



**Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LPPM)  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) La Tansa Mashiro**

Jl. Soekarno Hatta Rangkasbitung Lebak Banten Indonesia 42317

Telp. 0252 207163 Fax. 0252 206794

<http://www.ejurnal.latansamashiro.ac.id>

email. [lp2mpt@gmail.com](mailto:lp2mpt@gmail.com)

## SURAT TUGAS

No. 017/LPPM-LT/I/2021

Yang bertandatangan dibawah ini, Ketua Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat STIE La Tansa Mashiro Rangkasbitung,

Nama : Dr. Paniran, S.E., M.M., Ak., CA., CPA

Jabatan : Ketua Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) La Tansa Mashiro

dengan ini menugaskan kepada :

Nama : Associate Prof. Dr. H. Juliansyah Noor, SE., MM

NIDN : 0518076202

Jabatan : Dosen STIE La Tansa Mashiro

Untuk melaksanakan rangkaian Kegiatan sebagai "Narasumber" pada Kegiatan "Training Implementation "Human Capital for Non HRM Manager" di Bank Kalimantan Selatan – Banjarmasin" Hari : Senin s.d Rabu, Tanggal 18 sd 20, bulan Januari tahun 2021.

Demikian surat tugas ini diberikan untuk dapat dilaksanakan dengan penuh tanggungjawab.

Rangkasbitung, 15 Januari 2021

LPPM STIE La Tansa Mashiro

Ketua,

Dr. Paniran, S.E., M.M., AK., CA., CPA

NPP. 13112640818115

# Human Capital for Non HRM Manager

FASILITATOR:

**DR. Juliansyah Noor, S.E., M.M.**

BANK KALIMANTAN SELATAN

JANUARI 18 – 20 Januari 2021

Konsep Dasar



Manajemen

SUMBER DAYA MANUSIA  
(MSDM)

# Kenapa butuh MSDM?

- Manusia adalah aset yang paling berharga dalam organisasi; kekuatan organisasi yang tidak bisa 'dijiplak' oleh pesaing
- Perlu pengelolaan khusus terhadap manusia agar memiliki daya saing yang kuat (Competitive Advantage)



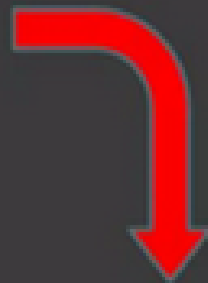
# Kenapa butuh MSDM?

- Banyak isu baru tentang manusia dan organisasi;

“Pengurangan pegawai (Downsizing);  
keanekaragaman pekerja (Diversity);  
perubahan tempat kerja; teknologi baru;  
sempitnya lapangan pekerjaan; kurangnya  
tenaga handal; desain organisasi yang baru;  
globalisasi; tuntutan pelayanan prima dan  
standard etika kerja yang tinggi”

# Pergeseran istilah SDM

Manajemen Personalia



Manajemen Sumber Daya Manusia /  
Human Resource Management (HRM)

“Terma Personalia cenderung berkonotasi pada hal-hal yang sifatnya ringan, orientasi pada kesejahteraan pegawai semata, dan hanya berdimensi aktivitas operasional” (Inkson: 2008)

# Pergeseran istilah SDM

- Istilah “Human Resource” (Sumber Daya Manusia) adalah sebuah metafora untuk orang yang bekerja dalam organisasi
- Manusia adalah aset atau modal kapital yang paling berharga dan sumber utama penghasil daya bersaing

# Antara Manajemen Personalia dan Manajemen SDM

Persamaan	Perbedaan
<ol style="list-style-type: none"><li>1) Sama-sama bermuara dari strategi bisnis</li><li>2) Manajer lini bertanggung jawab untuk mengelola pegawai</li><li>3) Respek pada tiap individu dan berusaha memenuhi kebutuhannya</li><li>4) Bersama-sama menyelaraskan kemampuan pegawai dengan kebutuhan organisasi (The right people in and for the right jobs)</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1) MSDM lebih menekankan pada penyelarasan strategi dan integrasi</li><li>2) MSDM didasarkan pada filsafat manajemen bisnis</li><li>3) MSDM lebih mengedepankan manajemen budaya dan pencapaian komitmen</li><li>4) MSDM lebih menekankan peranan manajer lini sebagai pihak pelaksana kebijakan SDM</li></ol>

# Antara Manajemen Personalia dan Manajemen SDM

Persamaan	Perbedaan
5) Melakukan seleksi, analisa kompetensi, manajemen kinerja, training and development, serta teknik reward manajemen 6) Membangun proses komunikasi dan partisipasi dalam sistem relasi pegawai	5) MSDM adalah sebuah pendekatan yang holistik tentang bisnis 6) Praktisi MSDM diharapkan menjadi partner bisnis daripada sebagai administrator personalia 7) MSDM memperlakukan pegawai sebagai aset, bukan biaya



# Gagasan baru tentang istilah

- Kata Sumber Daya ialah sebuah perantara yang digunakan untuk mencapai tujuan
- Sumber Daya merupakan objek pasif yang dimanfaatkan oleh pihak lain
- Jika manusia adalah sumber daya, maka manusia sama dengan peralatan furniture atau komputer
- Nyatanya, manusia punya hak untuk aktif dan bebas berkreasi

# Gagasan baru tentang istilah

Mungkin ...

Human Resource Management (HRM)



- ❖ Knowledge Management
- ❖ Expertise Management
- ❖ Talent Management
- ❖ Human Partnership Management (HPM)
- ❖ Employment Partnership Management (EPM)

# Definisi MSDM

- Proses mengatur manusia dalam organisasi
- Pendekatan strategik dan koheren dalam mengatur aset organisasi yang paling bernilai
- Kapitalisasi manusia
- Mengacu pada kebijakan, praktek dan sistem yang mempengaruhi perilaku, sikap dan kinerja pegawai



# Pelaksana MSDM ...??

- Departemen Human Resource
- Manajer Lini atau Operasi

“Tergantung dari besar kecilnya organisasi dan paradigma atau pemahaman yang berbeda-beda tentang wewenang pengelolaan pegawai”

# Aktivitas MSDM ... (1)

- Analisa pekerjaan
- Perencanaan SDM
- Rekrutmen dan seleksi
- Manajemen kinerja
- Pelatihan dan pengembangan SDM
- Perencanaan karier dan motivasi kepegawaian

# Aktivitas MSDM ... (2)

- Compensation dan benefits (Sistem penggajian)
- Hubungan industri
- Program jaminan kesehatan dan keamanan
- Manajemen keanekaragaman pegawai

# Kategori Aktivitas MSDM

- **Aktivitas Transaksional**

Pembayaran administrasi, HRIS (Human Resource information systems), pelayanan pegawai

- **Aktivitas Tradisional**

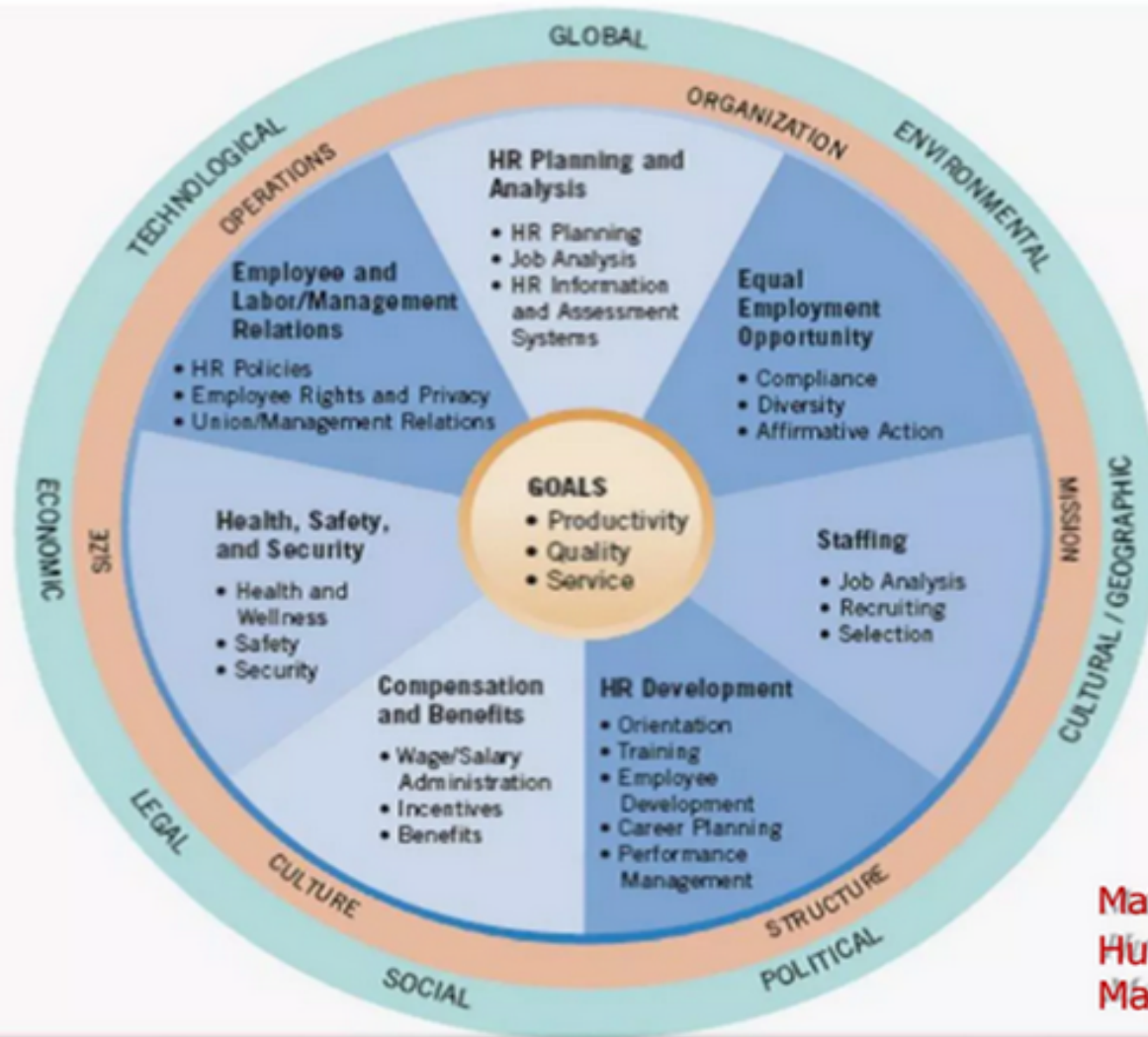
Manajemen kinerja, recruitmen, seleksi, relasi industri

- **Aktivitas Transformasional**

Knowledge management, perubahan budaya, pengembangan SDM, perubahan strategi bisnis



# “Sekilas Ulasan MSDM”



Mathis and Jackson (2005)  
Human Resource  
Management

# Peran HR profesional (1)

- Pakar administrasi
- Pembela hak pegawai (Employee Champion)
- Agen perubahan
- Rekan strategi bisnis

\_\_\_\_\_ Ulrich (1997)

# Peran HR profesional (2)

	Administrative	Operational	Strategic
Focus	Administrative processing and record keeping	Operational support	Organization-wide, global
Timing	Short term (less than 1 year)	Intermediate term (1–2 years)	Longer term (2–5 years)
Typical Activities	<ul style="list-style-type: none"><li>• Administering employee benefits</li><li>• Conducting new employee orientations</li><li>• Interpreting HR policies and procedures</li><li>• Preparing equal employment reports</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Managing compensation programs</li><li>• Recruiting and selecting for current openings</li><li>• Conducting safety training</li><li>• Resolving employee complaints</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Assessing workforce trends and issues</li><li>• Engaging in community workforce development planning</li><li>• Assisting in organizational restructuring and downsizing</li><li>• Advising on mergers or acquisitions</li><li>• Planning compensation strategies</li></ul>

# Pakar Administrasi

Manajer SDM harus bisa:

- Mengatur urusan kepegawaian di setiap proses aktivitas organisasi
- Mengupayakan efisiensi dan efektivitas dalam setiap urusan administrasi pegawai



# Pembela hak pegawai

Manajer SDM harus bisa:

- Memenuhi kebutuhan pegawai
- Menjadi 'suara' pegawai di setiap pengambilan keputusan manajerial
- Adil dan menjunjung etika moral
- Meyakinkan pegawai bahwa aspirasi mereka telah diperhatikan

# Agen Perubahan

Manajer SDM harus bisa:

- Mengelola perubahan
- Memimpin perubahan di dalam fungsi SDM dengan mengembangkan komunikasi problem-solving dan skill mempengaruhi orang
- Menghargai proses penciptaan, sharing dan penyebaran pengetahuan

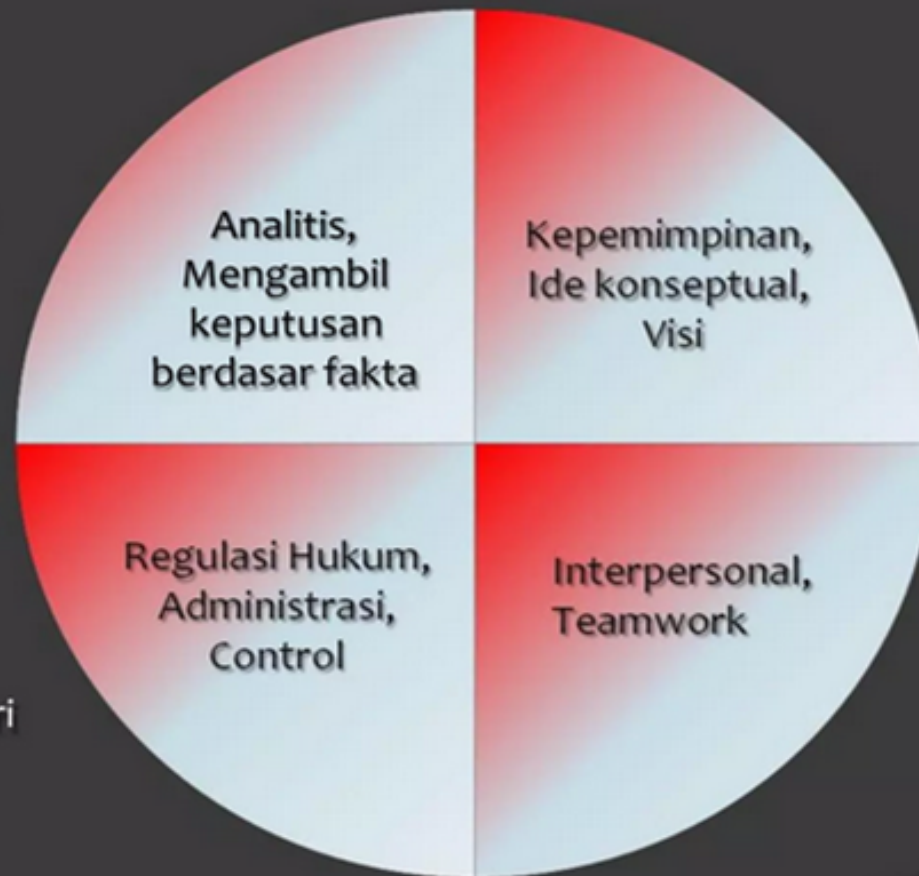
# Rekan strategi bisnis

Manajer SDM harus bisa:

- Mengasah naluri bisnis
- Mempraktekkan falsafah orientasi terhadap pelanggan (Customer oriented)
- Siaga dengan kompetisi bisnis

# Kompetensi HR profesional

Evaluasi  
Benefits  
Audit  
Manajemen Data



Sistem Penggajian  
Manajemen Strategik  
Pengembangan Organisasi  
Manajemen Perubahan

Hubungan Industri  
Hukum Legal

Keanekaragaman  
Counselling  
Pengembangan pegawai

*Taken from (The Conference Board, 1990)*



# Sebuah Otokritik...??

- MSDM bersifat optimistik tetapi berupa konsep yang ambigu. Ia hanyalah "Hype and Hope" (Guest: 1991)
- Janji MSDM terlalu banyak ketimbang yang telah dicapainya
- Terlalu komprehensif dan sulit dipraktikkan; 'hyperbole and rhetoric of human resource management' (Gratton et al: 1999)

# SUMBER DAYA MANUSIA

Semua daya yang dimiliki oleh setiap individu

- **Fisik** – tampilan fisik (appearance)
- **Mental** :  
semangat,  
skill (keterampilan) dan kepiawaian  
moral dan kepribadian,  
kecerdasan,  
perilaku,  
pengalaman, dsb.
- **Skill** → Hard skill dan soft skill



KOGNITIF

AFEKTIF

PSIKO-  
MOTORIK





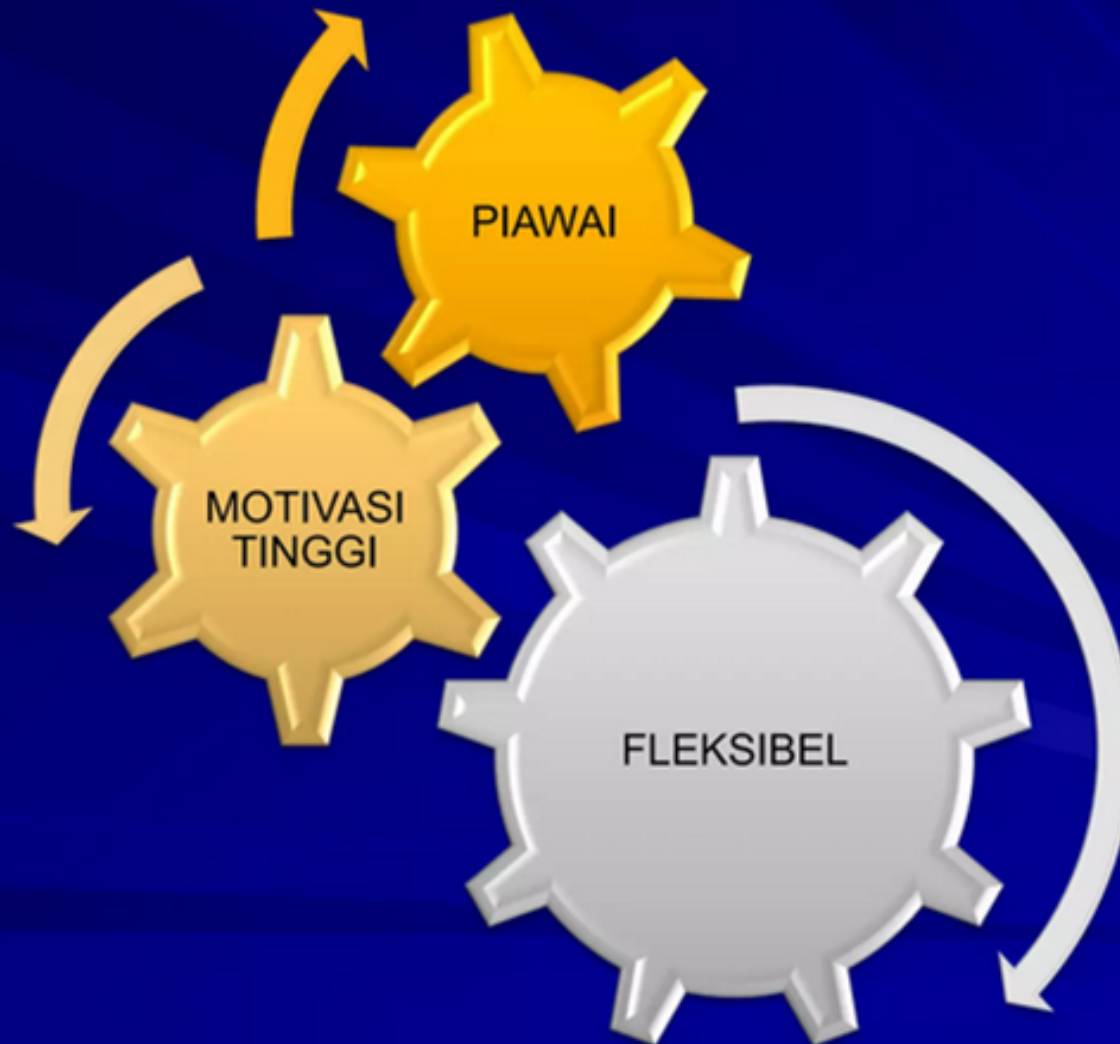
# ORGANISASI YG UNGGGUL DLM BERSAING



# SDM SEBAGAI SARANA KEUNGGULAN BERSAING

- Organisasi, bersaing secara efektif untuk menghadapi masa yang akan datang
- Persaingan yang terjadi sekarang dan masa yang akan datang diatasi dengan persaingan di bidang pengelolaan SDM.
- Dilihat dari sudut pandang strategi, SDM haruslah diperlakukan sebagai core competence.

# SDM YANG BAIK





# FUNGSI PENGELOLAAN SDM :

1. Perencanaan,
2. Pengadaan kebutuhan pekerja (karyawan),
3. Pelatihan dan pengembangan,
4. Penilaian kinerja, kompensasi, dan...
5. Hubungan industrial (pemeliharaan)

dengan tujuan untuk mencapai kepentingan individu (karyawan), konsumen, dan perusahaan.

- Menurut Noe (*Human Resource Management*, 2000) mendefinisikan MSDM sebagai:
- **kebijakan,**
- **praktik, dan**
- **sistem yang mempengaruhi perilaku, sikap, dan prestasi karyawan.**

# TANTANGAN PERUSAHAAN

- Tantangan yang dihadapi oleh perusahaan dalam dekade mendatang mengharuskan perusahaan berkonsentrasi pada masalah SDM.
- Tantangan tersebut adalah:
  - *the global Challenge*,
  - memenuhi kebutuhan *stakeholder*, dan
  - sistem kerja yang semakin canggih



## 5 Tantangan yang mengharuskan Perusahaan Mengembangkan Kapabilitas Baru (Dave Ulrich )

1. globalisasi,
2. profitabilitas melalui pertumbuhan,
3. teknologi,
4. *intellectual capital*, dan
5. perubahan (*change, change, and more change*).

- David B. Jemison menggambarkan secara lebih tepat keterkaitan antara pengelolaan SDM dengan strategi.



Kontribusi *administrative behavior* terhadap manajemen stratejik adalah :

- Studi organisasi dalam konteks berkaitan dengan lingkungannya.
- Studi tindakan manajerial (*managerial action*) dalam konteks organisasi.
- Studi dan pengembangan metode untuk memperbaiki kerjasama stratejik antara kapabilitas organisasi dengan lingkungannya.

## 4 Cara Perusahaan dalam mencapai Keprimaan (*excellence*) :

1. HRD harus menjadi partner dengan manajer senior dan manajer lini dalam implementasi strategi (*strategy execution*), membantu menggerakkan *planning* dari ruang pertemuan ke pasar.
2. HRD harus ahli dalam pengorganisasian menyelesaikan pekerjaan, efisiensi administratif, untuk menjamin bahwa biaya-biaya terkurangi tanpa mengurangi kualitas.



3. HR harus menjadi suatu *champion* bagi pegawai

secara bersemangat menampilkan perhatian mereka kepada *senior management* pada saat yang sama bekerja untuk meningkatkan kontribusi pegawai → komitmen karyawan terhadap organisasi dan kemampuan mereka menyajikan suatu hasil.

4. HR harus menjadi agen transformasi yang *continuous*

membentuk proses dan budaya secara bersama-sama memperbaiki kapasitas organisasi untuk berubah.

- Untuk mencapai tujuan, sebuah organisasi tidak hanya membutuhkan sumberdaya saja

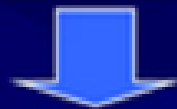
3 sumberdaya yang diperlukan organisasi :

1. sumber daya manusia,
2. sumber daya keuangan,
3. sumber daya fisik.

Ditambah kategori ke empat yaitu sumberdaya teknologi seperti paten dalam proses produksi

# Pergeseran dalam Manajemen SDM

## FUNGSI TRADISIONIL SDM



Berfokus pada administrasi

Reaktif

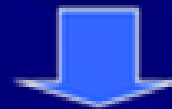
MSDM terpisah dan terisolasi dari misi perusahaan

Berfokus pada produksi

Fungsi organisasi berdasarkan kewenangan secara garis vertikal

Menganggap manusia sebagai biaya

## MUNCULNYA PRAKTIK SDM



Berfokus pada strategi

Proaktif

MSDM merupakan bagian kunci dari misi perusahaan

Berfokus pada pelayanan

Proses dasar organisasi:

- Umumnya berdasarkan tanggung jawab sosial.
- Tim korporat yang terdiri dari para ahli

Menganggap manusia sebagai investasi (human capital)

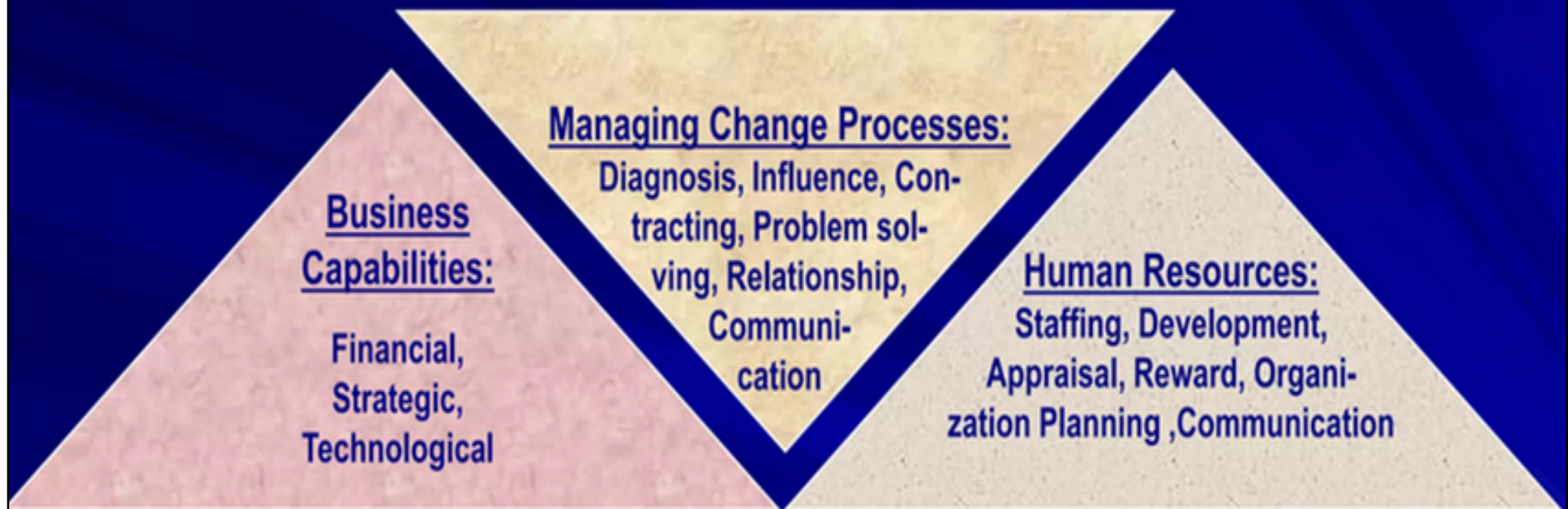




## Tekanan pada manajemen stratejik

- Fungsi SDM harus direncanakan, diorganisasi, dan dievaluasi dengan mendasarkan pada kontribusi SDM pada pencapaian tujuan perusahaan.
- Para profesionalis manajemen SDM membutuhkan kualifikasi tambahan, yaitu:
  1. **Business Capabilities** :  
Profesional SDM membutuhkan bisnis perusahaan secara keseluruhan, konsekuensi-nya, mereka harus memahami aspek ekonomi dan keuangan.
  2. **State of the Art HRM Practices** :  
Profesional SDM akan menjadi seorang ahli di bidang perilaku manusia.
  3. **Management of Change Process** :  
Profesional SDM harus memiliki kemampuan dalam memahami dan mengelola setiap perubahan (organisasional) yang terjadi.

# Kompetensi-kompetensi yang harus dimiliki SDM yang Profesional



**MENGELOLA SDM  
MENGHADAPI PERSAINGAN  
KE DEPAN**



# H.R. STAKEHOLDERS

## Organisasi:

- Produktivitas
- Laba
- Kelangsungan hidup

## Mitra Strategis:

- Pemasok, Joint Ventur,
- Serikat pekerja
- Pelanggan

## Masyarakat:

- Kepatuhan hukum
- Tanggung jawab sosial
- Praktik manajemen etis

## Karyawan:

- Perlakuan adil
- Kepuasan
- Pemberdayaan
- Kesehatan-keselamatan

## Pemegang saham-Investor:

- Return pemegang saham
- Return atas penjualan
- Return atas aktiva
- Return atas investasi

## Pelanggan:

- Kualitas pelayanan
- Kualitas produk
- Kecepatan dan respon
- Biaya rendah
- Inovasi

**Human  
Resources  
Management**

# PENENTU KESUKSESAN ORGANISASI (PERUSAHAAN)





# Karakteristik Kompetensi

90

Mudah untuk dilihat,  
diukur dan dibangun

**Kemahiran  
Pengetahuan**

Perlu untuk melaksanakan  
tugas dengan baik tetapi  
tidak memadai

Sukar untuk dilihat  
dan dibangun

**Nilai-nilai  
Peranan Sosial  
Konsep Diri  
Ciri-ciri  
Motif**

Ciri-ciri yang membedakan  
seseorang yang berhasil

# Competencies Factors

## Competencies

### **Knowledge**

- Sistem kekuasaan
- Distribusi
- Finance

### **Skills**

- Komunikasi
- Problem Solving
- Analysis

### **Behaviors**

- Teamwork
- Leadership
- Customer Focus



Are You  
Ready for  
CBHRM?







# CERTIFICATE



OF COMPETENCE

THIS CERTIFICATE IS PROUDLY PRESENTED TO

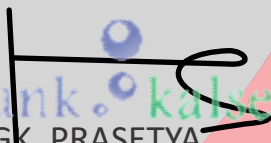
DR. Juliansyah Noor, S.E., M.M.

Asa Speaker in training Implementation

## Human Capital for Non HRM Manager

At Bank Kalimantan Selatan, Banjarmasin

18<sup>th</sup> - 20<sup>th</sup> January 2021

  
bank.kalsel  
H. IGK. PRASETYA,  
Direktur Kepatuhan