

URGENSI PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM BISNIS DI ERA KONTEMPORER

Suparwi

Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kudus

Parwiarif@gmail.com

Abstract

In today's globalization era companies be demanded must be able to compete with competitors who certainly not only sourced from domestic but also have to compete with competitors from abroad. The increasingly tight competition is what makes the business people must have quality human resources so that it has a good production process so that the productivity of the company can be realized. Human resources are key in every organization whether in the realm of education, politics, social, more so the business environment. although not as spaciouly ancient time for its role in doing business activities but the role of human resources is quite significant and sometimes can't replaced in certain domain. Therefore, human resources as should be properly managed to function so always be productive and generate more profit for the company. Trend of human resource management in the contemporary era provides a new paradigm using information technology, so it's very helpful in managing human resources.

Keywords: Management, Human Resources and Busines, Contemporer Era

Abstrak

Di zaman globalisasi sekarang ini perusahaan di tuntut harus mampu bersaing dengan para pesaing yang tentunya tidak hanya bersumber dari dalam negeri namun juga harus bersaing dengan pesaing dari luar negeri. Persaingan yang semakin ketat inilah yang membuat para pelaku bisnis harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas sehingga memiliki proses produksi yang baik sehingga produktifitas perusahaan mampu terwujud. Sumber daya manusia adalah kunci dalam setiap organisasi baik dalam ranah pendidikan, politik, sosial, lebih-lebih lingkungan bisnis. Meskipun tidak seluas zaman dahulu untuk perannya dalam melakukan aktifitas bisnis namun peran sumberdaya manusia cukup signifikan dan terkadang tidak bisa tergantikan di domain-domain tertentu. Oleh sebab itu, sumberdaya manusia selaknyaknya untuk di kelola sebagaimana fungsinya agar selalu produktif dan menghasilkan profit yang lebih banyak bagi perusahaan. Trend pengelolaan sumber daya manusia di era kontemporer memberikan paradigma baru dengan menggunakan teknologi informasi, sehingga sangat membantu dalam mengelola sumber daya manusia yang ada bagi perusahaan

Kata kunci: *Pengelolaan, Sumber Daya Manusia dan Bisnis, Era Kontemporer*

A. Pendahuluan

Dalam dunia bisnis mengalami perubahan yang begitu cepat, baik perubahan dunia itu sendiri, perubahan masyarakat dan juga perubahan bisnis. Banyaknya bisnis yang melakukan aktifitas bisnisnya di segala bidang maka manajer harus memiliki strategi agar bisnis yang di jalankannya mampu memberi arah terhadap konsumen untuk mampu berhenti dan memutuskan pembelian di tempat bisnis yang kita jalankan. Pengelolaan bisnis harus di desain dengan perkembangan yang ada termasuk mengikuti trend selera konsumen. Karena mengikuti trend selera konsumen sudah menjadi keharusan dan tantangan di dunia bisnis sekarang. Dalam pengelolaan bisnis, manajer senantiasa mengelola di berbagai dimensi bisnis baik berkaitan pengelolaan keuangan, produksi, strategi, pemasaran, dan lebih-lebih sumber daya yang di miliki.

Kualitas organisasi bergantung pada kualitas orang-orang yang berada di dalamnya. Dan seperti banyak manajer di masa ini, manajer menghadapi tantangan manajemen sumber daya manusia yang besar yakni menjamin akan perusahaannya memiliki angkatan kerja yang berkualitas tinggi dan produktif menjadi keharusan dan tanggung jawab yang besar di era kontemporer saat ini. Mendapatkan dan mempertahankan karyawan yang berkompeten, mempunyai motivasi yang tinggi serta memiliki attitude yang baik sangatlah penting bagi kesuksesan setiap organisasi, baik itu organisasi lama yang sudah mapan bertahun-tahun maupun organisasi yang baru di dirikan beberapa tahun. Ketika organisasi tidak mampu mengelola tugas dan tanggung jawabnya dalam pengelolaan sumber daya manusia yang dimiliki dengan baik maka kinerja organisasi akan mengalami penurunan.

Robbins dalam bukunya manajemen sumber daya manusia mengatakan kesuksesan organisasi bermula dari SDM, dan Sumber daya manusia merupakan aset yang paling berharga, menghargai mereka, ide dan perbedaannya merupakan satu-satunya jalan menuju pertumbuhan organisasi bisnis yang berkesinambungan.¹ Oleh sebab itu pengelolaan organisasi menjadi keharusan dan mutlak di laksanakan dalam menjalankan organisasi baik ranah pendidikan, politik, sosial dan lebih-lebih bisnis. Manusia adalah aset yang terpenting dan mengakui peran penting yang dimainkan para karyawan terhadap kesuksesan organisasi. Tidak ada kata yang mulia selain bagaimana organisasi mampu memberikan pengelolaan sumberdaya manusia yang baik, tidak memandang bahwa unsur manusia dalam bisnis adalah aset yang harus di eksploitasi tanpa memandang nilai-nilai kemanusiaan yang ada dalam diri masing-masing organisasi. Hal ini harus menjadi kesadaran bersama bagi para tingkatan dalam oraganisasi untuk memahami fenomena ini. Agar organisasi berjalan bersama-sama menuju kemakmuran

¹ Stephen P Robbins, dan Mary Coulter, *Manajemen Edisi 10 jilid I*, (Erlangga, Jakarta, 2010), hlm. 264

organisasi dan kemakmuran orang-orang yang ada di dalam organisasi.

B. Pembahasan

1. Konsep pengelolaan sumber daya manusia dalam bisnis

Sumber daya manusia dalam organisasi bisnis merupakan *human capital*, karena sumber daya manusia memberikan kontribusi terhadap profitabilitas. Seringkali juga disebut sebagai modal intelektual (*Intellectual Capital*), karena kemampuan memberikan ide cemerlang dalam pengembangan organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia merupakan konsep luas tentang filosofi, kebijakan, prosedur dan praktek yang digunakan untuk mengelola individu atau manusia melalui organisasi. Penggunaan konsep dan sistem sumber daya manusia adalah kontrol secara sistematis dari proses jaringan fundamental organisasi yang mempengaruhi dan melibatkan semua individu dalam organisasi, termasuk proses perencanaan sumber daya manusia, desain pekerjaan, susunan kepegawaian, pelatihan dan pengembangan, representasi dan perlindungan tenaga kerja, serta pengembangan organisasi. Untuk mengendalikan dan mengatur proses tersebut, maka sistem harus direncanakan, dikembangkan dan diimplementasikan oleh manajemen puncak.

Dalam rangka memudahkan pemahaman pengelolaan sumber daya manusia maka sebagaimana di kemukakan Robbins bahwa pengelolaan sama halnya manajemen.² Jadi pengelolaan sumber daya manusia sama halnya pembahasan tentang manajemen sumber daya manusia. Singkat kata manajemen (pengelolaan) adalah hal yang di lakukan oleh manajer. Namun, ketika kita mengartikan manajemen dengan definisi yang sederhana dan singkat ini tidak banyak memberikan kejelasan bagi kita semuanya. Oleh sebab itu, penjelasan yang agak lengkap dan memberikan pemahaman cukup komprehensif adalah pengelolaan melibatkan

² *Ibid*, hlm. 7

aktifitas koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara efektif dan efisien.³ Peter Drucker ahli manajemen mendefinisikan Efektifitas adalah melakukan pekerjaan yang benar (*doing the right thing*), sedangkan efisiensi adalah melakukan pekerjaan yang benar (*doing things right*). Atau efisiensi adalah kemampuan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan benar. Sedangkan efektifitas merupakan kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk mencapai tujuan yang telah di tentukan.⁴

Sumber daya manusia merupakan salah satu komponen dari unsur yang ada dalam bisnis. Sumber Daya Manusia merupakan aset yang paling berharga dalam perusahaan bisnis baik yang berorientasi pada profit maupun non profit, tanpa manusia maka sumber daya perusahaan tidak akan dapat menghasilkan laba atau menambah nilainya sendiri. Secara umum sumber daya dalam organisasi bisa di kelompokkan atas dua macam, yakni: sumber daya manusia (*Human Resource*), dan sumber daya non manusia (*Non Human Resources*). Yang termasuk sumber daya non manusia ini antara lain adalah seperti uang/ modal, mesin, teknologi, bahan-bahan (material), hak cipta dan lain-lain.

Secara sederhana pengertian pengelolaan sumber daya manusia dalam bisnis adalah mengelola sumberdaya khususnya manusia dalam setiap kegiatan bisnis. Atau dengan pengertian lain yakni cara pengelolaan sumber daya insani, dalam organisasi dan lingkungan yang mempengaruhinya, agar mampu memberikan kontribusi secara optimal bagi pencapaian organisasi. Malayu S. P. Hasibuan dalam bukunya manajemen sumber daya manusia mengartikan pengelolaan sumber daya manusia atau MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan peran tenaga kerja agar efektif dan efisien guna membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. John B Miner dan Mary Green Miner

³ *Ibid*, hlm. 8

⁴ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, (Yogyakarta: BPF, 2001), hlm. 7

mendefinisikan “*personnel management may be defined as the process of developing, applying and evaluating policies, procedures, methods, and programs relating to the individual in the organization*” (manajemen personalia di definisikan sebagai suatu proses pengembangan, menerapkan, dan menilai kebijakan-kebijakan, prosedur-prosedur, metode-metode, dan preogram-program yang berhubungan dengan individu karyawan dalam organisasi.⁵ Manajemen sumber daya manusia (*Human Resource Management-Hrm*) adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengopensasi karyawan, dan untuk mengurus relasi tenaga kerja mereka, kesehatan dan keselamatan mereka, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.⁶

Menurut Moses N Kiggundu yang di kutip oleh Faustino Cardoso Gomes, yakni “*human resource management is the development and utilization of personnel for the affective achievement of individual, organizational, community, national, and international goals and objectives*”, (manajemen sumber daya manusia adalah pengembangan dan pemanfaatan personil (pegawai) bagi pencapaian yang efektif mengenai sasar-n-sasaran dan tujuan-tujuan individu, organisasi, masyarakat, nasional dan internasional). T’Hani Handoko manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumberdaya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat”.⁷

Manajemen sumber daya manusia adalah bagian dari manajemen, oleh sebab itu teori-teori manajemen umum menjadi dasar dan acuan dalam pola pembahasannya. Pengelolaan

⁵ Malayu, S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), hlm. 12

⁶ Gary Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Salemba Empat 2015), hlm. 4

⁷ Faustino Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: ANDI, 2003), hlm. 6

sumberdaya manusia lebih memfokuskan pembahasannya terkait pengaturan peranan manusia dalam mewujudkan tujuan yang optimal dalam usaha bisnis. Dari pembahasan yang sudah di jelaskan di atas dapat kita memfokuskan bahwa pengelolaan sumberdaya manusia dalam bisnis adalah masalah tenaga kerja manusia dalam bisnis yang harus di kelola menurut urutan fungsi-fungsinya agar efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Selanjutnya, karyawan adalah objek yang bersinggungan langsung dengan prodak yang di hasilkan dalam perusahaan, pelaku yang aktif terlibat dalam proses aktifitas bisnis.

2. Rasionalisasi pengelolaan Sumber daya manusia begitu penting dalam bisnis

Dalam berbisnis pastinya yang di cari adalah bagaimana mencari laba sebanyak-banyaknya. Dan terkadang perusahaan melalaikan unsur-unsur yang mendorong kenapa laba yang di hasilkan perusahaan mencapai hasil yang maksimal. Bisa di karenakan mesin yang menghasilkan produk tersebut yang menjadikan hasil yang maksimal, modal cukup besar sehingga berdampak selisih harga yang mampu menjadikan pesaing tidak mampu berani dalam bersaing, jaringan dalam pemasaran yang sudah terkuasai sekaligus memiliki loyalitas konsumen yang tinggi atau kualitas sumber daya manusia yang dimiliki memiliki kompetensi yang hebat, motivasi yang begitu tinggi serta kualitas perilaku yang menciptakan iklim yang harmonis.

Keempat domain tersebut dari mesin, modal, loyalitas konsumen dan sumber daya manusia memang menjadi unsur dari penyumbang laba yang besar bagi perusahaan. Namun sumber daya manusia menjadi kunci dari semuanya. Ide yang memunculkan agar mesin untuk selalu di perbaiki dan di rawat serta mengganti mesin agar menghasilkan produk berkualitas bersumber dari keputusan manusia, loyalitas konsumen yang tak berpaling terhadap produk yang lain serta modal yang besar

dengan melakukan segmen pasar jelas bersumber dari kekuatan manusia. Artinya untuk menghasilkan laba yang di rencanakan sesuai dengan tujuan bersumber dari proses panjang sumber daya manusia yang berperan aktif di dalamnya. Oleh sebab itu Stephen P Robbins memberikan gambaran tiga alasan kenapa pengelolaan sumber daya manusia sangat urgen agar tujuan strategis perusahaan mampu terwujud.⁸

Pertama, dengan kita mengelola sumber daya manusia bisa menjadi sumber yang signifikan bagi keunggulan kompetitif, seperti yang ditunjukkan berbagai studi. Dan hal ini berlaku bagi organisasi yang berada di seluruh dunia. Human capital index, sebuah studi menyeluruh tentang lebih dari 2.000 perusahaan global, menyimpulkan bahwa mengelola sumber daya manusia yang berorientasi manusia memberikan kemajuan bagi organisasi dengan menciptakan nilai pemegang saham yang unggul. *Kedua*, mengelola sumber daya manusia menjadi bagian penting dari strategi organisasi. Meraih kesuksesan kompetitif melalui karyawan menyiratkan bahwa manajer harus mengubah pemikirannya terhadap para pekerja dan bagaimana mereka memandang hubungan kerja yang ada. Mereka harus bekerja sama dengan orang-orang dan memperlakukannya sebagai mitra, bukan semata-mata biaya yang harus diminimalisasi atau di hindari. Bagi organisasi bisnis kontemporer sudah melakukan hal yang demikian, karena manusia adalah asset yang harus di jaga bukan lagi tenaga yang di eksploitasi keberadaannya. *Ketiga*, bagaimana organisasi memperlakukan orang-orangnya ternyata sangat berpengaruh terhadap kinerja dalam organisasi. Di sini kita contohkan, dari salah satu studi melaporkan bahwa praktik-praktik kerja yang lebih baik bisa meningkatkan nilai pasar hingga 30 persen. Praktik-praktik bagaimana memperlakukan orang-orang dengan baik dalam organisasi seperti meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan keahlian para pekerja suatu organisasi dapat menambah motivasi

⁸ Stephen P. Robbins, dan Mary Coulter, *Manajemen Edisi 10 jilid I*, (Jakarta: Erlangga 2010), hlm. 265

karyawan, mengurangi waktu bermalasan-malasan dan menambah retensi karyawan yang berkualitas sembari mendorong karyawan yang bekerja rendah untuk keluar.

Persaingan dalam dunia bisnis dari waktu ke waktu mengalami persaingan semakin ketat. Di butuhkan kerja keras dan selalu meningkatkan kualitas produk maupun kualitas sumber daya yang di miliki oleh organisasi bisnis itu sendiri. Adanya pendatang baru yang juga selalu melakukan inovasi produk dan kesamaan dalam membuat produk/jasa menjadikan tugas organisasi untuk selalu meningkatkan kualitas produk dan layanan yang di miliki oleh organisasi bisnis. Pengelolaan sumberdaya manusia menjadi keharusan yang tak bisa di hindarkan. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik dan berkualitas tinggi menjadi jalan solusi akan persaingan dalam dunia bisnis yang begitu kompleks. Dalam hal pengelolaan berkaitan dengan sumber daya manusia paling tidak melibatkan lima fungsi yakni fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, kepemimpinan dan pengendalian. Secara keseluruhan fungsi-fungsi ini mewakili proses manajemen (manajemen proses) dalam pengelolaan sumber daya manusia. Aktifitas spesifik yang terlibat dalam setiap fungsi meliputi:

Perencanaan, menetapkan sasaran dan standart, mengembangkan aturan dan prosedur, mengembangkan rencana dan peramalan sumber daya manusia yang di dibutuhkan. Pengorganisasiam, memberikan tugas spesifik kepada setiap bawahan, membentuk departemen, mendelegasikan otoritas kepada bawahan, menetapkan saluran otoritas dan komunikasi, mengkoordinasikan pekerjaan bawaan di setiap bisnis, penyusunan staf, menentukan tipe orang yang harus di pekerjakan dalam wilayah tertentu yang di sesuekan dengan kemampuan karyawan serta memilih dan melatih bagi karyawan yang memerlukan, kepemimpinan, menegakkan moral dan memotivasi karyawan menjadi keharusan dalam organisasi dan yang terakhir adalah pengendalian yakni menetapkan standar seperti standar penjualan harian, bulanan bahkan tahunan, serta standar mutu yang di

hasilkan dalam bisnis yang di jalankan. Ada beberapa jawaban yang kemudian muncul ketika Gery Deseller dalam bukunya berjudul manajemen sumber daya manusia menjawab pertanyaan kenapa pengelolaan sumber daya manusia menjadi penting. Dalam hal ini tidak ada organisasi yang menginginkan memperkerjakan orang yang tidak tepat atau salah untuk suatu pekerjaan, tidak mungkin organisasi mempunyai orang-orang yang tidak melakukan yang terbaik, tidak mungkin organisasi membuang waktu dengan melakukan proses wawancara yang tidak berguna, tidak mungkin organisasi membuat beberapa karyawan merasa gaji mereka tidak adil dengan tugas dan tanggung jawab yang di lakukan di bisnis yang kita jalankan, tidak mungkin organisasi memberikan kurangnya pelatihan yang berdampak melemahnya efektifitas departemen yang ada dalam bisnis dan tidak mungkin organisasi menginginkan melakukan praktek tenaga kerja yang tidak adil.⁹

Dari berbagai dimensi yang sudah tercantum di atas memberikan makna bahwasanya pengelolaan dalam bisnis menjadi kebutuhan yang harus di implementasikan. Hal ini di karenakan semakin terbatasnya faktor-faktor produksi dalam bisnis menuntut agar sumber daya manusia dapat bekerja lebih efektif dan efisien, dalam proses melaksanakan bisnis di era yang kompetitif seperti sekarang ini maka semakin sadar bahwa sumber daya manusia sangat berperan dalam mewujudkan tujuan perusahaan terutama tujuan strategis perusahaan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang perusahaan. Dengan melaksanakan pengelolaan sumber daya manusia dalam bisnis maka karyawan akan selalu meningkatkan sikap disiplin yang tinggi, berusaha menambah kualitas dalam melakukan pekerjaan yang di lakukan dan moral kerja yang baik jika kepuasan di peroleh dalam pekerjaannya. Dengan melaksanakan pengelolaan sumber daya manusia dalam bisnis maka akan meningkatkan terjadinya persaingan yang kompetitif dalam mendapatkan tenaga kerja yang berkualitas di

⁹ Gary Dessler, *Op. Cit*, hlm. 4

antara perusahaan serta hak asasi manusia semakin mendapat perhatian.

3. Proses pengelolaan sumber daya manusia dalam bisnis

Proses pengelolaan sumber daya manusia dalam bisnis di perlukan waktu yang relatif cukup lama. Karena proses pengelolaan di pengaruhi oleh faktor-faktor internal dan lebih-lebih faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi proses pengolahan sumber daya manusia. Diantara faktor eksternal yang mempengaruhi yakni serikat pekerja, peraturan, pemerintah dan trend demografi.¹⁰

Serikat pekerja di negara sekarang memiliki peran cukup besar dalam ikut serta perundingan untuk memutuskan kebijakan strategis yang berkaitan dengan proses pengelolaan sumber daya manusia. Serikat pekerja mengatasmakan suatu organisasi yang mewakili pekerja dan memiliki tujuan untuk berupaya melindungi kepentingan pekerja melalui perundingan bersama (*collective bargaining*). Dalam organisasi bisnis yang memiliki pekerja sebagian besar, keputusan yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia didekte oleh kesepakatan yang di hasilkan dari perundingan bersama, yang biasanya terkait dengan sumber rekrutmen, kreteria penerimaan karyawan, promosi, pemecatan, konpensasi serta praktik kedisiplinan. Peraturan pemerintah sudah menjadi barang tentu juga ikut serta dalam mempengaruhi pengelolaan sumber daya manusia. Sedangkan trend demogaraifi menjadi pandangan perusahaan untuk mempersiapkan sekarang dan yang akan datang dengan masa produktif yang lebih tinggi di banding usia pebnsiun.

Dalam proses manajemen sumber daya manusia dari berbagai disiplin ilmu yang kami pelajari memang secara tekstualis memiliki perbedaan dalam susunan atau juga komponen yang ada dalam proses tersebut. Akan tetapi paling tidak semuanya secara kontekstual memiliki kesamaan dalam pola alur pengetahuan dan pola tujuan yang ingin di capai. Gery Desseler, proses manajemen

¹⁰ Stephen P. Robbins, dan Mary Coulter, *Op. Cit*, hlm. 266

sumber daya manusia di mulai dari tema besar meliputi dari perekrutan, penempatan, manajemen bakat, pelatihan dan pengembangan dan kompensasi.¹¹ Stepen Robbins dalam proses manajemen sumber daya manusia di mulai dari perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, seleksi, identifikasi karyawan yang kompeten, orientasi, pelatihan, manajemen kinerja, kompensasi, pengembangan karir dan mempertahankan karyawan yang berkinerja tinggi.¹² Marwansyah dalam manajemen sumber daya manusia yang di kutip dari Cascio memberikan gambaran proses manajemen sumber daya manusia di awali darin penarikan, seleksi, pemeliharaan, pengembangan, penilaian dan di akhiri penyesuean.¹³

Proses adalah metode atau cara sistematis dalam melakukan atau menangani suatu kegiatan. Untuk memperoleh, mempertahankan, dan mengembangkan sumber daya manusia yang potensial, perusahaan harus melakukan serangkaian proses manajemen sumber daya manusia yang dimulai dari tahap perencanaan SDM, rekrutmen, seleksi, perjanjian kerja, orientasi dan penempatan, pelatihan dan pengembangan karyawan, penilaian kinerja, imbal jasa sampai dengan pemutusan hubungan kerja (PHK).¹⁴

4. Perencanaan sumber daya manusia

Perencanaan merupakan langkah awal yang sangat menentukan keberhasilan organisasi. Perencanaan yang kurang baik sama saja dengan membuat rencana untuk gagal. Adapun perencanaan sumber daya manusia merupakan proses di mana manajer memastikan bahwa mereka memiliki jumlah dan jenis orang-orang yang tepat di tempat serta waktu yang juga tepat.

¹¹ Gerry Desseler, *Op. Cit.* hlm. 9

¹² Stepen Robbins, *Op. Cit.*, hlm. 266

¹³ Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Alfabeta 2014), hlm. 17

¹⁴ Dian Wijayanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama 2012), hlm. 9

Melalui perencanaan, organisasi bisa menghindarkan diri dari kekurangan dan kelebihan personel yang mendadak.¹⁵

5. Rekrutmen

Setelah perusahaan memperkirakan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan, memperkirakan suplai tenaga kerja, dan melakukan analisis jabatan, maka proses manajemen sumber daya manusia selanjutnya adalah rekrutmen tenaga kerja, yaitu suatu proses untuk menemukan dan menarik calon tenaga kerja yang memiliki kualifikasi sesuai dengan lowongan pekerjaan yang ada.¹⁶

Dalam proses rekrutmen, perusahaan dapat menggunakan dua sumber, yaitu sumber internal dan sumber eksternal. Beberapa perusahaan mempunyai kebijakan *Promotion From Within*, yaitu mengutamakan pengisian jabatan yang lowong dengan memprioritaskan promosi kepada karyawan internal perusahaan. Namun, sebenarnya mekanismenya tidak hanya promosi, tetapi juga rotasi dan demosi. Kalau promosi merupakan kenaikan jabatan, sedangkan rotasi adalah perpindahan jabatan pada level yang sama, dan demosi adalah penurunan jabatan.¹⁷

Sedangkan sumber eksternal adalah karyawan yang akan mengisi jabatan yang lowong dilakukan dengan penarikan dari sumber-sumber tenaga kerja di luar perusahaan, seperti kantor penempatan tenaga kerja, lembaga-lembaga pendidikan, dan sumber-sumber lainnya. Beberapa metode yang digunakan dalam sumber ini antara lain: *walk-in and write-in* (inisiatif pelamar), *employee referral* (rekomendasi internal organisasi), serta *advertising* (iklan).

6. Seleksi

Setelah memiliki sejumlah kandidat, langkah selanjutnya dalam proses manajemen sumber daya manusia adalah seleksi,

¹⁵ Stephen P. Robbins, dan Mary Coulter, *Manajemen*, Edisi 10 jilid I. (Jakarta: Erlangga, 2010), hlm. 265

¹⁶ Ismail Solihin, *Pengantar Manajemen.*, (Jakarta: Erlangga 2009), hlm. 106

¹⁷ Dian Wijayanto, *Op.Cit.*, hlm. 251

yaitu menyaring para pelamar kerja untuk menentukan siapa yang paling memenuhi kualifikasi atas pekerjaan tersebut.

Seleksi merupakan kegiatan lanjutan dari rekrutmen yang sudah di lakukan sebelumnya. Maksudnya adalah hasil rekrutmen yang sudah di lakukan oleh beberapa organisasi bisnis kemudian di pilih untuk menentukan mana yang layak atau memenuhi kualifikasi yang di harapkan. Adapun pengertian seleksi adalah proses untuk memilih calon karyawan yang sesuai dengan prasyarat standar yang telah di tetapkan. Dengan terpilihnya karyawan setelah melalui proses seleksi, maka akan di dapatkan tenaga kerja yang mau dan tentunya mampu untuk bekerja sesuai dengan bidang pekerjaannya.¹⁸

Proses seleksi yang di lakukan oleh beberapa perusahaan bisnis biasanya melalui beberapa tahap, seperti wawancara, tes tertulis, Tes kecakapan, dan beberapa tes lain yang ditentukan oleh perusahaan sesuai dengan jenis pekerjaan dan jabatan yang di inginkan. Seleksi pekerja sendiri merupakan fungsi manajemen yang di gunakan untuk menentukan penyediaan tenaga kerja atau pegawai. Secara deskripsi lebih jauh seleksi pekerja merupakan serangkaian langkah kegiatan yang di laksanakan untuk memutuskan apakah pelamar di terima atau di tola, dalam instansi atau perusahaan setelah menjalani serangkaian tes yang di laksanakan.¹⁹

Sedangkan menurut penulis sendiri seleksi merupakan suatu proses pemilihan yang harus dilakukan perusahaan guna mendapatkan SDM yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan. Akhir dari pada proses seleksi tidak lain adalah keputusan penerimaan karyawan. Proses seleksi adalah pusat kegiatan MSDM. Bila seleksi berjalan dengan baik maka akan menghasilkan sumberdaya yang berkualitas dan sesuai dengan visi dan tujuan perusahaan serta memenuhi kebutuhan perusahaan. Adapun

¹⁸ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Dan Praktek*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada 2016), hlm. 100

¹⁹ Ambat T sulistiyani, dan Rosyidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu 2003), hlm. 151

alat seleksi sebagaimana di kemukakan Stephen P Robbins dalam bukunya manajemen sumber daya manusia adalah formulir aplikasi yang dalam hal ini di gunakan untuk menghimpun dari berbagai informasi para pelamar, setelah itu tes tertulis yang dalam hal ini meliputi tes intelegensi, kemampuan, bakat, kepribadian dan minat, kemudian tes simulasi kerja yang meliputi sampling pelamar dengan menguji pelamar dalam tugas tugas yang terkait dengan pekerjaan, kemudian wawancara yang meliputi pertanyaan pertanyaan tentang perihal pekerjaan.²⁰

7. Perjanjian kerja

Setelah proses seleksi, tahap berikutnya yaitu masuk dalam proses perikatan yang dilakukan melalui perjanjian kerja antara karyawan dan perusahaan.

Prof. Subekti, S.H memberikan pengertian tentang perjanjian kerja adalah perjanjian antara seorang buruh dengan seorang majikan, perjanjian mana ditandai oleh ciri-ciri, adanya suatu upah atau gaji tertentu yang diperjanjikan dan adanya suatu hubungan di peratas (*dierstverhanding*), yaitu suatu hubungan berdasarkan mana pihak yang satu (majikan) berhak memberikan perintah-perintah yang harus ditaati oleh pihak yang lain.²¹

Adapun jenis-jenis perjanjian kerja terbagi dua yaitu dapat berupa perjanjian kerja waktu tertentu (PKWT) dan perjanjian kerja waktu tidak tertentu (PKWTT). PKWT merupakan perjanjian kerja yang jangka berlakunya telah ditentukan atau disebut sebagai karyawan kontrak. Bila jangka waktu sudah habis maka dengan sendirinya terjadi PHK dan para karyawan tidak berhak mendapat kompensasi PHK seperti uang pesangon, uang penghargaan masa kerja, uang penggantian hak, uang pisah. Sedangkan PKWTT merupakan suatu jenis perjanjian kerja yang umum dijumpai dalam suatu perusahaan, yang tidak memiliki jangka waktu berlakunya. Perjanjian ini tidak akan berakhir karena meninggalnya

²⁰ Stephen P. Robbins, dan Mary Coulter, *Op. Cit.* hlm. 273

²¹ Subekti, R, *Aneka Perjanjian*, (Bandung: Alumni Bandung 1977), hlm.

pengusaha atau beralihnya hak atas perusahaan yang disebabkan oleh penjualan, pewarisan, atau hibah. PKWT dan PKWTI harus ditanda tangani kedua belah pihak.²²

Jadi kesimpulannya yaitu perjanjian kerja sebagai sarana pendahulu sebelum berlangsungnya hubungan kerja, harus diwujudkan dengan sebaik-baiknya, dalam arti mencerminkan keadilan baik bagi pengusaha maupun bagi buruh, karena keduanya akan terlibat dalam suatu hubungan kerja. Untuk mendapatkan hasil yang sebaik-baiknya dari tiap pekerjaan yang sudah ditentukan menjadi tugasnya dan sebagai imbalan atas jerih payahnya itu mendapat kan penghidupan yang layak bagi kemanusiaan. Oleh karena itu harus diatur dan perlu adanya suatu ikatan antara pekerja dan majikan

8. Orientasi dan Penempatan

Salah satu teknik yang sangat lumrah digunakan untuk mencoba mengurangi jumlah pegawai baru yang meminta berhenti adalah dengan menyelenggarakan program pengenalan, yang juga dikenal luas sebagai program orientasi.

Ada dua jenis orientasi, yaitu orientasi unit kerja dan orientasi organisasi. Orientasi unit kerja memperkenalkan karyawan dengan sasaran-sasaran dari unit kerja, menjelaskan bagaimana pekerjaannya berkontribusi pada pencapaian sasaran unit kerja, dan meliputi pengenalan karyawan baru tersebut dengan rekan kerjanya. Sedangkan orientasi organisasi menginformasikan karyawan baru tentang sasaran perusahaan, riwayatnya, filosofinya, prosedurnya, dan peraturannya.²³

Adapun penempatan karyawan baru merupakan serah terima karyawan baru kepada unit kerja yang membutuhkan dan kepada pimpinan langsung. Dengan demikian, calon karyawan itu akan dapat mengerjakan tugas-tugasnya pada jabatan bersangkutan.

²² Tunggal, Amin Widjaja, *Outsourcing Konsep dan Kasus.*, (Jakarta: Harvarindo 2008), hlm. 55

²³ Stephen P. Robbins, dan Mary Coulter, *Op. Cit.* hlm. 275

9. Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan (training) merupakan suatu proses yang sistematis untuk mengubah perilaku tertentu dari tenaga kerja agar selaras dengan pencapaian tujuan perusahaan. Pelatihan ditujukan untuk meningkatkan keahlian (skill) dan kemampuan (abilities) untuk mengerjakan tugas saat ini dan membantu tenaga kerja untuk menguasai keahlian dan kemampuan tertentu yang dibutuhkan. Sedangkan pengembangan lebih ditujukan untuk meningkatkan keahlian konseptual dan pengembangan pribadi yang dibutuhkan manajer untuk menempati jabatan yang lebih tinggi di masa mendatang.²⁴

10. Penilaian Kinerja

Setelah karyawan diterima, ditempatkan, dan dipekerjakan maka tugas manajer selanjutnya adalah melakukan penilaian prestasi karyawan. Penilaian kinerja di antaranya dilakukan untuk memberikan umpan balik kepada karyawan sebagai upaya memperbaiki kinerja karyawan dan organisasi.

Penilaian kinerja sebagaimana Andrew F Sikula dalam bukunya *malayu hasibuan* mengartikan bahwa penilaian kinerja atau penilaian prestasi kerja adalah evaluasi yang sistematis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan dan ditujukan untuk pengembangan.²⁵ Sedangkan menurut Bacal dalam *wibowo* sebagaimana dalam bukunya penilaian kinerja adalah proses yang melibatkan pengukuran kinerja individu dan di evaluasi, penilaian ini menjawab pertanyaan tentang seberapa baik pekerja bekerja selama periode waktu tertentu.²⁶

Dari pengertian-pengertian di atas penulis mengemukakan bahwasanya penilaian prestasi kerja merupakan kegiatan manajer untuk mengevaluasi pekerjaan karyawan yang ditujukan agar

²⁴ Ismail Solihin, *Pengantar Manajemen.*, (Jakarta: Erlangga 2009), hlm. 110

²⁵ Malayu , S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara 2002), hlm. 87

²⁶ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Rajawali Press 2014), hlm. 187

dapat terjadi pengembangan pada kinerja karyawan sehingga mempermudah dalam pencapaian tujuan.

Hasil dari penilaian kinerja dapat digunakan untuk berbagai keperluan, misalnya untuk pertimbangan promosi, pembuatan program pelatihan, kenaikan gaji, pemberian bonus, dsb. Sedangkan jenis proses penilaian kinerja dapat dilakukan dengan 2 cara, yaitu satu arah (oleh pimpinan) dan dua arah (partisipatif).

Jadi kesimpulannya yaitu dengan adanya penilaian kinerja akan dapat diketahui adanya kesenjangan antara apa yang sesungguhnya dilakukan oleh seorang tenaga kerja dengan apa yang seharusnya dikerjakan oleh tenaga kerja tersebut (standar kerja).

11. Imbalan Jasa

Imbal jasa sering kali dikaitkan dengan kompensasi dan tunjangan. Agar tenaga kerja dapat terus menerus memberikan kontribusi yang positif bagi perusahaan, tenaga kerja tersebut harus diberikan kompensasi yang sepadan atas kinerja yang telah mereka tunjukkan.

Untuk jelasnya definisi kompensasi menurut beberapa ahli antara lain sebagai berikut:²⁷

a. Drs. Malayu S.P

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

b. Andrew F. Sikula

Kompensasi adalah segala sesuatu yang dikonstitusikan atau dianggap sebagai suatu balas jasa atau ekuivalen.

Dengan demikian penulis mengemukakan bahwa kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya yang harus dikeluarkan bagi perusahaan sebagai suatu tanda terima kasih atau balas jasa kepada karyawan.

²⁷ Malayu, S. P. Hasibuan,, *Op. Cit*, hlm. 118

Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada tenaga kerja dapat berbentuk kompensasi secara finansial maupun kompensasi nonfinansial. Kompensasi finansial yang diterima tenaga kerja dibagi lagi ke dalam dua kategori, yaitu: kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung. Kompensasi langsung ini mencakup: gaji, bonus, upah dan komisi. Sedangkan kompensasi finansial tidak langsung, dapat berupa tunjangan kesehatan, asuransi, pelaksanaan rekreasi, dan lain-lain. Adapun kompensasi non finansial itu seperti pujian, penghargaan, dan pengakuan terhadap karyawan di mana hal tersebut dapat memengaruhi motivasi, produktivitas, dan kepuasan karyawan.²⁸

Jadi kesimpulannya memang sudah seharusnya susunan kompensasi itu disusun dengan unsur-unsur yang terdiri dari kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung karena hal itu dapat merangsang gairah dan kepuasan kerja karyawan serta mendorong terwujudnya sasaran perusahaan.

12. Pemberhentian

Pemberhentian adalah fungsi operatif terakhir manajemen sumber daya manusia. Istilah pemberhentian sering pula disebut dengan separation, pemisahan, atau pemutusan hubungan kerja (PHK). Pemberhentian merupakan pemutusan hubungan kerja seseorang karyawan dengan suatu organisasi perusahaan. Dengan pemberhentian, berarti berakhirnya keterikatan kerja karyawan terhadap perusahaan. Adapun alasan-alasan pemberhentian karyawan atau Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) itu menurut Mangkuprawira ada 2 Jenis, yaitu pemutusan hubungan kerja sementara dan pemutusan hubungan kerja permanen.²⁹

Pemutusan Hubungan Kerja Sementara, yaitu sementara tidak bekerja dan pemberhentian sementara.

1. Sementara tidak bekerja (Cuti)

²⁸ Ismail Solihin, *Op. Cit*, hlm. 110

²⁹ Danang Sunyoto, *Manajemen Sumber Daya Manusia, cet. I.*, (Yogyakarta: CAPS 2012), hlm. 131

Terkadang para karyawan butuh untuk meninggalkan pekerjaan mereka sementara. Alasannya bermacam-macam dapat berupa kesehatan, keluarga, melanjutkan pendidikan rekreasi dan lain sebagainya. Keadaan ini disebut juga dengan cuti pendek atau cuti panjang namun karyawan tersebut masih memiliki ikatan dengan perusahaan dan memiliki aturan masing-masing.

13. Pemberhentian sementara

Berbeda dengan sementara tidak bekerja pemberhentian sementara memiliki alasan internal perusahaan, yaitu karena alasan ekonomi dan bisnis, misalnya kondisi moneter dan krisis ekonomi menyebabkan perusahaan mengalami *chaos* atau karena siklus bisnis. Pemberhentian sementara dapat meminimumkan di beberapa perusahaan melalui perencanaan sumber daya manusia yang hati-hati dan teliti.

a. Pemutusan Hubungan Kerja Permanen, ada tiga jenis yaitu atrisi, terminasi dan kematian.

1. Atrisi atau pemberhentian tetap

Maksudnya yaitu pemberhentian seseorang dari perusahaan secara tetap karena alasan pengunduran diri, pensiun, atau meninggal. Fenomena ini diawali oleh pekerja individual, bukan oleh perusahaan. Dalam perencanaan sumber daya manusia, perusahaan lebih menekankan pada atrisi daripada pemberhentian sementara karena proses perencanaan ini mencoba memproyeksikan kebutuhan karyawan di masa depan.

2. Terminasi

Terminasi adalah istilah luas yang mencakup perpisahan permanen karyawan dari perusahaan karena alasan tertentu. Biasanya istilah ini mengandung arti orang yang dipecat dari perusahaan karena faktor kedisiplinan. Ketika orang dipecat karena

alasan bisnis dan ekonomi. Untuk mengurangi terminasi karena kinerja yang buruk maka pelatihan dan pengembangan karyawan merupakan salah satu cara yang dapat ditempuh karena dapat mengajari karyawan bagaimana adapat bekerja dengan sukses.

3. Kematian

Kematian dalam pengertian pada karyawan usia muda berarti kehilangan besar bagi perusahaan, karena terkait dengan investasi yang dikeluarkan dalam bentuk penarikan tenaga kerja, seleksi, orientasi, dan pelatihan.

1. Tren pengelolaan sumber daya manusia dalam bisnis di era-kontemporer

Di era globalisasi sekarang ini teknologi dan komunikasi merupakan kebutuhan dalam setiap kegiatan bisnis. Bisnis akan mampu berjalan dengan cepat dan tepat dalam merespon perkembangan lingkungan eksternal maupun internal bisnis ketika teknologi dan komunikasi mampu di gunakan secara maksimal. Kebutuhan akan teknologi dan komunikasi merupakan satu sistem bisnis teknologi informasi yang tidak boleh di pisahkan. Manajer dalam bisnis dalam melakukan pengelolaan sumber daya manusia juga harus berubah. Alasannya adalah karena teknologi mampu mempermudah dalam proses pengelolaan sumber daya manusia dalam bisnis.

Di era kontemporer seperti halnya saat ini, semuanya sudah memasuki dunia digital. Sumber daya manusia kini juga memasuki dunia digital. Dengan menggunakan peranti lunak yang mengoptimalkan proses sumber daya manusia dasar yang terkait rekrutmen, seleksi, orientasi, pelatihan, penilaian, kinerja dan penyimpanan informasi karyawan serta pengoptimalkan layanan maka akan berdampak besar terhadap perubahan dalam organisasi bisnis. Ada beberapa tren yang mempengaruhi manajemen sumber daya manusia.³⁰

³⁰ Gery Desseler, *Op. Cit.* hlm. 11

2. Trend teknologi

Kemajuan teknologi yang sangat luar biasa berkembang pesat, mengubah cara bagaimana manajer sumber daya manusia melakukan proses manajerialnya. Perekrutan karyawan yang tidak lagi menggunakan manual menjadi keharusan yang harus dilakukan untuk mempermudah akses bagi para pencari kerja. Ini akan berdampak bagi luasnya informasi yang mampu diakses agar menjangkau semua lini yang berdampak pada luasnya calon pekerja yang mendaftarkan diri di organisasi, sehingga calon pelamar kerja lebih banyak dan alternatif-alternatif pilihan yang sesuai dengan kriteria semakin banyak.

3. Trend sifat pekerjaan

Dengan adanya perkembangan teknologi yang begitu cepat maka akan mempengaruhi terhadap sifat pekerjaan yang ada di dalam organisasi. Sehingga orang melakukan pekerjaan sedikit banyak mengalami pergeseran yang cukup tinggi dari era serba manusia bergeser era teknologi. Sehingga berdampak pada keterampilan dan pelatihan yang dibutuhkan pekerja zaman sekarang. Maka trend dan sifat pekerjaan akan menjadi pekerjaan yang berteknologi tinggi, pekerjaan jasa akan berkembang, dan pekerja yang berpengetahuan lebih diutamakan.

4. Trend demografis dan angkatan kerja

Tren demografis menjadi sangat penting karena bisa mempengaruhi praktek MSDM di masa kini dan di masa yang akan datang. Trend demografis membuat pencarian dan perekrutan karyawan lebih menantang. Lebih jauh, banyak pekerja yang lebih muda juga memiliki nilai-nilai kerja berbeda dibandingkan orang tua mereka. Berdasarkan dari beberapa studi, karyawan yang usianya lebih tua lebih memungkinkan bersifat kerja-sentris (lebih berfokus pada pekerjaan dibandingkan dengan keluarga dalam hasil keputusan karier). Sedangkan para pekerja yang usianya relatif lebih muda cenderung lebih bersifat keluarga-sentris atau dual-sentris (menyeimbangkan kehidupan keluarga dan kerja). Seperti

apa yang di sampaikan majalah fortune dalam garry desseler mengatakan bahwa karyawan millennial/generasi muda membawa tantangan dan kekuatan.

5. Trend globalisasi dan kompetitif

Globalisasi (globalization) dalam konteks ini merujuk pada suatu pemahaman bahwa era globalisasi maka perusahaan lebih cenderung memperluas penjualan, kepemilikan, dan atau manufaktur mereka ke pasar baru di luar negeri. Hal ini bisa kita contohkan Toyota membangun Camry di Kentucky, sementara dell merakit komputer di tiongkok area perdagangan bebas yang mana regulasinya adalah menurunkan tarif dan rintangan antar rekan dagang.

Globalisasi mengharuskan serta mendorong para pemberi kerja untuk menjadi lebih efisien. Dengan adanya globalisasi yang ada maka mendorong juga untuk lebih berkompetisi, dan lebih banyak berkompetisi berarti lebih banyak tekanan untuk menjadi nomer satu di tatanan dunia (kelas dunia), menurunkan biaya juga menjadgi keharusan, membuat karyawan lebih produktif dan melakukan hal-hal yang lebih baik serta lebih murah. Semuanya memiliki tujuan agar memanfaatkan globalisasi dan memenangkan komptisi yang ada.

6. Trend utang (*leverage*) dan deregulasi

Trend yang muncul sekarang tetang bagaimana hutang menjadi hal yang juga penting untuk melakukan perluasan organisasi dan melakukan kebijakan-kebijakan strategis untuk organisasi ke depan. De regulasi adalah contoh tidak ada aturan dalam mengatur tentang hutang. Hal ini agar memudahkan sektor-sektor bisnis lebih mudah dalam melakukan proses permodalan untuk menggenjot sektor usaha bisnis.

C. Simpulan

Manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni untuk memperoleh tenaga kerja yang tepat sesuai dengan kebutuhan baik dari segi kuantitas maupun kualitas sehingga mempermudah dalam pencapaian suatu tujuan organisasi. Peranan manajemen sumber daya manusia sangat penting, karena sarasannya tidak lagi terbatas pada menjamin kepatuhan para anggota organisasi kepada ketentuan-ketentuan di bidang kepegawaian, melainkan diarahkan kepada maksimalisasi kontribusi yang mungkin diberikan oleh setiap orang ke arah tercapainya tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Manajemen sumber daya manusia memiliki dua fungsi, diantaranya fungsi managerial dan fungsi operasional yang masing-masing terdiri dari mengatur, merencanakan, pengorganisasian, memimpin serta mengendalikan manusia yang merupakan asset penting bagi perusahaan. Sedangkan sebagai fungsi operasional karyawan termasuk pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja. Untuk memperoleh, mempertahankan, dan mengembangkan sumber daya manusia yang potensial, perusahaan harus melakukan serangkaian proses manajemen sumber daya manusia yang dimulai dari tahap perencanaan SDM, rekrutmen, seleksi, perjanjian kerja, orientasi dan penempatan, pelatihan dan pengembangan karyawan, penilaian kinerja, imbal jasa sampai dengan pemutusan hubungan kerja (PHK). Trend pengelolaan sumberdaya manusia di era kontemporer memberikan paradigma baru dengan menggunakan teknologi informasi dan sangat membantu dalam mengelola sumberdaya manusia yang ada dalam perusahaan

DAFTAR PUSTAKA

- Cardoso Gomes, Faustino, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, ANDI, Yogyakarta, 2003
- Dessler, Gary, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, salemba empat, jakarta, 2015
- Handoko, T. Hani, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, BPFEE, Yogyakarta, 2001.
- Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Alfabeta, bandung, 2014
- P. Robbins, Stephen dan Mary Coulter, *Manajemen*, Edisi 10 jilid I. Erlangga, Jakarta, 2010
- S. P. Hasibuan, Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta. 2002
- S. P. Hasibuan, Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta, 2014
- S. Panggabean, *Mutiara Manajemen Sumber Daya Manusia, cet.2*. Ghalia Indah, Bogor, 2004
- Solihin, Ismail, *Pengantar Manajemen*. Erlangga, Jakarta, 2009
- Subekti, R, *Aneka Perjanjian*, Penerbit Alumni Bandung, Bandung, 1977
- Sunyoto, Danang, *Manajemen Sumber Daya Manusia, cet. I*. CAPS, Yogyakarta, 2012
- Tunggal, Amin Widjaja, *Outsourcing Konsep dan Kasus*. Harvarindo, Jakarta, 2008
- Wijayanto, Dian, *Pengantar Manajemen*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2012

Halaman ini bukan sengaja dikosongkan
