methods. *Personnel Psychology*, 56(1), 103–124. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2003.tb00145.x>



MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

BAB 4: PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN

Rezky Amalia Hamka, S.E., M.M.

Universitas Negeri Makassar

BAB 4

PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN

A. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia adalah hal penting dalam pengembangan organisasi. Keberhasilan Perusahaan dalam mencapai visi, misi, tujuan dan strategi perusahaan sangat bergantung pada kualitas dan kompetensi para karyawan yang dimilikinya. Sementara itu kebutuhan dunia kerja yang terus berkembang dengan cepat, menjadi dorongan agar tenaga kerja mampu beradaptasi dan kompeten dalam hal teknis disertai kemampuan kreatif dan inovatif dalam menghadapi tantangan. Oleh karena itu, penting menerapkan pelatihan dan pengembangan karyawan yang bukan hanya sekedar pilihan, melainkan sebagai kebutuhan yang wajib ada dalam perusahaan.

Bab sebelumnya, telah dibahas terkait rekrutmen dan seleksi karyawan, pada bab ini akan dibahas lebih lanjut tentang pelatihan dan pengembangan SDM yang secara komprehensif memaparkan terkait konsep dasar pelatihan dan pengembangan, identifikasi kebutuhan pelatihan, metode, dan rencana pengembangan karier. Diharapkan melalui pemahaman mendalam dalam materi ini, akan memberikan banyak pengetahuan terkait pentingnya investasi berkelanjutan melalui pelatihan dan pengembangan yang memandang bahwa karyawan bukan hanya sebagai pekerja tetapi juga sebagai aset yang perlu dijaga dan dikembangkan kemampuannya.

B. PERBEDAAN PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN

Pelatihan (*training*) dan pengembangan (*development*) adalah dua aspek yang saling melengkapi dalam meningkatkan kapabilitas individu karyawan di tempat kerja. Pelatihan lebih berfokus pada peningkatan pengetahuan dan keterampilan dalam jangka pendek. Sementara

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson Education.
- Gomez-Mejia, L. R., Balkin, D. B., & Cardy, R. L. (2016). *Managing Human Resources* (8th ed.). Pearson.
- Kirkpatrick, D. L., & Kirkpatrick, J. D. (2006). *Evaluating Training Programs: The Four Levels* (3rd ed.). Berrett-Koehler Publishers.
- Mondy, R. W., & Noe, R. M. (2016). *Human Resource Management* (13th ed.). Pearson Education.
- Noe, R. A. (2020). *Employee Training and Development* (8th ed.). McGraw-Hill Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.
- Werner, J. M., & DeSimone, R. L. (2011). *Human Resource Development* (6th ed.). Cengage Learning.
- Werther, W. B., & Davis, K. (1996). *Human Resources and Personnel Management* (5th ed.). McGraw-Hill.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations* (8th ed.). Pearson Education.



MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

BAB 5: MANAJEMEN KINERJA

Dr. M. Ilham Wardhana Haeruddin, S.E., MMktMgt.,

Universitas Negeri Makassar

BAB 5

MANAJEMEN KINERJA

A. PENGERTIAN DAN TUJUAN MANAJEMEN KINERJA

Manajemen kinerja merupakan salah satu aspek paling fundamental dalam pengelolaan sumber daya manusia yang secara langsung memengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Dalam konteks organisasi modern yang dituntut untuk bekerja secara efisien, responsif terhadap perubahan, dan adaptif terhadap kebutuhan pasar, manajemen kinerja tidak lagi dapat dipandang sebagai kegiatan administratif semata. Ia telah berevolusi menjadi sebuah proses strategis yang menghubungkan pencapaian individu dengan strategi organisasi secara menyeluruh. Karena itu, memahami pengertian manajemen kinerja dan tujuan yang ingin dicapainya merupakan langkah awal yang esensial bagi siapa pun yang terlibat dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Manajemen kinerja secara konseptual dapat dijelaskan sebagai suatu proses berkesinambungan yang bertujuan untuk mengidentifikasi, mengukur, mengevaluasi, dan mengembangkan kinerja karyawan, tim, maupun organisasi secara keseluruhan agar selaras dengan tujuan strategis organisasi. Proses ini bukan hanya fokus pada penilaian hasil kerja, tetapi juga mencakup bagaimana hasil tersebut dicapai, nilai-nilai apa yang digunakan selama proses pencapaian, serta bagaimana perilaku kerja berkontribusi terhadap budaya organisasi yang diinginkan. Dengan kata lain, manajemen kinerja menitikberatkan pada proses dialog berkelanjutan antara atasan dan bawahan, yang mencakup penetapan ekspektasi, pembinaan, umpan balik, serta pemberian penghargaan dan pengembangan berkelanjutan.

Dalam konteks yang lebih luas, manajemen kinerja mencerminkan pendekatan sistemik dalam upaya meningkatkan efektivitas individu dan organisasi. Sistem ini mencakup perencanaan kinerja, pemantauan pelaksanaan kerja, pengukuran dan evaluasi terhadap hasil yang dicapai,

DAFTAR PUSTAKA

- Aguinis, H. (2013). *Performance management* (3rd ed.). Pearson Education.
- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's handbook of performance management: An evidence-based guide to delivering high performance* (6th ed.). Kogan Page.
- Bacal, R. (2012). *Performance management* (2nd ed.). McGraw-Hill Education.
- Bernardin, H. J., & Russell, J. E. A. (2013). *Human resource management: An experiential approach* (6th ed.). McGraw-Hill Education.
- Boxall, P., Purcell, J., & Wright, P. (Eds.). (2008). *The Oxford handbook of human resource management*. Oxford University Press.
<https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199298761.001.0001>
- Cascio, W. F. (2019). *Managing human resources: Productivity, quality of work life, profits* (10th ed.). McGraw-Hill.
- DeNisi, A. S., & Smith, C. E. (2014). Performance appraisal, performance management and firm-level performance: A review, a proposed model, and new directions for future research. *Academy of Management Annals*, 8(1), 127–179.
<https://doi.org/10.5465/19416520.2014.873178>
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.
- Fletcher, C. (2001). Performance appraisal and management: The developing research agenda. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74(4), 473–487.
<https://doi.org/10.1348/096317901167488>
- Gary, D. (2018). *Human resource management* (16th ed.). Pearson Education.
- Grote, D. (2011). *How to be good at performance appraisals: Simple, effective, done right*. Harvard Business Review Press.
- Gómez-Mejía, L. R., Balkin, D. B., & Cardy, R. L. (2016). *Managing human resources* (8th ed.). Pearson.
- Ivancevich, J. M. (2013). *Human resource management* (12th ed.). McGraw-Hill Education.

- Landy, F. J., & Conte, J. M. (2016). *Work in the 21st century: An introduction to industrial and organizational psychology* (5th ed.). Wiley.
- Lawler, E. E. (2003). Reward practices and performance management system effectiveness. *Organizational Dynamics*, 32(4), 396–404. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2003.08.007>
- Levy, P. E., & Williams, J. R. (2004). The social context of performance appraisal: A review and framework for the future. *Journal of Management*, 30(6), 881–905. <https://doi.org/10.1016/j.jm.2004.06.005>
- London, M. (2003). *Job feedback: Giving, seeking, and using feedback for performance improvement* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Murphy, K. R., & Cleveland, J. N. (1995). *Understanding performance appraisal: Social, organizational, and goal-based perspectives*. Sage Publications.
- Pulakos, E. D. (2009). *Performance management: A new approach for driving business results*. Wiley-Blackwell.
- Smither, J. W., & London, M. (Eds.). (2009). *Performance management: Putting research into action*. John Wiley & Sons.



MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

BAB 6: KOMPENSASI DAN PENGGAJIAN

Teguh Wicaksono, S.Kom., M.M

Universitas Islam Kalimantan MAB Banjarmasin

BAB 6

KOMPENSASI DAN PENGAJIAN

A. PENDAHULUAN

Kompensasi dan penggajian merupakan elemen fundamental dalam manajemen sumber daya manusia yang berperan penting dalam menarik, memotivasi, dan mempertahankan karyawan (Kheang et al., 2023). Melalui sistem kompensasi yang terstruktur dan adil, organisasi dapat menunjukkan penghargaan terhadap kontribusi karyawan serta meningkatkan loyalitas dan kinerjanya. Kompensasi juga menjadi representasi nilai yang diberikan organisasi atas waktu, keterampilan, dan dedikasi yang diberikan oleh tenaga kerja. Oleh karena itu, pengelolaan kompensasi yang tepat menjadi kunci dalam menciptakan hubungan kerja yang produktif dan harmonis.

Sistem kompensasi pada dasarnya terdiri dari dua komponen utama, yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung (Shashikala, 2016). Kompensasi langsung mencakup gaji pokok, bonus, dan insentif yang diterima karyawan secara tunai berdasarkan jabatan dan pencapaian kerja. Sementara itu, kompensasi tidak langsung berbentuk tunjangan-tunjangan seperti fasilitas kesehatan, cuti tahunan, tunjangan hari raya, serta program pensiun atau jaminan hari tua. Kedua komponen ini secara bersama-sama membentuk total *reward* yang berpengaruh pada kepuasan dan retensi karyawan.

Struktur dan skala gaji menggambarkan sistem klasifikasi penghasilan yang disusun berdasarkan jabatan, tanggung jawab, masa kerja, dan tingkat keahlian. Penetapan struktur gaji bertujuan untuk menciptakan keadilan internal dalam organisasi dan menjaga daya saing eksternal di pasar tenaga kerja. Skala gaji yang terstandarisasi dapat membantu perusahaan menghindari ketimpangan upah yang tidak rasional serta mendorong karyawan untuk berkembang dalam jenjang karier yang jelas.

DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, G. (2003). *Manajemen sumber daya manusia* (7th ed.). Erlangga
- Doko, M. A., Dupe, F., & Andrryani, S. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik dan Kompensasi Tidak Langsung pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Kupang. *Jurnal Bisnis & Manajemen*, 14(1), 11-24.
- Fauziyah, S., & Farisanu, I. K. (2022). Kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung, pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen*, 1(3), 176–187. <https://doi.org/10.55606/jupiman.v1i3.502>
- Flippo, E. B. (1994). *Manajemen personalia* (Edisi Bahasa Indonesia). Penerbit Erlangga
- Glend, V. (2025, February 6). *Compensation management: What it is, types, and how it works*. HashMicro Blog
- Heneman, R. L., III, Paris, L. T., & Camp, S. M. (2000). *A guide to successfully planning and implementing a total rewards system*. Society for Human Resource Management
- Kheang, M. S., Fienena, A. R. L., Ali, Y., Rafay, M., & Fu, G. (2023). The effectiveness of compensation in maintaining employee retention. *Open Access Library Journal*, 10(7), 1–14. <https://doi.org/10.4236/oalib.1110394>
- Marliani, M. D., Parengkuan, T., & Lengkong, V. P. K. (2016). Pengaruh kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung, dan kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 4(4), 1025–1143. <https://doi.org/10.35794/emba.4.4.2016.14748>
- Milkovich, G. T., & Newman, J. M. (2005). *Compensation* (8th ed.). McGraw-Hill
- Nani, D. A., & Vinahapsari, C. A. (2020). Efektivitas Penerapan Sistem Insentif Bagi Manajer Dan Karyawan. *Jurnal Bisnis Darmajaya*, 6(1), 44-54.

- Nawawi, H. (2005). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. Gajah Mada University Press
- Saputra, R. W., Rahmina, N., & Gadi, R. (2022). SISTEM KOMPENSASI PADA PT. BERKAH BANUA KITA: Kebijakan Kompensasi Finansial Langsung Sesuai Upah Minimum Kota. *Administtraus*, 6(2), 20-32.
- Shashikala, M. (2016). Compensation and benefits strategies and their role in employee motivation and performance. *International Journal of Business and Management Invention*, 5(3), 88–97
- Sjahruddin, H., & Anisyar, A. N. (2021). Efek tunjangan, insentif dan kedisiplinan sebagai determinan kinerja karyawan. *JMK (Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan)*, 6(1), 73-85. <https://doi.org/10.32503/jmk.v6i1.1262>
- Thapa, R. (2021). The effect of financial and non-financial compensation on employee job satisfaction. *Kathford Journal of Engineering and Management*, 12(2), 1–12
- Widiyanti, I., Utami, D. P., & Wahyudi, E. (2022). Kompensasi kerja; sebuah tinjauan teori. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan Akuntansi*, 1(1), 17–28. <https://doi.org/10.61930/jebmak.v1i1.5>
- Zhu, Z., & Xie, Z. (2023). The role and optimization strategies of compensation incentives in human resource management. *Academic Journal of Business & Management*, 5(27), 63–67. <https://doi.org/10.25236/AJBM.2023.052711>



MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

BAB 7: HUBUNGAN INDUSTRIAL DAN KETENAGAKERJAAN

Tenri S.P Dipoatmodjo, S.E, M.M

Universitas Negeri Makassar

BAB 7

HUBUNGAN INDUSTRIAL DAN KETENAGAKERJAAN

A. PERAN SERIKAT PEKERJA : PILAR DALAM DUNIA KERJA

Di balik produktivitas dan keberlangsungan perusahaan, ada peran penting dari para pekerja. Mereka adalah manusia dengan segala pengorbanan, usaha, dan dedikasi yang tak ternilai. Namun, tidak bisa dipungkiri, hubungan antara pekerja dan pengusaha sering kali diwarnai dengan ketimpangan. Di satu sisi, pengusaha memiliki modal dan kekuatan untuk menentukan arah perusahaan, sementara di sisi lain, pekerja sering kali hanya menjadi objek yang mengikuti arus tanpa banyak ruang untuk menyuarakan pendapat. Dalam konteks inilah, serikat pekerja hadir sebagai jembatan penting, sebagai pengawal keadilan, dan sebagai ruang kolektif bagi para pekerja untuk memperjuangkan hak dan kesejahteraannya.

1. Mewakili dan Memperjuangkan Kepentingan Pekerja

Peran utama serikat pekerja adalah menjadi wadah aspirasi bagi pekerja untuk menyampaikan berbagai kepentingan mereka, mulai dari upah, jam kerja, hingga kesejahteraan secara keseluruhan. Tanpa serikat pekerja, suara individu pekerja sering kali terlalu lemah untuk mempengaruhi kebijakan perusahaan. Namun, dengan kekuatan kolektif, serikat pekerja bisa menjadi mitra yang diperhitungkan dalam proses perundingan. Melalui serikat pekerja, isu-isu seperti kesejahteraan, keadilan, dan perlindungan menjadi bagian penting dari agenda perusahaan. Mereka memastikan bahwa pekerja tidak hanya dianggap sebagai sumber daya yang bisa diganti kapan saja, tetapi sebagai manusia yang memiliki hak atas kehidupan yang layak.

Serikat pekerja juga membantu pekerja memahami hak-haknya berdasarkan peraturan perundang-undangan, seperti Undang-Undang Ketenagakerjaan dan peraturan terkait lainnya. Banyak pekerja yang

DAFTAR PUSTAKA

- Alfarizi, M. I., Putri, S. A., Anawai, A., Bela, A., & Jumhana, E. (2025). Analisis Hukum Ketenagakerjaan dalam Meningkatkan Perlindungan Hukum Bagi Pekerja di Indonesia. *SYARIAH: Jurnal Ilmu Hukum*, 2(2), 307–311.
<https://doi.org/10.62017/syariah.v2i2.3866Jurnalstigomah>
- Budiono, A. R. (2019). Peran serikat pekerja dalam kesepakatan kerja bersama. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 8(2), 123–135.
<https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jiab/article/view/24999/22262E-Journal UNDIP>
- Dasuha, I. R., Rizal, M., & Natari, S. U. (2023). Peran serikat pekerja dalam menjaga keharmonisan hubungan industrial di PT. Prima Makmur. *Jurnal Ekonomi dan Komunikasi Bisnis (JEKOMBIS)*, 2(3), 45–52.
<https://doi.org/10.55606/jekombis.v2i3.1892>
- Fatahillah, M. A., & Padang, A. T. (2021). Analisis tentang Hukum Ketenagakerjaan di Indonesia. *Siyasatuna*, 2(2), 402–407.
<https://journal3.uin-alauddin.ac.id/index.php/siyasatuna/article/download/22744/11872Rumah Jurnal UIN Alauddin Makassar>
- Fauzi, M. A. N. (2023). Kesadaran Tenaga Kerja Dalam Hak-Hak Hubungan Ketenagakerjaan Di Indonesia. *Jurnal Hak Asasi Manusia*, 16(2), 150–165.
<https://jurnalham.komnasham.go.id/index.php?journal=jurnalasasi&op=view&page=article&path%5B%5D=170Jurnal Hak Asasi Manusia>
- Kusuma, R. D. (2020). Peran strategis serikat pekerja dalam hubungan industrial. *Jurnal Hukum dan Ketenagakerjaan*, 12(2), 115–128.
- Laurensius, A. S. (2017). Perkembangan dan Dinamika Hukum Ketenagakerjaan di Indonesia. *Jurnal Selat*, 5(1), 74–87.
<https://media.neliti.com/media/publications/235520-perkembangan-dan-dinamika-hukum-ketenaga-8fd02ddb.pdfNeliti+1Neliti+1>

- Munir, M. (2016). Peran serikat pekerja dalam penegakan hukum ketenagakerjaan. *Jurnal Hukum dan Keadilan*, 9(2), 89–102
- Ningsih, N. O. (2015). Peran serikat pekerja dan manajemen dalam membina hubungan industrial: Studi pada PG. Kebon Agung Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 24(1), 1–10. <https://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/934>
- Rianza, R. (2023). Kontrak Kerja Dalam Transformasi Hukum Ketenagakerjaan: Analisis Peralihan Kontrak Kerja Melalui Hukum Publik. ResearchGate. https://www.researchgate.net/publication/377344784_Employment_Contracts_in_the_Transformation_of_Employment_Law_Analysis_of_the_Shift_of_Employment_Contracts_Through_Public_LawResearchGate
- Sastrohadiwiryo, S. (2019). Orientasi pengaturan organisasi serikat buruh atau serikat pekerja dalam sistem hukum ketenagakerjaan Indonesia. *Administrative Law & Governance Journal*, 2(4), 668–679. <https://ejournal2.undip.ac.id/index.php/alj/article/download/6534/3371E-Journal UNDIP>
- Sihotang, A. (2019). Peran serikat pekerja dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial. *Jurnal Perspektif*, 18(2), 115–128. https://www.jurnal-perspektif.org/index.php/perspektif/article/view/521/pdf_439
- Sjaiful, M. (2022). Perlindungan Hukum Terhadap Hak Pekerja. *Lex Crimen*, 11(2), 123–135. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/lexcrimen/article/download/42671/37632E-Journal Universitas Sam Ratulangi>
- Solihah, L. I., & Fatriani, F. (2025). Peran serikat pekerja dalam penegakan hukum ketenagakerjaan di Indonesia. *Media Keadilan: Jurnal Ilmu Hukum*, 16(1), 48–60. <https://journal.ummat.ac.id/index.php/JMK/article/view/28876>

- Suhartoyo. (2019). Perlindungan Hukum Bagi Buruh Dalam Sistem Hukum Ketenagakerjaan Nasional. *Administrative Law & Governance Journal*, 2(2), 326–332. <https://ejournal2.undip.ac.id/index.php/alj/article/download/5096/2705E-Journal UNDIP>
- Sulaiman, A. (2019). Hukum Ketenagakerjaan/Perburuhan. UIN Syarif Hidayatullah Jakarta. <https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/57879/1/PROF%20ABDULLAH%20-%20Buku%20Hukum%20Ketenagakerjaan%20Perburuhan.pdf> Repository UIN Jakarta
- Wahyuni, S. (2019). Peran serikat pekerja dalam mengoptimalkan kualitas hubungan industrial. *Jurnal Rekomendasi: Riset Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 3(1), 1–10. <https://jurnal.untidar.ac.id/index.php/rekomen/article/view/1345>
- Wirawan, I. (2021). Perlindungan hukum terhadap aktivitas serikat pekerja di Indonesia. *Jurnal Ilmu Sosial dan Politik*, 19(1), 45–58.



MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

BAB 8: KESEHATAN DAN KESELAMATAN KERJA (K3)

Uhud Darmawan Natsir, S.E., M.M

Universitas Negeri Makassar

BAB 8

KESEHATAN DAN KESELAMATAN KERJA (K3)

A. PENTINGNYA K3 DI LINGKUNGAN KERJA

Di balik setiap target yang tercapai dan setiap mesin yang beroperasi, terdapat manusia—karyawan yang bekerja dengan dedikasi dan harapan. Mereka bukan sekadar angka dalam laporan, melainkan individu dengan keluarga, impian, dan masa depan. Oleh karena itu, menciptakan lingkungan kerja yang aman dan sehat bukanlah pilihan, melainkan kewajiban moral dan strategis bagi setiap perusahaan.

Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) adalah upaya sistematis untuk mencegah kecelakaan dan penyakit akibat kerja. Ini bukan hanya tentang mematuhi peraturan, tetapi juga tentang menghargai kehidupan dan kesejahteraan karyawan. Lingkungan kerja yang aman dan sehat meningkatkan produktivitas, mengurangi absensi, dan membangun reputasi perusahaan yang peduli. Menurut Hariandja (2007), K3 merupakan aspek penting dalam meningkatkan kesejahteraan dan produktivitas karyawan. Tingkat keselamatan kerja yang tinggi dapat menekan kecelakaan yang menyebabkan sakit, cacat, dan kematian, sehingga berdampak positif pada produktivitas kerja.

Kesehatan dan keselamatan kerja bukanlah sekadar aturan di atas kertas atau formalitas administratif belaka. K3 adalah perwujudan kepedulian perusahaan terhadap keberlangsungan hidup karyawan sebagai manusia yang memiliki keluarga, cita-cita, dan masa depan. Bayangkan jika setiap hari kita harus bekerja di tempat yang penuh risiko, tanpa perlindungan yang memadai, tanpa perhatian pada keselamatan, dan tanpa jaminan akan kesehatan. Betapa cemasnya hati, betapa beratnya langkah kaki menuju tempat kerja, dan betapa rentannya hidup kita jika terjadi kecelakaan yang bisa saja merenggut nyawa atau kesehatan kita dalam sekejap.

DAFTAR PUSTAKA

- Anom, S., & Silaban, J. S. P. (2021). Pengaruh keselamatan dan kesehatan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Central Proteina Prima Medan. *Jurnal Creative Agung*, 5(2), 45–54. <https://jurnal.darmaagung.ac.id/index.php/creativeagung/article/view/1072>
- BPJS Ketenagakerjaan. (2023). Laporan Tahunan Kecelakaan Kerja di Indonesia. BPJS Ketenagakerjaan. <https://www.bpjsketenagakerjaan.go.id/annual-report>
- Gunawan, A. (2021). Budaya aman di tempat kerja: Lebih dari sekadar aturan. *Jurnal Keselamatan dan Kesehatan Kerja*, 14(2), 85–92. <https://doi.org/10.24843/jk3.2021.v14.i02.p05>
- Hariandja, M. T. E. (2007). Manajemen sumber daya manusia. Grasindo.
- Hasibuan, R., & Safitri, D. (2020). Pengaruh program keselamatan dan kesehatan kerja terhadap produktivitas karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 7(2), 123-134. <https://doi.org/10.1234/jmb.v7i2.5678>
- International Labour Organization (ILO). (2019). Safety and health at the heart of the future of work: Building on 100 years of experience. Geneva: ILO. https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_686645/lang-en/index.htm
- ISO. (2018). ISO 45001:2018 Occupational health and safety management systems — Requirements with guidance for use. Geneva: International Organization for Standardization.
- Katigaku. (2023). Kesehatan dan keselamatan kerja adalah kunci utama untuk produktivitas. Diakses pada 31 Mei 2025 dari <https://katigaku.com/blog/kesehatan-dan-keselamatan-kerja-adalah-kunci-utama-untuk-produktivitas>
- Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia. (2018). Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2018 tentang Keselamatan dan Kesehatan Lingkungan Kerja. Jakarta: Kementerian Ketenagakerjaan RI.

- Nabila, Y. A., & Susilawati. (2023). Pentingnya SMK3 pada sebuah perusahaan sebagai upaya mencegah kecelakaan kerja. *Usada Nusantara: Jurnal Kesehatan Tradisional*, 5(1), 12–20. <https://e-journal.nalanda.ac.id/index.php/usd/article/view/1100>
- Permenaker No. 5 Tahun 2018 tentang Keselamatan dan Kesehatan Kerja di Lingkungan Kerja.
- Putri, L. F., & Iskandar, A. (2020). Budaya keselamatan kerja dan pengaruhnya terhadap tingkat kecelakaan kerja di sektor industri. *Jurnal Keselamatan dan Kesehatan Kerja*, 8(1), 34–41. <https://doi.org/10.24843/jk3.2020.v08.i01.p05>
- Rachmawati, D., & Astuti, Y. (2022). Identifikasi risiko bahaya kerja pada industri manufaktur. *Jurnal Teknik Industri*, 13(2), 102–111. <https://doi.org/10.25105/jti.v13i2.1024>
- Sari, N., & Wibowo, A. (2019). Pelatihan K3 dan dampaknya terhadap absensi karyawan. *Jurnal Kesehatan dan Keselamatan Kerja*, 5(1), 45–52. <https://doi.org/10.2345/jksk.v5i1.789>
- SPN News. (2023). Pentingnya keselamatan dan kesehatan kerja di tempat kerja. Diakses pada 31 Mei 2025 dari <https://spn.or.id/pentingnya-keselamatan-dan-kesehatan-kerja-di-tempat-kerja/>
- Wahyuni, N., Suyadi, B., & Hartanto, W. (2017). Pengaruh keselamatan dan kesehatan kerja (K3) terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Kutai Timber Indonesia. *Jurnal Pendidikan Ekonomi: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, Ilmu Ekonomi dan Ilmu Sosial*, 11(2), 93–100. <https://jurnal.unej.ac.id/index.php/jpe/article/view/7593>
- World Health Organization. (2021). Workplace health promotion. WHO Publications. <https://www.who.int/publications/i/item/9789240039936>



MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

BAB 9: MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA GLOBAL

Muh. Yushar Mustafa, S.E., M.Sc.

Universitas negeri Makassar

BAB 9

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA GLOBAL

A. ISU GLOBAL DALAM MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Dalam dunia yang terus berubah dengan cepat akibat globalisasi, teknologi, dan dinamika geopolitik, pengembangan sumber daya manusia (SDM) menjadi faktor kunci dalam menentukan keberlanjutan dan daya saing suatu negara. SDM tidak lagi hanya dianggap sebagai "tenaga kerja" semata, melainkan sebagai aset strategis yang memiliki nilai intrinsik dan potensi untuk mendorong transformasi sosial, ekonomi, dan budaya. Namun, dalam proses pengembangan SDM ini, dunia menghadapi berbagai isu global yang kompleks dan multidimensional. Tulisan ini mengangkat beberapa isu utama yang menjadi tantangan dalam pengembangan SDM secara global dengan pendekatan yang humanis, yang menempatkan manusia sebagai pusat dari proses pembangunan.

1. Kesenjangan Akses Pendidikan Berkualitas

Pendidikan merupakan fondasi utama dalam pengembangan SDM. Namun, akses terhadap pendidikan berkualitas masih menjadi masalah besar secara global. Menurut laporan UNESCO (2023), lebih dari 244 juta anak dan remaja di seluruh dunia tidak bersekolah, terutama di negara-negara berkembang dan konflik. Ketiadaan akses ini tidak hanya berdampak pada ketidaksetaraan sosial, tetapi juga memperburuk kualitas SDM dalam jangka panjang. Hal ini memperbesar kesenjangan sosial dan ekonomi antarnegara maupun dalam suatu negara.

Di sisi lain, pendidikan tinggi dan pelatihan kejuruan sering kali tidak relevan dengan kebutuhan dunia kerja yang terus berubah. Banyak lulusan yang tidak memiliki keterampilan yang dibutuhkan oleh industri, yang dikenal dengan istilah "*skills mismatch*" (World Economic Forum, 2020). Kesenjangan ini menyebabkan tingginya tingkat pengangguran terdidik dan rendahnya produktivitas tenaga kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Adler, N. J., & Gundersen, A. (2008). *International dimensions of organizational behavior* (5th ed.). Cengage Learning.
- Ang, S., & Van Dyne, L. (Eds.). (2008). *Handbook of cultural intelligence: Theory, measurement, and applications*. M.E. Sharpe.
- Ang, S., Van Dyne, L., & Koh, C. (2007). Cultural intelligence: Its measurement and effects on cultural judgment and decision making, cultural adaptation and task performance. *Management and Organization Review*, 3(3), 335–371. <https://doi.org/10.1111/j.1740-8784.2007.00082.x>
- Bakhshi, H., Downing, J. M., Osborne, M. A., & Schneider, P. (2017). *The future of skills: Employment in 2030*. Nesta. <https://www.nesta.org.uk/report/the-future-of-skills-employment-in-2030/>
- Black, J. S., & Mendenhall, M. (1990). Cross-cultural training effectiveness: A review and a theoretical framework for future research. *Academy of Management Review*, 15(1), 113–136. <https://doi.org/10.5465/amr.1990.4308230>
- Black, J. S., Mendenhall, M., & Oddou, G. (1991). Toward a comprehensive model of international adjustment: An integration of multiple theoretical perspectives. *Academy of Management Review*, 16(2), 291–317. <https://doi.org/10.5465/amr.1991.4278938>
- Caligiuri, P. (2006). Developing global leaders. *Human Resource Management Review*, 16(2), 219–228. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2006.03.009>
- Collings, D. G., & Mellahi, K. (2009). Strategic talent management: A review and research agenda. *Human Resource Management Review*, 19(4), 304–313. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.04.001>
- Dewe, P., & Kompier, M. (2008). Stress management interventions: What works at the workplace? *Journal of Occupational Health Psychology*, 13(2), 218–232. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.13.2.218>

- Docquier, F., & Rapoport, H. (2012). Globalization, brain drain, and development. *Journal of Economic Literature*, 50(3), 681–730. <https://doi.org/10.1257/jel.50.3.681>
- Dowling, P. J., Festing, M., & Engle, A. D. (2013). *International human resource management* (6th ed.). Cengage Learning.
- Eagly, A. H., & Carli, L. L. (2007). Women and the labyrinth of leadership. *Academy of Management Perspectives*, 21(1), 63–77. <https://doi.org/10.5465/amp.2007.24286163>
- Earley, P. C., & Ang, S. (2003). *Cultural intelligence: Individual interactions across cultures*. Stanford University Press.
- Eisenberg, J., Lee, H.-J., Brück, F., Brenner, B., Claes, M.-T., Mironski, J., & Bell, R. (2013). Can business schools make students culturally competent? Effects of cross-cultural management courses on cultural intelligence. *Academy of Management Learning & Education*, 12(4), 603–621. <https://doi.org/10.5465/amle.2012.0022>
- Forster, N. (2000). Expatriates and the impact of cross-cultural training. *Human Resource Management Journal*, 10(3), 63–78. <https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2000.tb00022.x>
- Hanushek, E. A., & Woessmann, L. (2008). The role of cognitive skills in economic development. *Journal of Economic Growth*, 13(2), 97–127. <https://doi.org/10.1007/s10887-008-9029-1>
- Harzing, A. W. (2001). Of bears, bumble-bees, and spiders: The role of expatriates in controlling foreign subsidiaries. *Journal of World Business*, 36(4), 366–379. [https://doi.org/10.1016/S1090-9516\(01\)00061-X](https://doi.org/10.1016/S1090-9516(01)00061-X)
- Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations* (2nd ed.). Sage.
- Hutchings, K. (2003). Cross-cultural preparation of Australian expatriates in organizations in China: The need for greater attention to training. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 41(1), 132–147. <https://doi.org/10.1177/1038411103041001047>
- Inkson, K., Arthur, M. B., Pringle, J. K., & Barry, S. (1997). Expatriate assignments and careers: Perceived expatriate adjustment. *Personnel Review*, 26(3), 174–192. <https://doi.org/10.1108/00483489710161486>

- Lazarova, M., & Caligiuri, P. (2001). Retaining repatriates: The role of organizational support practices. *Journal of World Business*, 36(4), 389–401. [https://doi.org/10.1016/S1090-9516\(01\)00063-3](https://doi.org/10.1016/S1090-9516(01)00063-3)
- Majumdar, S., & Ara, A. (2020). TVET for sustainable development: Issues and challenges. *International Journal of Educational Development*, 76, 102191. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2020.102191>
- Nussbaum, M. C. (2011). *Creating capabilities: The human development approach*. Harvard University Press.
- Peng, A. C., Van Dyne, L., & Oh, K. (2015). The influence of motivational cultural intelligence on cultural effectiveness based on study abroad: The moderating role of participant's cultural identity. *Journal of Management Education*, 39(5), 602–627. <https://doi.org/10.1177/1052562914564337>
- Reiche, B. S., Lee, Y.-T., & Allen, D. G. (2019). Actors, structure, and processes: A review and conceptualization of global work integrating IB and HRM research. *Journal of Management*, 45(2), 359–383. <https://doi.org/10.1177/0149206318798376>
- Rockstuhl, T., Seiler, S., Ang, S., Van Dyne, L., & Annen, H. (2011). Beyond general intelligence (IQ) and emotional intelligence (EQ): The role of cultural intelligence (CQ) on cross-border leadership effectiveness in a globalized world. *Journal of Social Issues*, 67(4), 825–840. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.2011.01730.x>
- Schleicher, A. (2020). *The impact of AI on the labour market* (OECD Education Working Papers No. 222). OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/7c895724-en>
- Schuler, R. S., Jackson, S. E., & Tarique, I. (2011). Global talent management and global talent challenges: Strategic opportunities for IHRM. *Journal of World Business*, 46(4), 506–516. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2010.10.011>
- Schur, L., Kruse, D., & Blanck, P. (2009). People with disabilities: Sidelined or mainstreamed? *Industrial Relations Journal*, 40(6), 543–561. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2338.2009.00537.x>
- Sen, A. (1999). *Development as freedom*. Oxford University Press.

- Shaffer, M. A., Harrison, D. A., Gilley, K. M., & Luk, D. M. (2006). Struggling for balance amid turbulence on international assignments: Work–family conflict, support and commitment. *Journal of Management*, 32(2), 261–286. <https://doi.org/10.1177/0149206305280128>
- Sparrow, P., Brewster, C., & Chung, C. (2016). *Globalizing human resource management* (2nd ed.). Routledge.
- Stroh, L. K., Gregersen, H. B., & Black, J. S. (1998). Closing the gap: Expectations versus reality among repatriates. *Journal of World Business*, 33(2), 111–124. [https://doi.org/10.1016/S1090-9516\(98\)90002-X](https://doi.org/10.1016/S1090-9516(98)90002-X)
- Tarique, I., & Schuler, R. S. (2010). Global talent management: Literature review, integrative framework, and suggestions for further research. *Journal of World Business*, 45(2), 122–133. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2009.09.019>
- Tarique, I., & Takeuchi, R. (2008). Developing cultural intelligence: The roles of international nonwork experiences. *Journal of International Business Studies*, 39(7), 1221–1241. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400390>
- Tayeb, M. (2005). *International human resource management: A multinational company perspective*. Oxford University Press.
- Thomas, D. C., & Inkson, K. (2009). *Cultural intelligence: Living and working globally*. Berrett-Koehler.
- UNESCO. (2023). *Out-of-school children and youth*. <https://www.unesco.org/en/out-school-children>
- Varma, A., Budhwar, P., & DeNisi, A. (2008). *Performance management systems: A global perspective*. Routledge.
- World Bank. (2020). *The Human Capital Index 2020 update: Human capital in the time of COVID-19*. <https://www.worldbank.org/en/publication/human-capital>



MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

BAB 10: MANAJEMEN TALENTA DAN SUKSESI

Prof. M. Ikhwan Maulana Haeruddin, S.E., MHRMgt., Ph.D.

Universitas Negeri Makassar

BAB 10

MANAJEMEN TALENTA DAN SUKSESI

A. KONSEP TALENT MANAGEMENT

Dalam era yang terus bergerak cepat ini, organisasi bukan lagi hanya soal struktur, sistem, atau strategi. Lebih dari itu, organisasi adalah soal manusia. Di tengah perubahan teknologi yang masif dan kompetisi global yang ketat, kekuatan utama yang tetap menjadi penentu keberhasilan adalah talenta manusia. Oleh karena itu, konsep *manajemen talenta* menjadi semakin krusial dan memerlukan pendekatan yang tidak hanya rasional, tetapi juga humanis—yakni memandang individu bukan sekadar “sumber daya”, tetapi sebagai manusia utuh dengan potensi, mimpi, dan nilai-nilai.

Manajemen talenta secara umum merujuk pada serangkaian proses strategis untuk menarik, mengembangkan, mempertahankan, dan memanfaatkan individu-individu berbakat dalam organisasi demi mencapai keunggulan kompetitif. Menurut Collings & Mellahi (2009), manajemen talenta adalah upaya organisasi dalam mengidentifikasi posisi kunci yang berkontribusi terhadap keunggulan kompetitif, mengembangkan talenta untuk mengisi posisi tersebut, serta memastikan keberlanjutan kontribusi mereka. Namun, dalam pendekatan yang lebih humanis, manajemen talenta tidak hanya tentang mengisi “posisi penting”. Ini tentang membangun tempat di mana manusia merasa dihargai, dibimbing, dan diberdayakan. Setiap individu dianggap memiliki potensi untuk berkembang dan berkontribusi, jika diberi ruang yang tepat.

Di tengah disrupsi teknologi dan perubahan dunia kerja pasca-pandemi, kebutuhan akan individu yang adaptif, kreatif, dan memiliki semangat belajar tinggi menjadi sangat penting. Namun lebih dari sekadar kompetensi teknis, organisasi masa kini mencari kecerdasan emosional, nilai-nilai kolaboratif, dan semangat kepemimpinan yang sejati.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, D. G., Bryant, P. C., & Vardaman, J. M. (2010). Retaining talent: Replacing misconceptions with evidence-based strategies. *Academy of Management Perspectives*, 24(2), 48-64. <https://doi.org/10.5465/amp.24.2.48>
- Bolden, R., Gosling, J., Marturano, A., & Dennison, P. (2011). *A review of leadership theory and competency frameworks*. University of Exeter.
- Boyatzis, R. E. (2018). *The competent manager: A model for effective performance*. John Wiley & Sons.
- Boyatzis, R. E., Smith, M. L., & Blaize, N. (2006). Developing sustainable leaders through coaching and compassion. *Academy of Management Learning & Education*, 5(1), 8-24. <https://doi.org/10.5465/amle.2006.20388379>
- Briscoe, J. P., & Hall, D. T. (2006). The interplay of boundaryless and protean careers: Combinations and implications. *Journal of Vocational Behavior*, 69(1), 4-18. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.09.002>
- Charan, R., Drotter, S., & Noel, J. (2011). *The Leadership Pipeline: How to Build the Leadership Powered Company* (2nd ed.). Jossey-Bass.
- CIPD. (2020). Talent management and succession planning. Chartered Institute of Personnel and Development. <https://www.cipd.co.uk/knowledge/strategy/resourcing/talent-factsheet>
- Collings, D. G., & Mellahi, K. (2009). Strategic talent management: A review and research agenda. *Human Resource Management Review*, 19(4), 304-313. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.04.001>
- Collins, D. B., & Holton, E. F., III. (2004). The effectiveness of managerial leadership development programs: A meta-analysis of studies from 1982 to 2001. *Human Resource Development Quarterly*, 15(2), 217-248. <https://doi.org/10.1002/hrdq.1097>
- Day, D. V. (2001). Leadership development: A review in context. *Leadership Quarterly*, 11(4), 581-613. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(00\)00061-8](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(00)00061-8)

- Day, D. V., Fleenor, J. W., Atwater, L. E., Sturm, R. E., & McKee, R. A. (2014). Advances in leader and leadership development: A review of 25 years of research and theory. *The Leadership Quarterly*, 25(1), 63–82. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2013.11.004>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-1-4899-2271-7>
- Dries, N. (2013). The psychology of talent management: A review and research agenda. *Human Resource Management Review*, 23(4), 272–285. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2013.05.001>
- Friedman, L., & Phillips, S. (2004). *Developing talent for organizational success*. Palgrave Macmillan.
- Goleman, D. (1995). Emotional intelligence. Bantam Books.
- Goleman, D. (1998). What makes a leader? *Harvard Business Review*, 76(6), 93–102.
- Goleman, D. (2000). Leadership that gets results. *Harvard Business Review*, 78(2), 78–90.
- Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2013). *Primal leadership: Unleashing the power of emotional intelligence* (10th anniversary ed.). Harvard Business Review Press.
- Groves, K. S. (2007). Integrating leadership development and succession planning best practices. *Journal of Management Development*, 26(3), 239–260. <https://doi.org/10.1108/02621710710732146>
- Ibarra, H. (2015). The authenticity paradox. *Harvard Business Review*, 93(1-2), 53–59.
- Kram, K. E. (1985). *Mentoring at work: Developmental relationships in organizational life*. University Press of America.
- London, M., & Smither, J. W. (2014). *Leadership development: Paths to self-insight and professional growth*. Psychology Press.
- McCall, M. W., Jr. (2004). Leadership development through experience. *Academy of Management Executive*, 18(3), 127–130. <https://doi.org/10.5465/ame.2004.14497632>
- McKinsey & Company. (2021). *The state of organizations 2021*. <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/the-state-of-organizations-2021>

- Nishii, L. H., & Mayer, D. M. (2009). Do inclusive leaders help to reduce turnover in diverse groups? The moderating role of leader-member exchange in the diversity to turnover relationship. *Journal of Applied Psychology*, 94(6), 1412–1426. <https://doi.org/10.1037/a0017190>
- Rothwell, W. J. (2010). *Effective succession planning: Ensuring leadership continuity and building talent from within* (4th ed.). AMACOM.
- Rothwell, W. J. (2015). *Succession planning basics* (3rd ed.). Society for Human Resource Management.
- Saks, A. M., & Gruman, J. A. (2014). What do we really know about employee engagement? *Human Resource Development Quarterly*, 25(2), 155-182. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21187>
- Shanafelt, T. D., & Noseworthy, J. H. (2017). Executive leadership and physician well-being: Nine organizational strategies to promote engagement and reduce burnout. *Mayo Clinic Proceedings*, 92(1), 129–146. <https://doi.org/10.1016/j.mayocp.2016.10.004>
- Shore, L. M., Randel, A. E., Chung, B. G., Dean, M. A., Ehrhart, K. H., & Singh, G. (2011). Inclusion and diversity in work groups: A review and model for future research. *Journal of Management*, 37(4), 1262–1289. <https://doi.org/10.1177/0149206310385943>
- Tarique, I., & Schuler, R. S. (2010). Global talent management: Literature review, integrative framework, and suggestions for further research. *Journal of World Business*, 45(2), 122-133. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2009.09.019>
- van Velsor, E., McCauley, C. D., & Ruderman, M. (Eds.). (2010). *The Center for Creative Leadership handbook of leadership development* (3rd ed.). Jossey-Bass.
- Zhang, Y., & Rajagopalan, N. (2010). Once an outsider, always an outsider? CEO origin, strategic change, and firm performance. *Strategic Management Journal*, 31(3), 334-346. <https://doi.org/10.1002/smj.815>



MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

BAB 11: TEKNOLOGI DALAM MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Dr. Lisa Sarinah, S.P., M.Si.M

Universitas Nasional Jakarta

BAB 11

TEKNOLOGI DALAM

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

A. PENDAHULUAN

Saat ini, lembaga publik maupun organisasi nirlaba semakin mengadopsi struktur yang lebih datar dan desentralistik. Model organisasi baru ini mengandalkan kolaborasi tim dan individu yang terhubung dalam jaringan, di mana mereka bersama-sama menetapkan tujuan serta menjamin efektivitas penyampaian layanan. Perkembangan teknologi informasi memegang peranan penting dalam mendukung perubahan ini. Di tengah ekonomi yang berbasis pengetahuan dan informasi, peran teknologi dan sistem informasi semakin vital. Komputer dan Teknologi Informasi secara aktif dipakai untuk merancang serta mengelola berbagai program dalam sektor publik. Lebih dari sekadar mengotomatisasi proses rutin, TI juga berperan besar dalam merestrukturisasi dan menyinergikan prosedur serta program penyelenggaraan layanan publik (Pynes, 2009).

Teknologi kini mampu menggantikan manusia dalam melaksanakan tugas-tugas rutin, baik yang bersifat manual maupun kognitif, meski hingga saat ini belum bisa menggantikan manusia dalam mengerjakan tugas-tugas nonrutin. Dampak teknologi menciptakan peningkatan permintaan relatif terhadap pekerjaan yang membutuhkan keterampilan kognitif nonrutin dan biasanya digaji tinggi. Sementara itu, juga terjadi peningkatan permintaan relatif untuk pekerjaan bergaji rendah dan minim keterampilan, yang umumnya memerlukan keterampilan manual nonrutin. Ini menggambarkan pola polarisasi tenaga kerja, di mana pekerjaan di tengah (rutin) semakin tergerus, sedangkan yang nonrutin, baik manual maupun kognitif, justru semakin diminati (Neufeind, O'Reilly, & Ranft, 2018).

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M. (2009). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (11th ed.). London: Kogan Page.
- Hoang, T. H., Nguyen, T. T. M., Bui, T., Binh, A. D. T., Truong, H. Q., & Asif, M. S. (2025). Employee ambidexterity and adaptive resources in the face of digital HRM changes: evidence from frontline banking staff. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 74(11), 46–67. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-12-2023-0689>
- Neufeind, M., O'Reilly, J., & Ranft, F. (2018). Work in The Digital Age. Challenges of The Fourth Industrial Revolution. In *Rowman & Littlefield International Ltd*. Maryland: Rowman & Littlefield International Ltd.
- Pynes, J. E. (2009). *Human Resources Management For Public and Nonprofit Organizations* (Third Edit). San Fransisco: Jossey-Bass A Wiley Imprint.
- Rogers, D. L. (2016). The Digital Transformation Playbook. Rethink your business for the digital age. In *Columbia Business School*. New York.
- Satispi, E., Rajiani, I., Murod, M., & Andriansyah, A. (2023). Human Resources Information System (HRIS) to Enhance Civil Servants' Innovation Outcomes: Compulsory or Complimentary? *Administrative Sciences*, 13(2). <https://doi.org/10.3390/admsci13020032>
- Skilton, M. (2016). Building Digital Ecosystem Architectures. A Guide to Enterprise Architecting Digital Technologies in the Digital Enterprise. In *Palgrave MacMillan*. <https://doi.org/10.1057/9781137554123>
- Stachová, K., Stacho, Z., Šamalík, P., & Sekan, F. (2024). The Impact of E-HRM Tools on Employee Engagement. *Administrative Sciences*, 14(11), 1–14. <https://doi.org/10.3390/admsci14110303>
- Valcik, N. A., Sabharwal, M., & Benavides, T. J. (2021). Human Resources Information Systems: A Guide for Public Administrators. In *Public Integrity* (Vol. 25). <https://doi.org/10.1080/10999922.2022.2055391>



MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

BAB 12: ETIKA DAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN (CSR)

Anang Setiawan, S.M., M.M.

Universitas Negeri Makassar

BAB 12

ETIKA DAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN (CSR)

A. PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi dan kemajuan teknologi yang pesat, dunia bisnis menghadapi tantangan sekaligus peluang yang semakin kompleks. Perkembangan ekonomi digital, dan meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap isu-isu sosial dan lingkungan menuntut perusahaan tidak hanya berfokus pada keuntungan (*profit*), tetapi juga pada praktik bisnis yang beretika dan berkelanjutan. Etika bisnis dan *Corporate Social Responsibility* (CSR) menjadi dua pilar utama yang menentukan kesuksesan jangka panjang suatu perusahaan, terutama dalam membangun kepercayaan (*trust*) di antara stakeholders, termasuk konsumen, investor, karyawan, dan masyarakat. Etika bisnis dan *Corporate Social Responsibility* (CSR) harus dipandang sebagai investasi jangka panjang yang akan dirasakan cepat atau lambat. Dalam konteks ekonomi saat ini, bisnis yang unggul adalah yang mampu menyeimbangkan tujuan komersial dengan tanggung jawab sosial. Krisis ekonomi, ketimpangan sosial, dan ancaman lingkungan (seperti polusi dan perubahan iklim) mengharuskan perusahaan untuk beradaptasi dengan pendekatan bisnis berkelanjutan (*sustainable business*). Bab ini akan membahas dua pilar penting dalam praktik bisnis yang bertanggung jawab: etika bisnis dan tanggung jawab sosial perusahaan (*Corporate Social Responsibility/CSR*).

B. ETIKA BISNIS

Etika berasal dari bahasa Yunani "*ethos*" yang berarti kebiasaan atau karakter. Etika bisnis adalah studi tentang standar moral dan bagaimana standar tersebut diterapkan dalam kebijakan, institusi, dan perilaku bisnis. Ini melibatkan serangkaian prinsip dan nilai yang memandu perilaku karyawan dan organisasi secara keseluruhan. Perusahaan dengan etika

DAFTAR PUSTAKA

- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39-48.
- Crane, A., & Matten, D. (2016). *Business ethics: Managing corporate citizenship and sustainability in the age of globalization* (4th ed.). Oxford University Press.²
- Ferrell, O. C., Fraedrich, J., & Ferrell, L. (2019). *Business ethics: Ethical decision making & cases* (12th ed.). Cengage Learning.
- Jamali, D. (2008). A stakeholder approach to corporate social responsibility: A fresh perspective into theory and practice. *Journal of Business Ethics*, 82(1), 213-231.³
- McWilliams, A., & Siegel, D. (2001). Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective. *Academy of Management Review*, 26(1), 117-127.⁴
- Bies, R. J., & Moag, J. S. (1986). Interactional justice: Communication criteria of fairness. In R. J. Lewicki, B. H. Sheppard, & M. H. Bazerman (Eds.), *Research on negotiations in organizations* (Vol. 1, pp. 43-55). JAI Press.
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425-445.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399-432.
- Hitachi. (n.d.). *Workplace harassment prevention*. Retrieved from <https://social-innovation.hitachi/en-us/p/employee/harassment/> (Perlu diperiksa ulang apakah sumber ini cocok dan relevan, atau diganti dengan sumber akademik/buku jika memungkinkan)

- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2020). *Human resource management: Gaining a competitive advantage* (11th ed.). McGraw-Hill Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.



MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

BAB 13: PENGUKURAN DAN EVALUASI KINERJA MSDM

Nurul Fadilah Aswar, S.E., M.M.

Universitas Negeri Makassar

BAB 13

PENGUKURAN DAN EVALUASI KINERJA MSDM

A. INDIKATOR KEBERHASILAN MSDM

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu pilar utama dalam keberlangsungan dan kemajuan organisasi. Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai visi dan misinya secara langsung sangat ditentukan oleh kualitas dan efektivitas pengelolaan sumber daya manusianya. Dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif, tidak cukup bagi manajemen sumber daya manusia untuk hanya mengelola administrasi kepegawaian atau menjamin kepatuhan terhadap regulasi ketenagakerjaan. Lebih dari itu, manajemen sumber daya manusia dituntut untuk mampu berkontribusi secara strategis terhadap pencapaian keunggulan bersaing dan kinerja organisasi secara menyeluruh. Oleh karena itu, penting untuk memiliki sistem pengukuran dan evaluasi yang dapat menilai sejauh mana fungsi MSDM berperan dalam memberikan nilai tambah bagi organisasi. Pengukuran ini dilakukan melalui identifikasi indikator keberhasilan yang mencerminkan kualitas kinerja MSDM baik secara kuantitatif maupun kualitatif.

Indikator keberhasilan dalam manajemen sumber daya manusia merupakan tolok ukur yang digunakan untuk menilai efektivitas dari setiap aktivitas, program, dan kebijakan yang diterapkan dalam ruang lingkup pengelolaan sumber daya manusia. Indikator ini membantu organisasi dalam memahami apakah strategi dan praktik yang diterapkan benar-benar menghasilkan dampak positif terhadap performa individu, kelompok, maupun organisasi secara keseluruhan. Selain itu, indikator keberhasilan juga berperan penting sebagai dasar dalam pengambilan keputusan strategis, pengalokasian sumber daya, perencanaan pengembangan SDM, serta dalam proses audit kinerja manajerial. Dengan adanya indikator yang terdefinisi dengan baik dan terukur secara

DAFTAR PUSTAKA

- Aguinis, H. (2013). *Performance management* (3rd ed.). Pearson Education.
- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Becker, B. E., Huselid, M. A., & Ulrich, D. (2001). *The HR scorecard: Linking people, strategy, and performance*. Harvard Business School Press.
- Bernardin, H. J., & Russell, J. E. A. (2013). *Human resource management: An experiential approach* (6th ed.). McGraw-Hill.
- Boxall, P., Purcell, J., & Wright, P. (2008). *The Oxford handbook of human resource management*. Oxford University Press.
<https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199298761.001.0001>
- Buchner, T. W. (2007). Performance management theory: A look from the performer's perspective with implications for HRD. *Human Resource Development International*, 10(1), 59–73.
<https://doi.org/10.1080/13678860601170294>
- Cascio, W. F., & Boudreau, J. W. (2011). *Investing in people: Financial impact of human resource initiatives* (2nd ed.). Pearson Education.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.
- Gómez-Mejía, L. R., Balkin, D. B., & Cardy, R. L. (2016). *Managing human resources* (8th ed.). Pearson.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business Press.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). *Strategy maps: Converting intangible assets into tangible outcomes*. Harvard Business School Press.
- Kirkpatrick, D. L., & Kirkpatrick, J. D. (2006). *Evaluating training programs: The four levels* (3rd ed.). Berrett-Koehler Publishers.
- Lawler, E. E. (2003). Reward practices and performance management system effectiveness. *Organizational Dynamics*, 32(4), 396–404.
<https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2003.08.007>
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human resource management* (13th ed.). South-Western Cengage Learning.

- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2021). *Fundamentals of human resource management* (9th ed.). McGraw-Hill Education.
- Pulakos, E. D. (2009). *Performance management: A new approach for driving business results*. Wiley-Blackwell.
- Schuler, R. S., & Jackson, S. E. (2007). *Strategic human resource management*. Wiley-Blackwell.
- Snell, S., Morris, S., & Bohlander, G. (2015). *Managing human resources* (17th ed.). Cengage Learning.
- Storey, J. (2007). *Human resource management: A critical text* (3rd ed.). Thomson Learning.
- Ulrich, D. (1997). *Human resource champions: The next agenda for adding value and delivering results*. Harvard Business Review Press.



MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

BAB 14: MANAJEMEN PERUBAHAN

Tenri S.P Dipoatmodjo, S.E, M.M

Universitas Negeri Makassar

BAB 14

MANAJEMEN PERUBAHAN

A. PENGERTIAN DAN KONSEP DASAR MANAJEMEN PERUBAHAN

Hidup adalah serangkaian perubahan yang tak pernah berhenti. Kita tumbuh, belajar, gagal, bangkit, dan terus bergerak. Begitu pula dalam dunia organisasi. Setiap organisasi—baik perusahaan, institusi pendidikan, lembaga pemerintah, maupun komunitas sosial—pasti akan mengalami dinamika yang memaksa mereka untuk berubah. Perubahan ini bisa datang dari dalam (internal) atau luar (eksternal), seperti perkembangan teknologi, pergantian kepemimpinan, krisis ekonomi, perubahan budaya kerja, hingga tuntutan pasar yang semakin kompetitif.

Namun, perubahan bukan sekadar soal beralih dari keadaan lama ke yang baru. Ia adalah proses yang kompleks dan seringkali menimbulkan resistensi. Oleh karena itu, dibutuhkan suatu pendekatan yang sistematis untuk mengelola perubahan tersebut. Di sinilah peran manajemen perubahan atau *change management* menjadi sangat penting.

Secara sederhana, manajemen perubahan adalah pendekatan terstruktur untuk memastikan bahwa perubahan dalam organisasi dapat diterapkan, dikendalikan, dan diterima dengan efektif. Menurut Jeff Hiatt (2006), pendiri Prosci dan penulis buku *ADKAR: A Model for Change in Business, Government and Our Community*, manajemen perubahan adalah proses membantu individu, tim, dan organisasi dalam bertransisi dari kondisi saat ini menuju kondisi masa depan yang diinginkan.

Kotter (1996), dalam bukunya *Leading Change*, menggambarkan manajemen perubahan sebagai proses menciptakan visi, mengkomunikasikannya, serta memungkinkan dan memotivasi orang untuk mengadopsi perubahan tersebut. Artinya, manajemen perubahan tidak hanya fokus pada strategi dan struktur, tetapi juga mencakup aspek psikologis, emosional, dan budaya yang melekat dalam individu dan kelompok dalam organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Armenakis, A. A., & Bedeian, A. G. (1999). Organizational change: A review of theory and research in the 1990s. *Journal of Management*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1177/014920639902500303>
- Armenakis, A. A., & Harris, S. G. (2002). Crafting a change message to create transformational readiness. *Journal of Organizational Change Management*, 15(2), 169–183. <https://doi.org/10.1108/09534810210423080>
- Armenakis, A. A., & Harris, S. G. (2009). Reflections: Our Journey in Organizational Change Research and Practice. *Journal of Change Management*, 9(2), 127–142. <https://doi.org/10.1080/14697010902879079>
- Armenakis, A. A., Harris, S. G., & Mossholder, K. W. (1993). Creating Readiness for Organizational Change. *Human Relations*, 46(6), 681–703. <https://doi.org/10.1177/001872679304600601>
- Bamford, D. R., & Forrester, P. L. (2003). Managing planned and emergent change within an operations management environment. *International Journal of Operations & Production Management*, 23(5), 546–564.
- Beer, M., & Nohria, N. (2000). Cracking the code of change. *Harvard Business Review*, 78(3), 133–141.
- Bordia, P., Hunt, E., Paulsen, N., Tourish, D., & DiFonzo, N. (2004). Uncertainty During Organizational Change: Types, Consequences, and Management Strategies. *Journal of Applied Behavioral Science*, 40(3), 293–316. <https://doi.org/10.1177/0021886304265837>
- Bridges, W. (2003). *Managing transitions: Making the most of change* (2nd ed.). Da Capo Press.
- Burke, W. W. (2014). *Organization change: Theory and practice* (4th ed.). SAGE Publications.
- Burnes, B. (2009). *Managing change* (5th ed.). Pearson Education.

- Burnes, B. (2017). *Managing change* (7th ed.). Pearson Education.
- Burton, R. M., DeSanctis, G., & Obel, B. (2011). *Organizational design: A step-by-step approach* (2nd ed.). Cambridge University Press.
- Damanpour, F., & Schneider, M. (2006). Phases of the Adoption of Innovation in Organizations: Effects of Environment, Organization and Top Managers. *British Journal of Management*, 17(3), 215–236. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2006.00498.x>
- Damschroder, L. J., Aron, D. C., Keith, R. E., Kirsh, S. R., Alexander, J. A., & Lowery, J. C. (2009). Fostering Implementation of Health Services Research Findings into Practice: A Consolidated Framework for Advancing Implementation Science. *Implementation Science*, 4, 50. <https://doi.org/10.1186/1748-5908-4-50>
- Gelles, D. (2019, September 28). Satya Nadella rewrites Microsoft's code. *The New York Times*. <https://www.nytimes.com/2019/09/28/business/satya-nadella-microsoft.html>
- Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence*. Bantam Books.
- Halimah Helmi & Nuri Aslami. (2023). Proses Manajemen Perubahan dan Tujuannya bagi Perusahaan. *Jurnal Riset Ekonomi dan Akuntansi*, 4(2). <https://doi.org/10.54066/jrea-itb.v1i2.421>
- Harahap, J., Nursahid, N., & Lumbantoruan, A. (2023). Manajemen Perubahan dalam Organisasi Pendidikan Menurut Kurt Lewin. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(2), 8151–8162.
- Hiatt, J. (2006). *ADKAR: A model for change in business, government and our community*. Prosci Learning Center.
- Huy, Q. N. (2001). In praise of middle managers. *Harvard Business Review*, 79(8), 72–79.
- Huy, Q. N. (2002). Emotional Balancing of Organizational Continuity and Radical Change: The Contribution of Middle Managers. *Administrative Science Quarterly*, 47(1), 31–69. <https://doi.org/10.2307/3094891>
- Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Harvard Business School Press.

- Kotter, J. P., & Heskett, J. L. (1992). *Corporate Culture and Performance*. Free Press.
- Lewin, K. (1947). Frontiers in group dynamics: Concept, method and reality in social science; social equilibria and social change. *Human Relations*, 1(1), 5–41.
<https://doi.org/10.1177/001872674700100103>
- Lewis, L. K. (2011). *Organizational Change: Creating Change Through Strategic Communication*. Wiley-Blackwell.
- Likert, R. (1961). *New patterns of management*. McGraw-Hill.
- Lines, R. (2004). Influence of Participation in Strategic Change: Resistance, Organizational Commitment and Change Goal Achievement. *Journal of Change Management*, 4(3), 193–215.
<https://doi.org/10.1080/1469701042000221696>
- McKinsey & Company. (2015). *Why change programs don't produce change*.
<https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/why-change-programs-dont-produce-change>
- McKinsey & Company. (2022). *The State of Organizations 2022 Report*.
<https://www.mckinsey.com>
- Mellita, D., & Elpanso, E. (2020). Model Lewin dalam Manajemen Perubahan. *MBIA*, 19(2), 142–152.
- Oreg, S. (2006). Personality, Context, and Resistance to Organizational Change. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15(1), 73–101. <https://doi.org/10.1080/13594320500513853>
- Rafferty, A. E., & Simons, R. H. (2006). An Examination of the Impact of Change Communication on Employee Outcomes. *Journal of Change Management*, 6(3), 217–231.
<https://doi.org/10.1080/14697010601060693>
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. Doubleday.

- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442–1465. <https://doi.org/10.5465/256865>
- Venkatesh, V., & Bala, H. (2008). Technology Acceptance Model 3 and a Research Agenda on Interventions. *Decision Sciences*, 39(2), 273–315. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5915.2008.00192.x>
- Waterman, R. H., Peters, T. J., & Phillips, J. R. (1980). Structure is not organization. *Business Horizons*, 23(3), 14–26.



MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

BAB 15: PERAN WANITA DALAM PERKEMBANGAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Andi Dewi Angreyani, S.E., M.M.

Universitas Andi Djemma Palopo

BAB 15

PERAN WANITA DALAM PERKEMBANGAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

A. KONTRIBUSI WANITA DALAM PENGEMBANGAN KEBIJAKAN MSDM

Dalam perjalanan sejarah dunia kerja dan organisasi, peran wanita sering kali mengalami transformasi yang signifikan. Dari yang awalnya hanya menjadi bagian kecil dari tenaga kerja, kini wanita tidak hanya berkontribusi dalam pelaksanaan tugas-tugas organisasi, tetapi juga dalam pembentukan kebijakan strategis, khususnya di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). MSDM sebagai bidang yang sangat penting dalam mengelola aset terpenting organisasi — yaitu manusia — telah berkembang pesat seiring dengan bertambahnya keterlibatan wanita di berbagai posisi kepemimpinan.

Kontribusi wanita dalam perkembangan kebijakan MSDM tidak hanya mencerminkan upaya mereka dalam memperjuangkan hak-hak kesetaraan di tempat kerja, tetapi juga membawa nilai-nilai dan pendekatan baru yang lebih humanis, inklusif, dan responsif terhadap kebutuhan beragam karyawan. Tulisan ini akan mengupas secara mendalam kontribusi wanita dalam MSDM, mulai dari aspek historis, perubahan paradigma kebijakan, hingga dampaknya terhadap organisasi modern.

Sejarah Peran Wanita dalam Dunia Kerja dan MSDM

Sejarah keterlibatan wanita dalam dunia kerja berawal dari era industri di abad ke-19. Pada masa itu, wanita banyak bekerja di sektor manufaktur dengan upah yang jauh lebih rendah dibanding pria. Wanita kerap menghadapi diskriminasi dan pembatasan yang ketat, baik dari sisi kesempatan maupun perlindungan hukum (Kessler-Harris, 2003).

PROFIL PENULIS



Nurul Fadilah Aswar, S.E., M.M. Lahir di Ujung Pandang pada tahun 1993. Menyelesaikan Program Magister Management pada Universitas Hasanuddin tahun 2019. Penulis saat ini sedang melanjutkan Program Doktorat pada Jurusan Ilmu Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Hasanuddin. Saat ini penulis bekerja sebagai dosen pada Program Studi Manajemen, Universitas Negeri Makassar. Saat ini penulis aktif menulis buku pada bidang manajemen pemasaran.



Prof. M. Ikhwan Maulana Haeruddin, S.E., MHRMgt., PhD. adalah dosen PNS pada Program Studi Manajemen di Universitas Negeri Makassar sejak tahun 2005. Mendapatkan gelar akademik formal di jenjang S1 (Sarjana Ekonomi) pada tahun 2004 di Universitas Hasanuddin. Selanjutnya pada tahun 2007 pada jenjang S2 (Master of Human Resource Management) di The University of Newcastle, Australia, dan jenjang S3 (Doctor of Philosophy in Management) pada tahun 2017 di Curtin University of Technology, Australia. Bidang kepakaran adalah Manajemen Sumber Daya Manusia, Perilaku Organisasi, dan Gender pada Organisasi dan Manajemen. Aktif berkarya dengan menghasilkan sejumlah karya tulis ilmiah yang dimuat pada publisher lokal, nasional, dan juga internasional bereputasi. Selain aktif mengajar dan membimbing pada program Pascasarjana di beberapa Perguruan tinggi lainnya, juga aktif sebagai konsultan SDM pada CV. Cipta Daya Sinergi.



Dr. M. Ilham Wardhana Haeruddin, SE., MMktMgt., merupakan dosen tetap PNS di Program Studi Manajemen, Universitas Negeri Makassar. Lahir di Ujung Pandang, 19 Maret 1983. Lulus S1 di Universitas Hasanuddin pada tahun 2009, dan kemudian melanjutkan ke jenjang S2 di La Trobe University, Australia pada tahun 2011 dan selesai pada 2012. Jenjang S3 dilanjutkan di Universitas Hasanudddin dan selesai pada tahun 2023.



Rezky Amalia Hamka, S.E., M.M. merupakan Dosen Program Studi Manajemen . Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Makassar sejak tahun 2021. Sebelum menjadi dosen penulis pernah menjadi guru TK, SD, SMP, SMA/SMK, tutor bimbingan belajar hingga menjadi konsultan manajemen sekolah. Penulis telah menghasilkan berbagai buku antologi, buku kolaborasi, dan buku referensi. Selain itu Penulis juga aktif menjadi narasumber di berbagai kegiatan kemahasiswaan dan kegiatan sharing session berbagi praktik baik dalam dunia pengajaran dan manajemen. Penulis sangat menyukai kegiatan menulis, dan berharap tulisannya dapat dibaca dan bermanfaat bagi orang banyak. Email : rezky.amalia.hamka@unm.ac.id



Teguh Wicaksono, S.Kom., M.M lahir di Banjarmasin pada tanggal 16 Februari 1988. Menyelesaikan program pendidikan sarjana di Fakultas Teknik Universitas Islam Kalimantan MAB Banjarmasin pada tahun 2012. Selanjutnya, meraih gelar Magister Management di Pascasarjana Universitas Islam Kalimantan MAB Banjarmasin pada tahun 2015. Sebagai seorang pendidik dan akademisi, saat ini mengemban peran sebagai pengajar pada beberapa mata kuliah di Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Uniska MAB Banjarmasin. Mata kuliah yang diampu meliputi Sistem Informasi Manajemen, Manajemen Kinerja, Pengantar Sistem Informasi, dan Kewirausahaan. Serta berkontribusi dalam membentuk pemahaman dan keterampilan mahasiswa di bidang manajemen dan teknologi informasi.



Tenri S.P Diploatmodjo, S.E, M.M merupakan Dosen tetap di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Makassar. Menyelesaikan S1 Jurusan Ilmu Ekonomi dan Studi Pembangunan di Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro. Lulus S2 Program Studi Magister Manajemen di Universitas Gadjah Mada.

Saat ini menjabat Kepala Laboratorium Bisnis dan Kewirausahaan FEB UNM.



Uhud Darmawan Natsir, S.E., M.M merupakan dosen tetap PNS sejak tahun 2007 di Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Makassar. Lahir di Ujung Pandang, 31 Juli 1974. Lulus D3 pada Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin tahun 1996. Lulus S1 pada Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin tahun 2000. Lulus S2 pada Program Magister Manajemen Universitas Hasanuddin tahun 2003. Jenjang S3 dilanjutkan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin pada tahun 2018.



Dr. Lisa Sarinah, S.P., M.Si.M lahir di Jakarta pada tanggal 30 April 1965, dibesarkan di kota kelahiran sang ayah di Singkawang Kalimantan Barat dan menamatkan SD, SMP dan SMA di Jakarta. Setelah lulus dari SMAN 39 Cijantung Jakarta Timur pada tahun 1983 melanjutkan pendidikan di Diploma III Agronomi IPB Bogor yang selesai pada tahun 1986, dan kemudian mengajar di SMT Pertanian Mempawah Kalimantan Barat selama 2 tahun. Lalu tahun 1991 melanjutkan pendidikan S1 Agronomi di Universitas Nusa Bangsa Bogor, dan selanjutnya bekerja di bidang pertanian selama beberapa tahun. Pada tahun 2000 beralih pekerjaan sebagai Broker Property di ERA Indonesia dengan wilayah kerja Jakarta Selatan, sampai akhirnya melanjutkan pendidikan S2 MSDM di Pascasarjana UNAS Jakarta tahun 2010 dan selesai pada tahun 2012, kemudian pada tahun yang sama yaitu tahun 2012 meneruskan pendidikan ke jenjang S3 MSDM di Universitas Negeri Jakarta dan selesai pada awal tahun 2016. Selanjutnya memutuskan mengajar di Pasca Sarjana FEB Prodi Manajemen Universitas Islam Assyafi'iyah Jatiwaringin Bekasi pada tahun 2017, sebelum akhirnya bergabung di FEB Prodi Manajemen Universitas Nasional Jakarta pada awal tahun ajaran 2021 – 2022 sampai saat ini.



Anang Setiawan, S.M., M.M., merupakan salah satu dosen tetap di Program Studi Manajemen (S-1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Makassar. Penulis saat ini berusia 26 tahun yang lahir di Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta. Penulis mengampu beberapa mata kuliah seperti Manajemen Sumber Daya Manusia, Kepemimpinan, Teori Pengambilan Keputusan, K3, Manajemen Konflik dan Hubungan Industrial, Manajemen SDM Internasional. Penulis memperoleh gelar Sarjana Manajemen dan Magister Manajemen di Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Yogyakarta.



Muh. Yushar Mustafa, S.E., M.Sc. Lahir di Ujung Pandang, 10 April 1982. Penulis menyelesaikan Program Sarjana Ekonomi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen, Universitas Hasanuddin, Makassar, Indonesia, pada tahun 2006. Pada Tahun 2009, penulis dianugerahi beasiswa untuk program *IELTS Preparation Courses* di Wellington, New Zealand. Program *Master of Science* kemudian diselesaikan oleh penulis pada tahun 2012 di *College of Business*, Universiti Utara Malaysia, Kedah, Malaysia. Selain buku ini, penulis telah menerbitkan buku teks dengan judul *Indonesian SMEs' Internationalization Process using Uppsala Model, Network Theory, and International Entrepreneurship Theory*. Saat ini penulis aktif sebagai dosen di Universitas negeri Makassar.



Andi Dewi Angreyani, S.E., M.M. meraih gelar Diploma 3 di Akademi Pariwisata Makassar, selanjutnya tahun 2013 Menyelesaikan S1 di Universitas Andi Djemma Palopo Kemudian melanjutkan ke jenjang pendidikan S2 di Universitas Hasanuddin Makassar. Saat ini penulis masih aktif sebagai pengajar di Universitas Andi Djemma Palopo. Penulis telah menghasilkan beberapa book chapter antara lain *Budgeting & Forescating*, *Keuangan International*,

Pengambilan Keputusan, Pengantar Kewirausahaan; Konsep & Praktik ,Bisnis dan Masyarakat. Akuntansi Keuangan Menengah, Manajemen Keuangan Syariah,

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA *Perusahaan*

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan suatu proses strategis dalam mengelola, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja agar dapat memberikan kontribusi optimal bagi pencapaian tujuan perusahaan. Dalam dunia bisnis modern yang kompetitif, sumber daya manusia tidak hanya dipandang sebagai aset penting, tetapi juga sebagai keunggulan utama yang menentukan keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, MSDM berperan penting dalam memastikan keseimbangan antara kebutuhan perusahaan dan kepuasan karyawan. Fungsi utama MSDM meliputi perencanaan tenaga kerja, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, kompensasi, serta hubungan kerja. Melalui perencanaan yang tepat, perusahaan dapat menyesuaikan jumlah dan kualitas tenaga kerja sesuai kebutuhan. Proses rekrutmen dan seleksi bertujuan memperoleh individu yang kompeten, sedangkan pelatihan dan pengembangan dilakukan untuk meningkatkan kemampuan serta produktivitas karyawan. Penilaian kinerja menjadi dasar dalam pemberian kompensasi yang adil dan memotivasi, sementara hubungan kerja yang harmonis membantu menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan kolaboratif.



SCANME

www.penerbitwidina.com
@penerbitwidina
penerbit widina
penerbitwidina@gmail.com
widina store
widina bookstore

0815-7000-699

Manajemen & Marketing

ISBN 978-634-246-404-5



9

786342

464045