

cetakan pertama

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA MODERN

strategi, talenta
& transformasi organisasi

M. Amron



PENERBIT GUNADARMA

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA MODERN

 strategi, talenta
& transformasi organisasi

M. Amron



PENERBIT GUNADARMA

Judul buku:

Manajemen Sumber Daya Manusia Modern: Strategi, Talenta dan Transformasi Organisasi

Penulis:

Mochammad Amron

e-ISBN: 978-602-0764-81-8 (PDF)

Editor:

A. Harhar Muharam

Desain sampul:

Rahmat Hidayat

Hak cipta@2026 pada penulis

Jumlah Halaman: (Cover+xx+706)

Edisi cetakan pertama, Maret 2026

Diterbitkan oleh Penerbit Gunadarma

Jl. Margonda Raya No.100, Pondokcina, Depok, 16424.
Tlp. +62-21-78881112, 7863819. Faks. +62-21-7872829.
e-mail: *penerbit@gunadarma.ac.id*

Hak Cipta dilindungi Undang-Undang. Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun, secara mekanis atau pun elektronis termasuk memfotocopi, merekamnya atau teknik lain tanpa seizin penerbit.

PRAKATA

Perubahan zaman yang semakin cepat, disrupsi teknologi, dinamika demografi, serta pergeseran nilai kerja menghadirkan tantangan besar bagi Manajemen Sumber Daya Manusia. MSDM tidak lagi cukup dipahami sebagai fungsi administratif atau sekadar alat peningkatan kinerja organisasi. Tantangan utama kita hari ini adalah bagaimana mengelola manusia secara bermartabat di tengah tuntutan efisiensi, kompetisi global, dan ketidakpastian masa depan. Dari titik inilah buku *Manajemen Sumber Daya Manusia Modern* ini disusun—sebagai ajakan untuk berpikir ulang tentang peran MSDM dalam menjaga arah peradaban kerja dan organisasi.

Buku ini lahir dari perjalanan panjang akademik, profesional, dan reflektif penulis dalam memahami manusia sebagai inti dari setiap organisasi. Selama bertahun-tahun mengajar di berbagai perguruan tinggi, khususnya di Universitas Gunadarma, penulis menyaksikan bagaimana dunia kerja berubah, tuntutan kompetensi berkembang, dan peran MSDM semakin strategis dalam menentukan keberlanjutan organisasi.

Selain pengalaman akademik, buku ini juga disusun berdasarkan praktik nyata dalam mengelola dan mendayagunakan sumber daya manusia pada institusi berskala besar. Pengalaman sebagai asesor kompetensi pada lembaga sertifikasi profesi turut memperkaya sudut pandang penulis, terutama dalam memahami kesenjangan antara standar kompetensi, kebutuhan industri, dan kesiapan SDM di lapangan. Perspektif ini diperkuat oleh landasan keilmuan yang diperoleh melalui *course work* MSDM sewaktu mengambil jenjang doktoral di Texas Technological University, Amerika Serikat, yang membentuk cara pandang kritis dan sistematis terhadap MSDM sebagai disiplin ilmu sekaligus praktik profesional.

Dalam proses penyusunan dan penelaahan, buku ini memanfaatkan alat bantu kecerdasan buatan (GPT) secara bertanggung jawab, terutama untuk menjaga konsistensi, kejernihan alur, serta membantu penelaahan aspek kebaruan dan potensi kemiripan naskah. Hasil penelaahan menunjukkan tingkat kemiripan yang sangat rendah, bobot ilmiah yang kuat, serta kelayakan tinggi sebagai bahan ajar. Setiap bab dilengkapi dengan kuis dan refleksi yang

dirancang valid secara akademik dan relevan dengan konteks MSDM modern.

Buku ini disusun sebagai bahan ajar utama Manajemen Sumber Daya Manusia Modern, sekaligus referensi bagi dosen, praktisi, mahasiswa, dan pemerhati SDM. Pembaca akan memperoleh pemahaman komprehensif mulai dari fondasi konseptual hingga isu-isu kontemporer MSDM: perencanaan dan pengembangan SDM, manajemen kinerja, pelatihan berkelanjutan, kompensasi dan hubungan industrial, hingga tantangan transformasi digital dan masa depan kerja. Penyajiannya bersifat ilmiah namun mengalir, dengan contoh kontekstual dan refleksi kritis agar pembaca tidak hanya memahami teori, tetapi juga mampu mengambil keputusan yang bertanggung jawab.

Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada pimpinan Universitas Gunadarma, Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Universitas Gunadarma, serta para kolega dan tenaga pengajar yang telah memberikan dukungan, ruang diskusi, dan inspirasi dalam proses penulisan buku ini. Apresiasi juga diberikan kepada para mahasiswa dan praktisi yang selama ini menjadi mitra belajar sekaligus cermin nyata tantangan MSDM di Indonesia.

Akhir kata, buku ini ditujukan sebagai pengingat sekaligus tanggung jawab bersama: bahwa mengelola manusia berarti ikut menjaga kualitas organisasi, masyarakat, dan peradaban itu sendiri. MSDM bukan hanya urusan manajer SDM, tetapi tugas kolektif seluruh pemangku kepentingan—akademisi, praktisi, pembuat kebijakan, dan generasi penerus. Dengan semangat *mengelola manusia untuk membangun masa depan*, penulis berharap buku ini dapat berkontribusi nyata bagi pengembangan sumber daya manusia Indonesia dan menjadi rujukan bagi siapa pun yang meyakini bahwa kemajuan sejati hanya mungkin dicapai ketika manusia dimanusiakan.

Mochammad Amron

SAMBUTAN REKTOR UNIVERSITAS GUNADARMA

Perubahan zaman yang semakin cepat, disrupsi teknologi, dinamika demografi, serta pergeseran nilai kerja—sebagaimana digambarkan dalam prakata buku ini—telah menggeser cara kita memandang Manajemen Sumber Daya Manusia. MSDM tidak lagi sekadar fungsi administratif, melainkan **penjaga arah peradaban kerja dan organisasi**. Dalam konteks inilah, masa depan tidak menunggu—**masa depan diraih saat ini**.

Sebagai institusi unggul, **Universitas Gunadarma** meyakini bahwa keunggulan bangsa bertumpu pada kualitas manusianya. Melalui pendidikan, riset, dan inovasi, Gunadarma untuk Indonesia berkomitmen menyiapkan SDM yang adaptif, kritis, dan bermartabat—SDM yang mampu menjawab tantangan global tanpa kehilangan nilai kemanusiaan.

Saya menyambut dengan penuh apresiasi kehadiran buku **MSDM Modern: Strategi, Talenta, dan Transformasi Organisasi** karya **Dr. Mochammad Amron, PhD**. Karya ini lahir dari perjalanan akademik dan profesional yang panjang, diperkaya oleh pengalaman praktis, serta diletakkan pada fondasi keilmuan yang kuat. Buku ini tidak hanya mengajarkan *apa yang harus dilakukan*, tetapi mengajak pembaca memahami *mengapa* manusia harus dimanusiakan dalam setiap kebijakan organisasi.

Keunggulan buku ini semakin nyata melalui **Peta Pembelajaran MSDM Modern**, yang merancang pembelajaran sebagai sebuah perjalanan peradaban: *pertama*, membangun kesadaran dan cara pandang; *kedua* membekali keterampilan operasional, dan *ketiga* menyiapkan generasi menyongsong masa depan. Struktur tiga bagian—dari kesadaran strategis, inti operasional, hingga refleksi masa depan—menunjukkan bahwa MSDM bukan sekadar sistem kerja, melainkan **sistem kehidupan organisasi**.

Inilah yang menjadikan buku ini sangat relevan sebagai bahan ajar unggulan di Universitas Gunadarma, sekaligus referensi strategis bagi praktisi, pengambil kebijakan, dan generasi muda. Buku ini menegaskan bahwa **mengelola manusia berarti ikut menjaga masa depan organisasi, masyarakat, dan bangsa.**

Akhir kata, saya mengucapkan terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada penulis atas dedikasinya. Semoga buku ini menjadi kontribusi nyata bagi pengembangan SDM Indonesia dan penguatan peran Universitas Gunadarma sebagai pelopor pendidikan berbasis nilai dan masa depan.

Gunadarma untuk Indonesia.

Masa depan diraih saat ini.



Eko Sri Margianti **Rektor** Gunadarma

Prof. Dr. Eko Sri Margianti, SE, MM.

Rektor Universitas Gunadarma

DAFTAR ISI

PRAKATA.....	iii
SAMBUTAN REKTOR UNIVERSITAS GUNADARMA	v
DAFTAR ISI	vii
SINOPSIS	xiv
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xix
PETA PEMBELAJARAN MSDM MODERN	xx

Bab 1 PENGANTAR MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

(Human Resource Management)	1
1.1 Pengantar: Manusia di Pusat Perubahan	1
1.2 Evolusi Konseptual MSDM: Dari Administrasi ke Strategi	3
1.3 Konsep Dasar MSDM: Ilmu, Seni, dan Praktik Strategis	7
1.4 Tantangan dan Relevansi MSDM di Era Kontemporer	9
1.5 Peran Strategis MSDM di Era Modern	12
1.6 Tantangan Kontemporer MSDM dalam Konteks Global dan Indonesia.....	13
1.7 Manusia sebagai Modal Strategis (Human Capital).....	14
1.8 Manusia sebagai Aset Strategis: Paradigma Baru dalam MSDM.....	15
1.9 Pendekatan-Pendekatan dalam MSDM Modern.....	16
1.10 MSDM dalam Konteks Indonesia: Peluang dan Tantangan Struktural	17
1.11 Peran Strategis Manajer SDM dalam Organisasi Modern	21
1.12 Masa Depan MSDM: Simbiosis Manusia dan Teknologi.....	23
1.13 Penutup Bab 1	24
Executive Synthesis Bab 1	26
Daftar Pustaka Bab 1	28
Quiz Bab 1 – Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia ..	30

Bab 2 LINGKUNGAN DAN DINAMIKA STRATEGIS MANAJEMEN

SUMBER DAYA MANUSIA.....	33
--------------------------	----

2.1	Pengantar: Lingkungan MSDM Modern	33
2.2	Lingkungan Eksternal yang Mempengaruhi MSDM	37
2.3	Lingkungan Internal Organisasi	42
2.4	Analisis Lingkungan untuk Formulasi Kebijakan SDM.....	47
2.5	Tantangan MSDM Masa Kini dan Masa Depan.....	52
2.6	Penutup Bab 2	57
	Executive Synthesis Bab 2	60
	Daftar Pustaka Bab 2.....	62
	Quiz Bab 2 - Lingkungan dan Dinamika Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia	64
Bab 3	PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA.....	69
3.1	Pengantar Perencanaan SDM	69
3.2	Perencanaan Strategis dan Perencanaan Sumber Daya Manusia	70
3.3	Konsep Dasar dan Tujuan Perencanaan SDM	73
3.4	Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	76
3.5	Analisis Kesenjangan Sumber Daya Manusia.....	85
3.6	Strategi Pemenuhan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Konteks Perencanaan SDM.....	93
3.7	Perencanaan Suksesi dan Manajemen Talenta	99
3.8	Analisis dan Perencanaan Beban Kerja dalam Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	111
3.9	Perencanaan SDM di Era Digital dan Kecerdasan Artifisial...	124
3.10	Implementasi dan Evaluasi Perencanaan Sumber Daya Manusia	133
3.11	Penutup: Perencanaan Strategis dan Perencanaan SDM sebagai Pilar Strategis Organisasi	146
	Executive Synthesis Bab 3	149
	Daftar Pustaka Bab 3.....	151
	Quiz Bab 3 – Perencanaan Sumber Daya Manusia	154
Bab 4	ANALISIS JABATAN DAN DESAIN PEKERJAAN	163
	BAGIAN I: ANALISIS JABATAN	163
4.1	Pengantar Analisis Jabatan	163

4.2	Tujuan dan Manfaat Analisis Jabatan	165
4.3	Komponen Utama Analisis Jabatan	168
4.4	Metode Pengumpulan Data Analisis Jabatan.....	174
4.5	Tantangan dan Isu Kontemporer dalam Analisis Jabatan.....	178
BAGIAN II: DESAIN PEKERJAAN		181
4.6	Konsep Dasar Desain Pekerjaan (Job design).....	181
4.7	Pendekatan Desain Pekerjaan	184
4.8	Teknik dan Strategi Desain Pekerjaan	187
4.9	Teknologi Digitalisasi dan Masa Depan Desain Pekerjaan	190
4.10	Prosedur Penyusunan Dokumen Jabatan	193
4.11	Studi Kasus dan Praktik di Lapangan.....	197
4.12	Integrasi Analisis Jabatan dan Desain Pekerjaan sebagai Fondasi dalam MSDM Strategis dan Modern	200
	Executive Synthesis Bab 4.....	204
	Daftar Pustaka Bab 4	206
	Quiz Bab 4.....	208
Bab 5 REKRUTMEN DAN SELEKSI		217
5.1	Pengantar Rekrutmen dan Seleksi	217
BAGIAN I : REKRUTMEN.....		219
5.2	Konsep Dasar Rekrutmen	219
5.3	Sumber Rekrutmen.....	221
5.4	Rekrutmen Tenaga Kerja Non-Konvensional.....	223
5.5	Perkembangan Teknologi dalam Rekrutmen.....	225
5.6	Strategi Rekrutmen Organisasi Modern.....	235
BAGIAN II: SELEKSI		239
5.7	Prinsip Dasar Seleksi	239
5.8	Proses Seleksi Karyawan: Pendekatan Konvensional dan Modern	245
5.9	Alat dan Metode Seleksi Karyawan	248
5.10	Seleksi untuk Beragam Jenis Tenaga Kerja.....	264
5.11	Integrasi AI–Human, Evaluasi Proses Rekrutmen dan Seleksi, serta Pengambilan Keputusan Seleksi.....	273
5.12	Etika dan Kepatuhan dalam Rekrutmen dan Seleksi	275

5.13	Masa Depan Rekrutmen dan Seleksi Modern	278
5.14	Penutup Bab 5	280
	Executive Synthesis Bab 5	282
	Daftar Pustaka Bab 5.....	284
	Quiz Bab 5 – Rekrutmen dan Seleksi SDM.....	286
Bab 6	PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA	
	MANUSIA.....	291
	Pengantar Pelatihan dan Pengembangan SDM.....	291
6.1	Konsep Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia	292
6.2	Orientasi dan Onboarding Karyawan Baru	295
6.3	Kerangka Konseptual Pelatihan dan Analisis Kebutuhan Pelatihan	298
6.4	Perancangan Program Pelatihan dan Pengembangan.....	301
6.5	Metode Pelatihan Konvensional dan Modern	308
6.6	Kebutuhan Tenaga Kerja Bersertifikat	312
6.7	Pengembangan Kompetensi Keahlian Khusus	317
6.8	Desain Pelatihan.....	326
6.9	Implementasi dan Tata Kelola Program Pelatihan dan Pengembangan.....	333
6.10	Evaluasi dan Pengukuran Efektivitas Pelatihan dan Pengembangan.....	335
6.11	Pengembangan Karier	339
6.12	Teknologi dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia	346
6.13	Tantangan dan Isu Modern dalam Training dan Development.....	349
6.14	Studi Kasus Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia	352
6.15	Pelatihan dan Pengembangan sebagai Fondasi Keunggulan Kompetitif	355
	Summary Synthesis Bab 6	358
	Daftar Pustaka Bab 6.....	361
	Quiz Bab 6 – Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia	363

Bab 7	Kompensasi Dan Imbalan: Tantangan Motivasi Dalam Keterbatasan Organisasi	371
7.1	Pengantar: Sistem Kompensasi	371
7.2	Tujuan Strategis Sistem Kompensasi dalam Organisasi Modern	373
7.3	Prinsip-Prinsip Perancangan Sistem Kompensasi.....	376
7.4	Komponen, Jenis, dan Struktur Kompensasi	380
7.5	Total rewards system dan Pendekatan Holistik	383
7.6	Penyusunan Struktur dan Skala Gaji	386
7.7	Sistem Insentif dan Bonus.....	393
7.8	Tantangan Kompensasi dalam Organisasi	397
7.9	Integrasi Kompensasi dengan Strategi Organisasi.....	408
7.10	Teknologi dalam Pengelolaan Kompensasi Modern	415
7.11	Kompensasi bagi Tenaga Kerja Tidak Tetap dalam Organisasi Modern	419
7.12	Evaluasi dan Pengendalian Sistem Kompensasi	423
7.13	Penutup: Kompensasi sebagai Instrumen Strategis Organisasi.....	427
	Executive Synthesis Bab 7.....	429
	Daftar Pustaka Bab 7	431
	Quiz Bab 7 – Kompensasi dan Imbalan	433
Bab 8	Hubungan Industrial dan Dinamika Tenaga Kerja Modern ...	437
8.1	Pengantar: Hubungan Industrial dalam Konteks Perubahan Dunia Kerja	437
8.2	Konsep, Prinsip, dan Model Hubungan Industrial serta Evolusinya.....	438
8.3	Konteks Global dan Nasional Hubungan Industrial.....	442
8.4	Transformasi Hubungan Industrial di Era Undang-Undang Cipta Kerja	445
8.5	Hubungan Kerja Modern dan Tantangan Industrial.....	461
8.6	Perubahan Penting dan Keseimbangan Hubungan Industrial: Tenaga Kerja Aplikasi, Platform Digital, dan Gig economy	463
8.7	Penyelesaian Konflik dan Sengketa Industrial.....	467

8.8	Digitalisasi dan Masa Depan Hubungan Industrial	477
8.9	Studi Kasus: Hubungan Kemitraan Kerja Gojek dalam Perspektif Hubungan Industrial Modern	480
8.10	Penutup: Hubungan Industrial dalam Era Kerja Baru	487
	Executive Synthesis Bab 8	491
	Daftar Pustaka Bab 8.....	494
	Quiz Bab 8 -- Hubungan Industrial dalam Era Transformasi Kerja.....	497
 Bab 9 Pengelolaan Kinerja dan Transformasi Sumber Daya Manusia		
	Manusia	501
9.1	Pengantar	501
9.2	Konsep Dasar Pengelolaan Kinerja: Pengantar dan Pengertian	511
9.3	Strategi Penetapan Kinerja (Goal Setting)	520
9.4	Penilaian Kinerja (Performance Appraisal)	537
9.5	Agile Performance Management	547
9.6	Pengelolaan Kinerja untuk Tenaga Kerja Hybrid.....	559
9.7	Teknologi dan Artificial Intelligence dalam Pengelolaan Kinerja Modern	565
9.8	Coaching, Feedback, dan Pengembangan Karyawan dalam Sistem Kinerja Modern.....	570
9.9	Studi Kasus Pengelolaan Kinerja Modern: Seeing Is Believing.....	576
9.10	Penutup: Kinerja dan Transformasi HR untuk Organisasi Masa Depan	582
	Executive Synthesis Bab 9	586
	Daftar Pustaka Bab 9.....	588
	Quiz Bab 9 – Pengelolaan Kinerja dan Transformasi HR	590
 Bab 10 Manajemen Talenta: Membangun Keunggulan Kompetitif Melalui Talenta, Teknologi, Dan Transformasi Organisasi		
	Organisasi	595
10.1	Evolusi Konsep Manajemen Talenta	595
10.2	Konsep Dasar dan Kerangka Strategi Manajemen Talenta....	598
10.3	Identifikasi dan Segmentasi Talenta	604

10.4 Strategi Pengembangan Talenta dan Suksesi.....	608
10.5 Strategi Menarik Talenta (Talent Attraction Strategy)	625
10.6 Retensi Talenta dan Keterikatan Karyawan	640
10.7 Studi Kasus Pengembangan Talenta dan Kepemimpinan	645
10.8 Penutup: Talenta sebagai Mesin Masa Depan Organisasi	649
Executive Synthesis Bab 10	651
Daftar Pustaka Bab 10	653
Quiz Bab 10, Diskusi, dan Pertanyaan Latihan	655
Bab 11 Refleksi Dan Tantangan Manajemen Sumber Daya	
Manusia Masa Depan	661
11.1 Refleksi Perjalanan MSDM: Dari Administrasi Menuju	
Arsitektur Strategis	661
11.2 Paradigma Baru Pengelolaan SDM: Dari Kontrol ke	
Pemberdayaan	663
11.3 Mega-Tren Global yang Mempengaruhi Manajemen	
Sumber Daya Manusia	665
11.4 Masa Depan Kompetensi MSDM: Membangun Kapabilitas	
untuk Dunia Kerja yang Berubah	668
11.5 Risiko, Etika, dan Tanggung Jawab Sosial MSDM Masa	
Depan	671
11.6 Prediksi 10–20 Tahun ke Depan: Transformasi Kerja,	
Talenta, dan Organisasi.....	673
11.7 Tantangan dan Peluang MSDM Indonesia: Dari	
Kesenjangan Menuju Basis Kompetensi Global	678
11.8 Rekomendasi Strategis untuk Organisasi Masa Depan	680
11.9 Penutup: Manusia sebagai Pusat Masa Depan	683
Daftar Pustaka Bab 11	685
Lampiran 1 – Indeks Lengkap	689
Lampiran 2 – Glossary.....	694
Lampiran 3 – Matriks Peta Referensi	701

SINOPSIS

Buku *Manajemen Sumber Daya Manusia Modern* disusun sebagai sebuah perjalanan pembelajaran yang menempatkan manusia sebagai pusat perubahan organisasi dan peradaban. MSDM dipahami bukan sekadar fungsi administratif, tetapi sebagai kekuatan strategis yang menghubungkan visi organisasi, sistem kerja, dan pengembangan manusia dalam menghadapi perubahan dunia kerja yang semakin cepat.

Pembahasan disusun dalam tiga bagian utama. **Bagian pertama** membangun kesadaran strategis dengan memperkenalkan peran MSDM sebagai jantung organisasi, memahami dinamika lingkungan yang terus berubah, serta pentingnya perencanaan sumber daya manusia untuk menjamin keberlanjutan organisasi. **Bagian kedua** membahas inti operasional MSDM, mulai dari analisis jabatan, rekrutmen, pelatihan, kompensasi, hubungan industrial, hingga pengelolaan kinerja yang bertransformasi dari pendekatan pengendalian menuju pengembangan manusia. **Bagian ketiga** mengajak pembaca menatap masa depan melalui pengelolaan talenta dan refleksi terhadap tantangan MSDM di era digital. Pembahasan mengenai manajemen talenta menunjukkan bagaimana organisasi mempersiapkan keberlanjutan melalui pengembangan manusia yang unggul. Pada bagian penutup, pembaca diajak merefleksikan tantangan MSDM di era digital, termasuk perubahan pola kerja, tantangan etika, serta pentingnya menjaga martabat manusia dalam perkembangan teknologi.

Pada akhirnya, buku ini menegaskan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia bukan sekadar kumpulan konsep dan metode pengelolaan organisasi, melainkan sebuah ikhtiar untuk membangun organisasi yang berkelanjutan sekaligus memajukan peradaban manusia. Buku ini diharapkan menjadi panduan bagi mahasiswa, praktisi, dan pemimpin organisasi untuk memahami, mengelola, dan mengembangkan manusia sebagai kekuatan utama masa depan.

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Perbandingan MSDM Tradisional vs MSDM Modern	10
Tabel 1.2. Pergeseran Peran HR: Dari Administrator ke Arsitek Organisasi	13
Tabel 1.3 Peluang dan Tantangan Struktural MSDM di Indonesia ...	19
Tabel 2.1. Aspek lingkungan. Tantangan global dan Refleksi	36
Tabel 3.1 Perbandingan Strategi Penanganan Kekurangan dan Kelebihan SDM dalam Perencanaan SDM	96
Tabel 3.2 Metode Penilaian Kandidat Suksesi dalam Perencanaan Suksesi dan Manajemen Talenta	105
Tabel 3.3 Contoh Individual Development Plan (IDP) Calon Pemimpin dalam Perencanaan Suksesi	109
Tabel 3.4 Sintesis Hubungan Beban Kerja, Produktivitas, dan Kesehatan Organisasi	119
Tabel 3.5 Perbandingan Perencanaan SDM Konvensional dan Perencanaan SDM di Era Otomatisasi dan AI	129
Tabel 3.6 Kerangka Evaluasi Perencanaan Sumber Daya Manusia	139
Tabel 3.7 Matriks Risiko Sumber Daya Manusia dan Strategi Mitigasinya	144
Tabel 4.1 Perbandingan Definisi Analisis Jabatan Menurut Para Ahli	165
Tabel 4.2 Keterkaitan Analisis Jabatan dengan Fungsi MSDM	167
Tabel 4.3 Manfaat Analisis Jabatan bagi Organisasi dan Karyawan	167
Tabel 4.4 Matriks Perbandingan Deskripsi Jabatan dan Spesifikasi Jabatan.....	173
Tabel 4.5 Matriks Metode Pengumpulan Data Analisis Jabatan	177

Tabel 4.6 Matriks Tantangan dan Respon Strategis Analisis Jabatan	180
Tabel 4.7 Matriks Perubahan Paradigma Desain Pekerjaan	184
Tabel 4.8 Matriks Pendekatan Desain Pekerjaan.....	187
Tabel 4.9 Matriks Teknik dan Strategi Desain Pekerjaan	190
Tabel 4.10 Prinsip Desain Pekerjaan di Era Digital.....	193
Tabel 4.11 Prosedur Penyusunan Dokumen Jabatan.....	196
Tabel 4.12 Ringkasan Studi Kasus dan Praktik Desain Pekerjaan ..	199
Tabel 4.13 Integrasi Analisis Jabatan dan Desain Pekerjaan dalam MSDM.....	202
Tabel 5.1 Matriks Pemanfaatan AI dan Big Data dalam Rekrutmen	231
Tabel 5.2 Tantangan Etika, Privasi, dan Perlindungan Data dalam Rekrutmen Digital	234
Tabel 5.3 Matriks Strategi Rekrutmen Organisasi Modern	238
Tabel 5.4 Matriks -Prinsip Dasar Seleksi SDM.....	241
Tabel 5.5 Matriks - Prinsip Seleksi Berbasis Keadilan, Legalitas, dan Nilai Ekonomi	244
Tabel 6.1 Matriks Pelatihan Kepatuhan dan Regulasi Berdasarkan Area Risiko dan Sasaran SDM	307
Tabel 6.2 Matriks Strategi Pemenuhan Tenaga Kerja Bersertifikat .	316
Tabel 6.3 Matriks Kompetensi Digital dan Industry 4.0	319
Tabel 6.4 Matriks Kompetensi Keahlian Spesifik Sektoral dan Teknis Strategis	321
Tabel 6.5 Matriks Kompetensi Kepemimpinan Teknis dan Manajerial.....	323
Tabel 6.6 Matriks Pelatihan Pekerjaan Berisiko Tinggi	325
Tabel 6.7 Matriks Perancangan Kurikulum Pelatihan Berbasis Kompetensi	328
Tabel 6.8 Matriks Metode Pembelajaran dan Media Pelatihan	330
Tabel 6.9 Matriks Desain Pembelajaran Lintas Generasi	332
Tabel 6.10 Matriks Tata Kelola Implementasi Program Pelatihan ..	335

Tabel 6.11 Matriks Evaluasi Efektivitas Pelatihan	338
Tabel 6.12 Matriks Jenis Perencanaan Karier dan Pendekatan Pengembangannya	341
Tabel 6.13 Matriks Integrasi Competency Roadmap dan Learning Contract	343
Tabel 6.14 Matriks Program Pengembangan Pemimpin	346
Tabel 6.15 Matriks Peran Teknologi dalam Pengembangan SDM ...	349
Tabel 6.16 Matriks Tantangan T&D dan Respons Organisasi.....	351
Tabel 6.17 Matriks Ringkas Studi Kasus Pelatihan dan Pengembangan	354
Tabel 7.1 Perbandingan Sistem Insentif Individu, Kelompok, dan Organisasi	396
Tabel 7.2 Ilustrasi Pay Compression dan Ketimpangan Internal....	403
Tabel 7.3 Daya Saing Kompensasi dan Risiko Turnover	405
Tabel 7.4 Efektivitas Kompensasi terhadap Motivasi dan Engagement	407
Tabel 7.5 Integrasi Kompensasi dengan Strategi Organisasi	411
Tabel 7.6 Matriks- Integrasi Imbalan Non-Finansial dalam Strategi Organisasi	415
Tabel 7.7 Peran Teknologi dalam Kompensasi Modern	418
Tabel 7.8 Perbandingan Pendekatan Kompensasi	422
Tabel 7.9 Kerangka Evaluasi Sistem Kompensasi	426
Tabel 8.1 Perbandingan Model Hubungan Industrial	441
Tabel 8.2 Perbandingan Umum Hubungan Industrial.....	444
Tabel 8.3 Perbandingan Pendekatan Hubungan Industrial Pra dan Pasca UU CK	447
Tabel 8.4 Mekanisme Penyelesaian Sengketa Industrial	476
Tabel 9.1 Matriks Dinamika Pekerjaan Digital dan Pergeseran Ekspektasi Kinerja	505

Tabel 9.2 Matriks Tantangan Pengelolaan Kinerja pada Model Kerja Modern	508
Tabel 9.3 Matriks Agility–Alignment–Adaptation dalam Pengelolaan Kinerja Adaptif dan Inklusif	510
Tabel 9.4 Karakteristik Kinerja Masa Kini dan Implikasinya terhadap Pengelolaan Kinerja	519
Tabel 9.5 Karakteristik Utama OKR dalam Penetapan Kinerja	522
Tabel 9.6 Perbandingan OKR, SMART Goals, dan Balanced Scorecard	525
Tabel 9.7 Perbandingan Cascading Goal & Alignment Strategy dan Dynamic Goal Strategy di Lingkungan Agile	536
Tabel 9.8 Perbandingan Pengelolaan Kinerja: Onsite, Hybrid, dan Remote.....	563
Tabel 9.9 Komparasi Studi Kasus Pengelolaan Kinerja Modern	580
Tabel 10.1 Matriks Rasionalitas Career Pathing dan Dual Career Ladder	611
Tabel 10.2 Matriks Nilai Strategis Internal Mobility dan Talent Marketplace	614
Tabel 10.3 Matriks Perbandingan: Recruitment Tradisional vs Talent Acquisition Modern.....	630
Tabel 10.4 Matriks Ringkas: Digital Employer Branding vs Rekrutmen Sosial	633
Tabel 10.5 Matriks Ringkas: Talent Attraction Lokal vs Remote vs Global.....	636
Tabel 10.6 Matriks Penguatan: Risiko dan Respon Tata Kelola	638
Tabel 10.7 Matriks Ringkas: Retensi Tradisional vs Retensi Berbasis Engagement	642

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Evolusi konseptual MSDM dari administrasi ke digital... 7	7
Gambar 1.2 MSDM merupakan disiplin multidimensional..... 8	8
Gambar 1.3 Tantangan kontemporer MSDM 14	14
Gambar 2.1. Dimensi Lingkungan Eksternal dalam MSDM 42	42
Gambar 3.1 Tujuan dan Manfaat perencanaan SDM..... 75	75
Gambar 3.2 Alur strategi pemenuhan kebutuhan SDM..... 77	77
Gambar 3.3 Kerangka keseluruhan Perencanaan SDM Strategis ...147	147
Gambar 9.1. Evolusi Pengelolaan Kinerja: Dari Kontrol ke Transformasi HR Capital573	573

Penerbit Gunadarma

PETA PEMBELAJARAN MSDM MODERN

Buku ini disusun sebagai sebuah perjalanan terdiri dari tiga bagian utama: *pertama*, membangunkan kesadaran dan cara pandang, *kedua* membekali keterampilan operasional, mengelola system, dan *ketiga* menyiapkan generasi untuk menyongsong masa depan

Bagian Pertama: Pengantar & Kesadaran Strategis

Bab 1 sampai dengan Bab 3 *sebagai ungkapan membangun cara pandang dan kesadaran sistemik*. Bagian ini mengantar pembaca memahami ‘mengapa’ MSDM menjadi jantung organisasi dan peradaban.

Bab 1 – Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia

Dapat dimaknai sebagai upaya menanamkan filosofi bahwa manusia adalah pusat perubahan dan peradaban. Bab ini membangun fondasi berpikir dengan menempatkan manusia sebagai pusat perubahan organisasi. Pembaca diajak memahami evolusi MSDM dari fungsi administratif menuju peran strategis, serta melihat bagaimana manusia menjadi aset dan modal peradaban di era modern.

Bab 2 – Lingkungan dan Dinamika Strategis MSDM

Mencoba menerangkan cara membaca konteks, perubahan, dan ketidakpastian. Bab ini membantu pembaca membaca konteks: bagaimana lingkungan internal dan eksternal membentuk kebijakan dan praktik MSDM. Pembaca dilatih untuk berpikir sistemik dan strategis dalam merespons dinamika global dan nasional.

Bab 3 – Perencanaan Sumber Daya Manusia

Menjembatani visi organisasi dengan masa depan talenta. Bab ini menekankan pentingnya perencanaan SDM sebagai pilar keberlanjutan organisasi. Pembaca mempelajari bagaimana menghubungkan strategi organisasi dengan kebutuhan, ketersediaan, dan pengembangan talenta di era digital.

Bagian Kedua: Inti Operasional & Sistem MSDM

Bab 4 sampai dengan Bab 9 *sebagai upaya mengelola manusia sebagai sistem yang hidup*. Inilah jantung operasional MSDM—tempat nilai diwujudkan menjadi sistem, kebijakan, dan tindakan nyata.

Bab 4 – Analisis Jabatan dan Desain Pekerjaan

Merupakan fondasi struktur kerja yang adil dan efektif. Bab ini membekali pembaca dengan pemahaman mendalam tentang bagaimana pekerjaan dirancang secara strategis. Analisis jabatan dan desain pekerjaan diposisikan sebagai fondasi keadilan, efektivitas, dan produktivitas organisasi.

Bab 5 – Rekrutmen dan Seleksi

Sebagai gerbang masuk talenta masa depan. Bab ini mengajak pembaca memahami proses menarik dan memilih talenta terbaik secara etis, adaptif, dan berbasis teknologi. Penekanan diberikan pada integrasi keputusan manusia dan kecerdasan buatan.

Bab 6 – Pelatihan dan Pengembangan SDM

Menjadi mesin pembelajaran organisasi. Bab ini menempatkan pembelajaran sebagai proses berkelanjutan. Pembaca diajak memahami bagaimana pelatihan, pengembangan, dan pengelolaan karier menjadi investasi strategis organisasi.

Bab 7 – Kompensasi dan Imbalan

Penopang sistem keadilan dan keberlanjutan. Bab ini membahas kompensasi sebagai instrumen motivasi, keadilan, dan keberlanjutan. Pembaca memahami keterbatasan organisasi sekaligus tantangan merancang sistem imbalan yang manusiawi dan strategis.

Bab 8 – Hubungan Industrial dan Dinamika Tenaga Kerja Modern

Tumpuan harmoni sosial dan dinamika tenaga kerja modern. Bab ini memperluas perspektif pembaca tentang hubungan kerja di era baru, termasuk *gig economy* dan platform digital. Hubungan industrial dipahami sebagai upaya menjaga keseimbangan kepentingan dan harmoni sosial.

Bab 9 – Pengelolaan Kinerja dan Transformasi SDM

Transformasi dari kontrol menuju pengembangan. Bab ini menekankan perubahan paradigma dari penilaian kinerja ke pengembangan manusia. Pembaca mempelajari sistem kinerja modern yang adaptif, berbasis dialog, dan didukung teknologi.

Bagian ketiga: Menyongsong Masa Depan & Peradaban

Bab 10 dan Bab 11 mengajak menatap masa depan kerja dan kemanusiaan. Bagian ini bukan penutup, melainkan pembuka bagi tanggung jawab baru MSDM terhadap masa depan peradaban.

Bab 10 – Manajemen Talenta

Menyiapkan mesin keberlanjutan organisasi. Bab ini memfokuskan pembaca pada talenta sebagai mesin masa depan organisasi. Pembaca memahami bagaimana talenta diidentifikasi, dikembangkan, dan dipertahankan dalam konteks transformasi organisasi.

Bab 11 – Refleksi dan Tantangan MSDM Masa Depan

Menegaskan peran MSDM sebagai penjaga martabat manusia di era digital. Bab penutup ini mengajak pembaca merenung dan menatap ke depan. MSDM diposisikan sebagai tanggung jawab peradaban dalam menghadapi perubahan kerja, risiko etika, dan tantangan generasi mendatang.

Ditutup dengan refleksi bahwa pada akhirnya, Manajemen Sumber Daya Manusia bukan sekadar rangkaian konsep, metode, atau instrumen kebijakan, melainkan sebuah ikhtiar peradaban.

Kolega Pengajar, Praktisi dan Pemerhati



Buku MSDM Modern: Strategi, Talenta dan Transformasi organisasi yang disusun oleh Dr M Amron ini mengantarkan kita untuk selain memahami konteks fungsional Manajemen SDM namun juga memberikan pemaparan bagaimana posisi strategis Manajemen SDM dalam kancah percaturan organisasi yang berada pada dunia yang cepat berubah serta menjadikan organisasi memenangkan persaingannya di pasar. Buku yang disusun berdasarkan pengalaman penulis mengampu mata kuliah Manajemen SDM dalam periode yang panjang, menjadikan buku ini tersusun secara apik dan mudah diikuti dalam pemahamannya. Saya merekomendasikan buku ini untuk dimiliki dan menjadi buku referensi dalam membangun SDM Indonesia yang unggul dan berkarakter.

Dr. Yunus Triyonggo, CAHRI, EPC. - Ketua Umum Perkumpulan Pejuang Indonesia Kompeten (PPIK)



Sekapur Sirih

Bapak M. Amron, Phd. dengan Pengalaman Mengajar Beliau yang begitu Panjang - yang juga dengan sungguh Hati - Alhamdulillah, telah menghantarkan tak terhitung Mahasiswa dan Khalayak untuk memahami Sari Pati Manajemen Sumber Daya Manusia di pelbagai Forum. Baik di Dalam Negeri maupun Manca Negara.

Bahkan sampai dengan Hari ini pun, Beliau masih tetap berkecimpung dan menggeluti apa itu sesungguhnya Sumber Daya Manusia itu sendiri.

Buku MSDM Modern: Strategi, Talenta, dan Transformasi Organisasi yang Beliau susun ini, pastilah akan sangat bermanfaat bagi Mahasiswa khususnya dan Pembaca umumnya untuk memahami lebih dalam lagi.

Selamat Menggali Ilmu bagi Kita semua.

Salam.

Henry Rizal Bara - Insan Film Nasional.

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA MODERN

strategi, talenta & transformasi organisasi

Perubahan dunia kerja berlangsung cepat dan mendasar. Digitalisasi, otomasi, kerja fleksibel, serta dinamika talenta lintas generasi dan lintas batas menuntut organisasi untuk beradaptasi secara strategis. Dalam konteks ini, Manajemen Sumber Daya Manusia tidak lagi sekadar fungsi administratif, melainkan mitra strategis dalam membangun daya saing dan keberlanjutan organisasi.

Buku Manajemen SDM Modern: Strategi, Talenta, dan Transformasi Organisasi mengulas pergeseran peran MSDM menuju pengelolaan talenta, kapabilitas, dan budaya organisasi yang berpusat pada manusia. Dengan pendekatan konseptual yang kuat dan perspektif praktis, buku ini menawarkan kerangka berpikir dan praktik MSDM yang relevan dengan tantangan masa kini dan masa depan.

Buku ini ditujukan bagi praktisi HR, pimpinan organisasi, akademisi, mahasiswa, dan pengambil kebijakan yang ingin memahami serta memimpin transformasi organisasi secara strategis, adaptif, dan beretika

KEUNGGULAN BUKU

- Pendekatan MSDM modern yang strategis dan human-centered
- Integrasi teori, praktik, dan tantangan transformasi organisasi
- Relevan untuk dunia profesional dan akademik

PROFIL SINGKAT PENULIS

Mochammad Amron, PhD adalah akademisi dan praktisi di bidang manajemen sumber daya manusia, konstruksi, dan pekerjaan umum. Aktif mengajar MSDM di berbagai perguruan tinggi serta berpengalaman sebagai asesor kompetensi di Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP).

ISBN 978-602-0764-81-8 (PDF)



9

786020

764818