

Dr. Capt. HARI KURNIAWANTO SSi.T., ST., MM

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA



DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	iv
BABI: KONSEP DASAR MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA	1
1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	1
1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	2
Perencanaan SDM	3
Rekrutmen dan Seleksi	3
Pelatihan dan Pengembangan	3
Manajemen Kinerja	4
Kompensasi dan Tunjangan	4
Hubungan Karyawan	5
1.3 Kegiatan MSDM yang Spesifik	5
1.3.1 Manajemen Staf	5
1.3.2 Kepemimpinan	7
1.3.3 Pengendalian	8
1.3.4 Pengawasan	9
1.4 Istilah – Istilah Berkaitan MSDM	10
1.4.1 Manajemen Sumberdaya Manusia (MSDM) ...	10
1.4.2 Manajemen Kinerja	11
1.4.2 Manajemen Sumberdaya Insani	11
1.4.3 Manajemen Kepegawaian	12
1.4.4 Manajemen Tenaga Kerja	13

1.4.5 Adminstrasi Personalialia	14	
1.4.5 Administrasi Kepegawaian	15	
1.4.6 Hubungan Industrial	17	
BAB II: SUMBER DAYA GLOBAL DAN KEUNGGULAN		
KOMPETITIF	19	
2.1 Globalisasi dan Tantangan MSDM	19	
2.1.1 Tantangan MSDM dalam Era Globalisasi	19	
2.2. Keunggulan Kompetitif dan Sumber Daya		
Manusia Stratejik	26	
2.2.1 Komponen Keunggulan Kompetitif	26	
2.2.2 Peran Sumber Daya Manusia Stratejik dalam		
Mencapai Keunggulan Kompetitif	30	
BAB III: ASPEK LEGAL DALAM MANAJEMEN SUMBER		
DAYA MANUSIA	37	
3.1 Aspek Legal Manajemen Sumber Daya Manusia	37	
3.1.1 Sejarah Aspek Legal Manajemen Sumber		
Daya Manusia	38	
3.1.2 Bentuk Aspek Legal Manajemen Sumber		
Daya Manusia	40	
3.1.3 Tujuan Aspek Legal Manajemen Sumber		
Daya Manusia	42	
3.1.4 Ketentuan Perekrutan Karyawan berdasarkan		
Aspek Legal Manajemen SDM.....	44	
3.1.5 Ketentuan Pemberhentian Karyawan		
berdasarkan Aspek Legal Manajemen SDM ...	46	
3.1.6 Ketentuan Perpanjangan Karyawan		
berdasarkan Aspek Legal Manajemen SDM ...	48	
BAB IV: ANALISIS JABATAN DAN DESIGN		51
4.1 Analisis Jabatan	51	

4.2	Manfaat Analisis Jabatan	52
4.3	Tujuan Analisis Jabatan	54
4.4	Jenis-Jenis Analisis Jabatan	56
4.5	Prinsip-Prinsip Analisis Jabatan	58
4.6	Metode Analisis Jabatan	60
4.7	Rancangan Jabatan	62
BAB V: KOMPENSASI DAN PENGHARGAAN		65
5.1	Definisi Kompensasi	65
5.2	Definisi Penghargaan	65
5.3	Pengertian Kompensasi dan Penghargaan	66
5.4	Tujuan Kompensasi dan Penghargaan	67
5.5	Jenis-Jenis Kompensasi dan Penghargaan	68
5.6	Waktu Pemberian Kompensasi dan Penghargaan ...	70
5.7	Dasar Hukum Pemberian Kompensasi dan Penghargaan	71
5.8	Alur Pemberian Kompensasi dan Penghargaan	73
5.9	Manfaat Pemberian Kompensasi dan Penghargaan	75
5.10	Kekurangan Pemberian Kompensasi dan Penghargaan	77
BAB VI: PERENCANAAN PENGANGKATAN DAN PEMUTUSAN HUBUNGAN KERJA		79
6.1	Perencanaan Hubungan Kerja	79
6.2	Pengangkatan Hubungan Kerja	81
6.3	Pemutusan Hubungan Kerja	83
6.4	Tahapan dan Metode Pengangkatan Karyawan	84
6.5	Hambatan pada Pengangkatan Karyawan	86
6.6	Pendekatan pada Pengangkatan Karyawan	88
6.7	Tujuan Proses Seleksi Karyawan	90

BAB VII: PENILAIAN KINERJA DAN PENGEMBANGAN	
KARIR	93
7.1 Penilaian Kinerja	93
7.2 Manfaat dan Tujuan Penilaian Kinerja	94
7.3 Sistem Penilaian Kinerja	97
7.4 Subjek dan Objek Penilaian Kinerja	99
7.5 Pengembangan Karir	101
7.6 Tujuan Pengembangan Karir	103
7.7 Promosi Jabatan	105
BAB VIII: PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN	
8.1 Pelatihan	107
8.2 Tahapan Pelatihan	108
8.3 Bentuk-Bentuk Pelatihan	110
8.4 Manfaat Pelatihan	112
8.5 Pengembangan	113
8.6 Urgensi Pengembangan	115
8.7 Metode Pengembangan	118
BAB IX: KESELAMATAN & KESEHATAN KERJA	
KEPEMIMPINAN DAN PRODUKTIVITAS	123
9.1 Keselamatan & Kesehatan Kerja	123
9.2 Bentuk Keselamatan & Kesehatan Kerja	125
9.3 Penerapan Keselamatan & Kesehatan Kerja	127
9.4 Tujuan Penerapan Keselamatan & Kesehatan Kerja	129
9.5 Model Pelatihan Keselamatan & Kesehatan Kerja ..	130
9.6 Kepemimpinan & Produktivitas	132
9.6 Model Kepemimpinan & Produktivitas	134
DAFTAR PUSTAKA	139
BIODATA PENULIS	145

BAB I

KONSEP DASAR MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumberdaya Manusia (MSDM) adalah pendekatan strategis yang digunakan oleh organisasi untuk mengelola hubungan dan kontribusi karyawan dengan tujuan memaksimalkan produktivitas dan efektivitas kerja. Pengelolaan ini mencakup berbagai aktivitas seperti perekrutan, pelatihan, penilaian kinerja, dan pengembangan karir (Haryanto and Dewi, 2020). Dengan pendekatan yang strategis, MSDM tidak hanya berfokus pada pemenuhan kebutuhan saat ini tetapi juga merencanakan kebutuhan masa depan, memastikan bahwa organisasi memiliki tenaga kerja yang siap menghadapi berbagai tantangan bisnis.

Tujuan utama MSDM adalah untuk memastikan bahwa karyawan merasa dihargai, termotivasi, dan diperlengkapi dengan baik untuk melakukan pekerjaan mereka. Hal ini dilakukan melalui pengembangan program pelatihan yang relevan, sistem penghargaan dan kompensasi yang adil, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif (Rachman *et al.*, 2023). Ketika karyawan merasa dihargai dan mendapatkan kesempatan untuk berkembang, mereka cenderung menunjukkan komitmen yang lebih tinggi dan produktivitas yang lebih baik, yang secara langsung berdampak pada pencapaian tujuan organisasi.

perusahaan di masa depan, serta untuk memastikan bahwa tindakan korektif diambil untuk mengatasi masalah tersebut.

1.4 Istilah – Istilah Berkaitan MSDM

1.4.1 Manajemen Sumberdaya Manusia (MSDM)

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan disiplin yang sangat penting dalam pengelolaan sebuah organisasi. Pendekatan strategis yang sistematis ini membantu organisasi untuk mengelola karyawan mereka dengan efektif dan efisien. Tujuannya adalah untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja tenaga kerja sehingga organisasi dapat mencapai tujuan mereka dengan optimal.

Komponen utama dari MSDM mencakup berbagai aspek yang mencakup siklus hidup karyawan, mulai dari rekrutmen hingga pemutusan hubungan kerja. Proses rekrutmen dan seleksi bertujuan untuk mendapatkan individu yang sesuai dengan kebutuhan organisasi dan memiliki kemampuan yang sesuai dengan posisi yang tersedia (Kharis, 2015). Pelatihan dan pengembangan kemudian membantu karyawan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka, sehingga mereka dapat berkembang secara profesional dan mencapai potensi maksimal mereka.

1.4.2 Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja adalah aspek penting lainnya dari MSDM yang melibatkan evaluasi kinerja karyawan secara teratur. Manajemen Kinerja memungkinkan organisasi untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan, serta memberikan umpan balik yang konstruktif untuk membantu mereka dalam mencapai tujuan individu dan organisasional. Selain itu, manajemen kinerja mencakup pengembangan rencana tindak lanjut untuk memperbaiki kinerja karyawan yang kurang memuaskan.

1.4.2 Manajemen Sumberdaya Insani

Manajemen Sumberdaya Insani (MSI) merupakan pendekatan dalam pengelolaan karyawan yang menempatkan penekanan khusus pada aspek kemanusiaan dalam konteks organisasi. Istilah ini sering digunakan secara bersinonim dengan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), tetapi fokus utamanya adalah bagaimana mengelola karyawan sebagai individu yang memiliki kebutuhan, aspirasi, dan potensi unik.

Tujuan utama dari MSI adalah menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan pribadi dan profesional karyawan. Hal ini melibatkan pengakuan akan kebutuhan dan harapan individu dalam organisasi, serta upaya untuk menyediakan sumber daya dan dukungan yang diperlukan agar karyawan dapat mencapai potensi maksimal mereka. MSI juga bertujuan untuk memaksimalkan kontribusi karyawan terhadap organisasi dengan membangun hubungan yang kuat antara manajemen

dan karyawan, serta memfasilitasi kolaborasi dan partisipasi aktif dalam mencapai tujuan bersama.

Salah satu aspek penting dari MSI adalah pendekatan yang berorientasi pada pengembangan individu. Ini melibatkan memberikan peluang untuk pertumbuhan pribadi dan profesional melalui pelatihan, pengembangan keterampilan, dan mentoring (Priansa and Garnida, 2015). Dengan memperhatikan kebutuhan dan aspirasi individu, MSI dapat menciptakan kondisi di mana karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik mereka.

1.4.3 Manajemen Kepegawaian

Pengelolaan staf atau karyawan di dalam sebuah organisasi, dikenal juga sebagai manajemen tenaga kerja, meliputi serangkaian proses yang mencakup rekrutmen, pelatihan, penempatan, pengembangan karir, dan pensiun. Tujuannya adalah untuk menyediakan, memelihara, dan mengembangkan tenaga kerja yang kompeten agar dapat memenuhi kebutuhan organisasi. Proses rekrutmen memastikan bahwa organisasi memiliki individu yang tepat dengan keterampilan dan keahlian yang sesuai untuk memenuhi kebutuhan posisi yang tersedia. Pelatihan dan pengembangan kemudian memberikan kesempatan bagi karyawan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka, mempersiapkan mereka untuk tanggung jawab yang lebih besar di masa depan.

Selain itu, manajemen tenaga kerja mencakup penempatan yang tepat dari karyawan dalam posisi yang sesuai dengan bakat dan minat mereka, serta pengembangan

mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, dan pengembangan tenaga kerja dalam sebuah organisasi. Tujuannya adalah untuk mengoptimalkan penggunaan tenaga kerja agar organisasi dapat mencapai tujuannya secara efisien dan efektif. Perencanaan tenaga kerja melibatkan identifikasi kebutuhan tenaga kerja di masa depan berdasarkan tujuan organisasi dan kondisi pasar. Pengorganisasian tenaga kerja mengatur struktur organisasi dan alokasi sumber daya manusia untuk mencapai efisiensi operasional. Pengawasan tenaga kerja memantau kinerja karyawan dan memastikan bahwa mereka bekerja sesuai dengan standar yang ditetapkan. Sedangkan pengembangan tenaga kerja melibatkan pembangunan keterampilan dan pengetahuan karyawan untuk meningkatkan produktivitas dan pertumbuhan organisasi.

1.4.5 Adminstrasi Personalia

Administrasi Personalia merupakan bagian penting dari manajemen personalia yang fokus pada tugas-tugas administratif yang terkait dengan karyawan. Adminstrasi Personalia termasuk pengelolaan data karyawan, penggajian, manajemen catatan kinerja, dan pemeliharaan dokumentasi yang berkaitan dengan sumber daya manusia (Ramdhani and Ramdhani, 2017). Tujuannya adalah untuk memastikan kelancaran administrasi terkait karyawan dan mematuhi peraturan ketenagakerjaan yang berlaku. Administrasi personalia berperan dalam menyediakan informasi dan layanan yang diperlukan bagi karyawan, manajemen, dan departemen terkait untuk mendukung operasi sehari-hari organisasi.

BAB II

SUMBER DAYA GLOBAL DAN KEUNGGULAN KOMPETITIF

2.1 Globalisasi dan Tantangan MSDM

Globalisasi adalah proses di mana negara-negara di seluruh dunia menjadi semakin saling terhubung dan saling bergantung dalam berbagai aspek, termasuk ekonomi, budaya, politik, dan teknologi. Dalam konteks Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), globalisasi membawa tantangan dan peluang yang signifikan.

2.1.1 Tantangan MSDM dalam Era Globalisasi

1. Keanekaragaman Budaya

Perusahaan yang beroperasi di berbagai negara menghadapi tantangan signifikan dalam mengelola tenaga kerja yang memiliki latar belakang budaya yang beragam. Perbedaan dalam nilai, norma, dan praktik kerja dapat menimbulkan kesalahpahaman, ketegangan, dan bahkan konflik di tempat kerja. Misalnya, persepsi tentang hierarki, cara berkomunikasi, dan pendekatan terhadap waktu dapat sangat bervariasi antar budaya (Mohamad Sudi *et al.*, 2023). Tanpa pemahaman dan penanganan yang tepat, perbedaan-perbedaan ini dapat menghambat produktivitas dan kerjasama tim.

Untuk mengatasi tantangan ini, pelatihan lintas budaya merupakan solusi yang efektif. Pelatihan ini bertujuan untuk meningkatkan kesadaran dan pemahaman

dan mematuhi peraturan ketenagakerjaan di setiap yurisdiksi adalah hal yang krusial bagi keberlangsungan operasional perusahaan multinasional.

Untuk mengatasi tantangan ini, perusahaan perlu membentuk tim hukum dan kepatuhan yang kuat. Tim ini harus terdiri dari ahli hukum yang berpengalaman dan memiliki pemahaman mendalam tentang peraturan ketenagakerjaan di berbagai negara. Tim hukum dan kepatuhan ini bertanggung jawab untuk memastikan bahwa perusahaan mematuhi semua peraturan lokal yang berlaku, serta memberikan panduan dan pelatihan kepada manajemen dan karyawan tentang kepatuhan hukum. Selain itu, tim ini juga harus siap menangani masalah hukum yang mungkin timbul dan memberikan solusi yang cepat dan efektif.

5. Pengembangan Kepemimpinan Global

Mengembangkan pemimpin yang mampu mengelola operasi global dan memahami dinamika pasar internasional merupakan tantangan besar bagi perusahaan multinasional. Operasi global memerlukan pemahaman yang mendalam tentang berbagai budaya, hukum, kebijakan, dan praktik bisnis di berbagai negara (Hidayat and Akparindo Bandung, 2018). Pemimpin global harus mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan pasar, mengelola tim yang beragam, dan membuat keputusan yang mempertimbangkan perspektif internasional. Kegagalan dalam mengembangkan pemimpin dengan keterampilan ini dapat menghambat pertumbuhan dan keberhasilan perusahaan di pasar global.

Untuk mengatasi tantangan ini, perusahaan perlu mengimplementasikan program pengembangan

pelatihan dan pengembangan karyawan. Dengan memahami kekuatan dan area pengembangan dari setiap individu, manajer dapat merancang program pengembangan yang sesuai untuk meningkatkan keterampilan yang diperlukan dalam peran mereka. Ini tidak hanya menguntungkan karyawan dalam pengembangan karir mereka, tetapi juga mendukung pertumbuhan organisasi dengan memastikan karyawan memiliki keterampilan yang relevan dan up-to-date.

4. Kompensasi dan Keuntungan

Strategi untuk menawarkan paket kompensasi yang kompetitif dan manfaat yang menarik sangat penting dalam konteks bisnis modern. Dengan menyediakan kompensasi yang menarik, perusahaan dapat menarik dan mempertahankan talenta terbaik di industri mereka. Selain itu, manfaat yang komprehensif dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan, karena menunjukkan perhatian perusahaan terhadap kesejahteraan dan kebutuhan individu mereka. Hal ini tidak hanya menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan positif, tetapi juga mengurangi turnover dan membangun reputasi perusahaan sebagai tempat kerja yang diinginkan.

5. Budaya Organisasi

Membangun budaya organisasi yang mendukung inovasi, kolaborasi, dan keterbukaan merupakan strategi yang krusial dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif. Budaya organisasi yang mendukung inovasi memberi ruang bagi karyawan untuk bereksperimen dengan ide-ide baru tanpa takut akan penilaian negatif atau hambatan internal. Inovasi mendorong perusahaan untuk

BAB III

ASPEK LEGAL DALAM MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

3.1 Aspek Legal Manajemen Sumber Daya Manusia

Aspek legal dalam manajemen sumber daya manusia merupakan setiap hal yang berkaitan dengan kerangka hukum yang mengatur hubungan antara perusahaan dan karyawan termasuk pemahaman dan penerapan berbagai undang-undang, peraturan, dan kebijakan yang memengaruhi praktik sumber daya manusia (SDM) di tempat kerja. Dalam manajemen sumber daya manusia mencakup pemahaman lengkap tentang kerangka hukum yang mengatur hubungan antara perusahaan dan karyawan. Sehingga mempengaruhi berbagai aspek manajemen sumber daya manusia seperti, perekrutan, penggajian, pelatihan, pemutusan hubungan kerja, dan berbagai aspek lain dari manajemen sumber daya manusia.

Aspek legal manajemen sumber daya manusia membantu karyawan memahami hak dan kewajiban mereka, serta tanggung jawab perusahaan untuk mematuhi undang-undang yang berlaku di tempat kerja. Aspek legal ini termasuk dasar pemahaman tentang hukum ketenagakerjaan, anti-diskriminasi, keselamatan dan kesehatan kerja, peraturan perlindungan data pribadi, hukum pajak yang berkaitan dengan upah dan tunjangan, dan aspek legal lainnya yang relevan. Memahami elemen legal

hukum ketenagakerjaan terus berubah untuk menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di dunia kerja. Sejarah aspek hukum manajemen sumber daya manusia menunjukkan perkembangan hubungan kerja dan perubahan sosial, ekonomi, dan politik yang berdampak padanya. Peraturan dan undang-undang saat ini adalah hasil dari perjuangan panjang untuk hak-hak karyawan dan untuk menciptakan lingkungan kerja yang berkelanjutan, adil, dan aman.

3.1.2 Bentuk Aspek Legal Manajemen Sumber Daya Manusia

Sebuah perusahaan harus didukung dengan SDM yang handal khususnya adalah para karyawannya (Gustiana, 2022). Maka dari itu perusahaan selayaknya memberikan perhatian khusus bagi para karyawannya agar betah dan nyaman berada di perusahaan tersebut. Berikut merupakan beberapa bentuk aspek legal manajemen sumber daya manusia (SDM) yang penting untuk diperhatikan,

- a. Hukum Ketenagakerjaan: Ini mencakup peraturan yang mengatur hak dan kewajiban karyawan dan perusahaan, serta peraturan federal, negara bagian, dan lokal yang mengatur kontrak kerja, pembayaran upah, jam kerja, cuti, dan pemutusan hubungan kerja.
- b. Anti-Diskriminasi: Dalam semua aspek hubungan kerja, seperti perekrutan, penempatan, promosi, dan pemutusan pekerjaan, hukum anti-diskriminasi melarang diskriminasi berdasarkan

BAB IV

ANALISIS JABATAN DAN DESIGN

4.1 Analisis Jabatan

Analisis jabatan adalah proses sistematis untuk memahami dan mengevaluasi tugas, tanggung jawab, dan kualifikasi yang terkait dengan suatu posisi atau jabatan dalam suatu organisasi. Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi dengan jelas apa yang diharapkan dari orang yang menduduki posisi tersebut dan memastikan bahwa orang yang tepat ditempatkan pada posisi yang tepat. Analisis jabatan pada suatu organisasi atau perusahaan berpengaruh secara langsung pada kinerja sehingga SDM yang ditempatkan sesuai dengan bidang keahliannya (Arismunandar and Khair, 2020). Proses analisis jabatan biasanya mencakup langkah-langkah berikut,

- a. Identifikasi tugas utama
Menentukan pekerjaan yang perlu dilakukan oleh petahanan.
- b. Tentukan Tanggung Jawab
Menentukan tugas dan tanggung jawab yang terkait dengan posisi tersebut.
- c. Menentukan Kualifikasi dan Kemampuan
Menentukan keterampilan, pendidikan, pengalaman, dan karakteristik lain yang diperlukan agar berhasil dalam pekerjaan.
- d. Tulis uraian pekerjaan

BAB V

KOMPENSASI DAN PENGHARGAAN

5.1 Definisi Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian imbalan atau atas sesuatu, seperti kinerja, kerugian, atau pengorbanan individu atau organisasi. Dalam konteks bisnis dan ketenagakerjaan, kompensasi sering kali mengacu pada gaji dan tunjangan yang dibayarkan kepada karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan dan kontribusi yang mereka berikan kepada perusahaan. Kompensasi juga dapat mencakup bentuk lain seperti bonus, tunjangan kesehatan, asuransi, dan berbagai insentif lainnya. Besar kecilnya pemberian kompensasi tergantung dari kepada seberapa besar jasa yang diberikan oleh karyawan kepada perusahaan (Fuadati, Rahayu and Oetomo, 2017)

5.2 Definisi Penghargaan

Penghargaan adalah sebuah pengakuan atau pengakuan atas prestasi, kontribusi, atau tindakan positif yang dilakukan oleh individu atau kelompok. Hal ini dapat berupa penghargaan, penghargaan fisik, sertifikat, atau bentuk pengakuan lainnya yang diberikan sebagai bentuk motivasi atau kehormatan atas pencapaian atau tindakan luar biasa. Penghargaan biasanya diberikan dalam berbagai lingkungan, termasuk tempat kerja, sekolah, komunitas, olahraga, dan seni. Penghargaan biasanya dimaksudkan

BAB VI

PERENCANAAN PENGANGKATAN DAN PEMUTUSAN HUBUNGAN KERJA

6.1 Perencanaan Hubungan Kerja

Perencanaan hubungan kerja adalah suatu proses yang berkaitan dengan perancangan dan pengelolaan hubungan antara manajemen dan karyawan dalam suatu organisasi. Keefektifan perencanaan yang dilakukan oleh pimpinan akan berdampak langsung pada bawahannya (Lungguh Perceka, 2018). Tujuannya adalah untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat, produktif, dan harmonis dimana hubungan antara manajemen dan karyawan didasarkan pada saling pengertian, kepercayaan dan kerjasama. Berikut adalah beberapa faktor penting ketika merencanakan hubungan industrial.

a. Komunikasi Efektif

Komunikasi yang terbuka, jelas dan berkesinambungan antara manajemen dan karyawan sangat penting untuk keberhasilan hubungan kerja. Hal ini termasuk memberikan informasi yang memadai tentang kebijakan perusahaan, tujuan dan harapan karyawan, serta mendengarkan pendapat dan umpan balik karyawan.

b. Saran dan Keterlibatan Karyawan

Melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan yang mempengaruhi mereka dalam memperkuat rasa tanggung jawab, motivasi, dan

BAB VII

PENILAIAN KINERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR

7.1 Penilaian Kinerja

Penilaian atau evaluasi kinerja merupakan suatu proses penilaian yang dilakukan oleh seorang supervisor atau manajer terhadap seorang karyawan untuk menilai apakah karyawan tersebut telah mencapai tujuan kerja dan memenuhi standar kinerja yang ditetapkan oleh perusahaan atau belum (Yuliani, 2023). Tujuan utama dari tinjauan pekerjaan adalah untuk memberikan umpan balik secara konstruktif kepada karyawan mengenai kinerja mereka dan mengidentifikasi area yang perlu untuk diperbaiki dan dikembangkan. Aspek yang lazim untuk dievaluasi dalam tinjauan pekerjaan meliputi,

- a. **Kualitas Pekerjaan**
Mengevaluasi kualitas pekerjaan yang dilakukan karyawan, termasuk akurasi, ketepatan waktu, dan kepuasan pelanggan.
- b. **Hasil kerja**
Mengevaluasi terhadap jumlah pekerjaan yang dilakukan atau hasil yang telah dicapai oleh seorang karyawan selama periode waktu tertentu.
- c. **Keterampilan dan Kemampuan**
Mengevaluasi keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan yang diperlukan untuk pekerjaan dan sejauh mana karyawan telah memperolehnya.
- d. **Kerja Tim dan Kepemimpinan**

BAB VIII

PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN

8.1 Pelatihan

Pelatihan merupakan suatu proses pendidikan yang dilakukan oleh seorang pekerja guna mendapatkan pemahaman tentang sebuah konsep, teori, dan pengetahuan lain secara sistematis (Yosep Satrio Wicaksono, 2016). Sedangkan menurut Lolowang, Melvin Grady and Lumintang, (2016) menjelaskan bahwa pelatihan sebagai suatu prosedur untuk memaksimalkan ilmu pengetahuan dan keterampilan para karyawan. Senada dengan pernyataan tersebut, (Apriliana and Nawangsari, 2021) menyebutkan pelatihan sebagai sebuah metode yang dipakai dalam mengembangkan dan meningkatkan sumber daya manusia khususnya para pegawai yang telah memiliki suatu jabatan structural tertentu dalam perusahaan. Sehingga bisa disimpulkan bahwa pelatihan merupakan sebuah proses, prosedur, dan metode yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas dan keterampilan para sumber daya manusia khususnya para karyawan yang telah mendapatkan atau menduduki jabatan struktural tertentu.

Pelatihan dalam sebuah pekerjaan memiliki tujuan yang beragam mulai dari sebagai sarana untuk meningkatkan produktivitas, keterampilan, kompetensi, hingga mengembangkan sikap dan sifat yang baik yang harus dimiliki oleh para karyawan. Pelatihan bagi para karyawan tidak hanya diperuntukkan untuk para karyawan yang menduduki pada jabatan yang tinggi dalam perusahaan atau

- menyesuaikan program dengan perubahan kebutuhan dan mencapai tujuan yang diinginkan.
- g. Penghargaan dan Pengakuan: Pencapaian dalam pengembangan karyawan dapat membuat mereka lebih termotivasi dan lebih terlibat. Ini dapat mencakup promosi, penghargaan formal, atau pengakuan informal dari manajer atau rekan kerja.
 - h. Pentingnya Budaya Pembelajaran: Organisasi yang berhasil dalam pengembangan karyawan cenderung memiliki budaya pembelajaran yang kuat, di mana pertumbuhan dan belajar dihargai dan didorong di semua tingkatan.
 - i. Penggunaan Teknologi: Platform e-learning, aplikasi mobile, dan alat kolaborasi online adalah semua contoh teknologi yang memainkan peran penting dalam pengembangan karyawan.
 - j. Menggabungkan Pengembangan dengan Kinerja: Proses manajemen kinerja sangat penting untuk menggabungkan pengembangan karyawan dengan tujuan bisnis yang lebih luas dan memenuhi kebutuhan individu dan organisasi.
 - k. Keberagaman dan Inklusi: Untuk memastikan bahwa setiap pekerja memiliki kesempatan yang sama untuk berkembang dan berkembang dalam organisasi, program pengembangan karyawan harus dirancang dengan mempertimbangkan keberagaman dan inklusi.
 - l. Tantangan Masa Depan: Pengembangan karyawan di masa depan akan semakin terkait dengan keterampilan digital, kepemimpinan yang adaptif,

BAB IX

KESELAMATAN & KESEHATAN KERJA KEPEMIMPINAN DAN PRODUKTIVITAS

9.1 Keselamatan & Kesehatan Kerja

Keselamatan dan kesehatan kerja (K3) merupakan upaya untuk mencegah terjadinya cedera, penyakit, dan kerugian lain yang berkaitan dengan pekerjaan dan lingkungan kerja. Sehingga mampu memberikan lingkungan kerja yang sehat dan bebas dari pencemaran yang berbahaya bagi para karyawan (Fridayanti and Kusumasmoro, 2016). Hal ini termasuk mengidentifikasi, menilai dan mengendalikan risiko di tempat kerja untuk memastikan karyawan aman dan sehat di tempat kerja. Tujuan utamanya adalah untuk melindungi karyawan, mengurangi risiko kecelakaan dan cedera, meningkatkan produktivitas dan mematuhi peraturan hukum yang berlaku. Selain itu dengan adanya K3 memberikan manfaat,

- a. **Perlindungan Karyawan:** Keselamatan Kerja membantu melindungi karyawan dari cedera, penyakit, dan risiko kesehatan terkait pekerjaan lainnya. Hal ini memungkinkan karyawan untuk bekerja lebih aman dan merasa lebih nyaman di lingkungan kerjanya.
- b. **Peningkatan Produktivitas:** Kesehatan dan keselamatan kerja dapat meningkatkan produktivitas karyawan secara keseluruhan dengan mengurangi ketidakhadiran dan gangguan akibat cedera dan penyakit terkait pekerjaan. Karyawan yang merasa

DAFTAR PUSTAKA

- Akhmal, A. *et al.* (2019) 'PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN', *Jurnal Bisnis Administrasi (BIS-A)*, 08(01), pp. 1–6.
- Apriliana, S. D. and Nawangsari, E. R. (2021) 'Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (sdm) berbasis kompetensi', *Forum Ekonomi*, 23(4), pp. 804–812. doi: 10.30872/jfor.v23i4.10155.
- Arismunandar, M. F. and Khair, H. (2020) 'Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan', *MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), pp. 273–282. doi: 10.52644/joeb.v9i1.36.
- Esa Yulyanti¹ and Enang Narlan SAP (2018) 'Pengaruh Analisis Jabatan Dan Desain Pekerjaan Terhadap Perencanaan Sdm', *JURNAL MANAJEMEN DAN BISNIS (ALMANA)*, 02(1), pp. 24–34.
- Fajrin, M. N. and Kahfi, A. (2020) 'Pengangkatan Dan Pemecatan Pegawai Honorer Di Kabupaten Takalar', *Siyasatuna: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Siyasa Syar'lyyah*, 2(2), pp. 232–240.
- Fridayanti, N. and Kusumasmoro, R. (2016) 'Penerapan keselamatan dan kesehatan kerja di PT Ferron Par Pharmaceuticals Bekasi', *Jurnal Administrasi Kantor*, 4(1), pp. 211–234.
- Fuadati, S. R., Rahayu, N. and Oetomo, H. W. (2017) 'Kompensasi Dan Penghargaan Sebagai Intervening Hubungan Antara Penerapan Disiplin Dan Kinerja Pegawai Di Bkkbn Provinsi Jawa Timur', *EKUITAS (Jurnal Ekonomi dan Keuangan)*, 14(4), p. 501. doi: 10.24034/j25485024.y2010.v14.i4.2189.
- Gustiana, R. (2022) 'Pelatihan Dan Pengembangan Sumber

BIODATA PENULIS



Dr. Capt. Hari Kurniawanto, SSiT.,ST.,MM.
Politeknik Penerbangan Indonesia Curug

Penulis lahir di Ponorogo tanggal 1 Januari 1971. Penulis adalah Dosen pada Politeknik Penerbangan Indonesia Curug. Menyelesaikan pendidikan D IV Teknik Pesawat Udara, menyelesaikan pendidikan Penerbang komersil, dan Penerbang Instruktur (Flight Instruktor), menyelesaikan SI Teknik Industri, melanjutkan S2 Magister manajemen SDM, dan S3 Manajemen SDM. Pendidikan luar negeri ; Aircraft Maintenance Management (AMM) di Vero Beach Florida Amerika, Aircraft logistic Manajemen (ALM) di Hoofddorp Netherlan/Belanda, Safety Management Sistem (SMS) Singapore Aviation Academy.

Penulis menekuni bidang Penelitian, Pengajaran dan praktisi bidang manajemen sumberdaya manusia, manajemen institusi pendidikan, manajemen airline, aktif sebagai pengajar di Politeknik Penerbangan Indonesia Curug, dan Pengabdian kepada masyarakat (PKM) di Nusa Flying Internasional, dan Global Pilot School. Accompanying Personil pada Star Aero Maintenance Repaire Organization (MRO).