

BUNGA RAMPAI

MAGISTER MANAJEMEN

#42



MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA
DAN PERILAKU ORGANISASIONAL

BUNGA RAMPAI

BUNGA RAMPAI



Manajemen Sumberdaya Manusia
dan Perilaku Organisasional

BUNGA RAMPAI

Manajemen

Sumber Daya Manusia & Perilaku Organisasional

Editor :

Prof. Dr. Heru Kurnianto Tjahjono

PPS
U M Y  Penerbit
Program Pascasarjana
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA

Manajemen

Sumber Daya Manusia & Perilaku Organisasional

viii + 200 halaman, 210 x 297 mm
ISBN : 978-602-50710-3-4

Program Studi Magister Manajemen
Cetakan Pertama, Desember 2017

Editor:

Prof. Dr. Heru Kurnianto Tjahjono

Editor Tata Letak:

Musoli, S.E

Desain Sampul:

Roisul Iksan, S.Kom

Penerbit:

Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang.
Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk dan dengan cara
apapun tanpa izin tertulis dari penerbit.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh

Dengan penuh rasa syukur kelas mata kuliah Manajemen Sumberdaya Manusia. MM Universitas Muhammadiyah Yogyakarta angkatan 42 mempersembahkan buku "Bunga Rampai Manajemen SDM dan Perilaku Organisasional". Upaya penyusunan buku ini dilakukan untuk mendokumentasikan karya-karya yang dihasilkan di perkuliahan sehingga dapat bermanfaat bagi pembaca secara lebih luas. Penulisan buku juga mengandung konsekuensi untuk membangun budaya pendidikan yang lebih bermartabat dan berintegritas.

Buku ini terdiri dari 22 artikel yang dimasukkan ke dalam 22 bab di dalam buku bunga rampai. Tiga artikel ditulis oleh empat orang dosen Manajemen Sumberdaya Manusia dan Organisasi beserta 19 artikel adalah tugas penyusunan paper kuliah mahasiswa MM yang berkaitan dengan mata kuliah Manajemen SDM maupun Perilaku Organisasional. Topik-topik di dalam masing-masing bab adalah kajian Manajemen SDM dan perilaku organisasional pada beragam isu dan konteks yang didiskusikan oleh masing-masing mahasiswa.

Sebagai penutup, tiada gading yang tak retak. Tentunya banyak kekurangan dalam penyusunan buku ini sehingga kritik dan masukan selalu diperlukan bagi pengembangan studi Manajemen SDM dan Perilaku organisasional ke depan. Hal-hal yang besar tentunya berawal dari yang sederhana. Semoga tulisan-tulisan dalam buku ini menjadi ilmu yang bermanfaat bagi pengembangan organisasi hari ini dan esok.

Walaikumsalam warahmatullahi wabarakatuh

Yogyakarta, 18 November 2017

Prof. Dr. Heru Kurnianto Tjahjono
Guru Besar Ilmu Manajemen SDM

Daftar Isi

Sub Cover	
Kata Pengantar	iii
Daftar Isi	iv
Daftar Gambar	vii
Daftar Tabel	viii

Urgensi Studi Perilaku Organisasional Positif Bagi Mahasiswa Sekolah Bisnis

<i>Heru Kunianto Tjahjono</i>	1
-------------------------------------	---

Corporate Social Responsibility: Tinjauan Strategis Dari Sudut Pandang Internal Stakeholders

<i>Sri Handari Wahyuningsih</i>	11
---------------------------------------	----

Sumber Daya Manusia dan Keberhasilan Adopsi Sistem Informasi

<i>Fauziyah</i>	22
-----------------------	----

Manajemen Sumber Daya Manusia: Manajemen Kinerja

<i>Agung Satiya Putrajati</i>	33
-------------------------------------	----

Manajemen Pengetahuan: Transfer Pengetahuan dan Strategi Manajemen Pengetahuan

<i>Amelia Puspa Tamara</i>	42
----------------------------------	----

Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Modal Perusahaan <i>Andi Syaputra</i>	49
Manajemen Sumber Daya Manusia Global <i>Billy Andrian</i>	57
Mengelola Sumber Daya Manusia (Rekrutmen dan Seleksi) <i>Fatikha Rizdiana Dewi</i>	65
Analisis Terhadap Pengaruh Budaya Organisasi Pada Kepuasan Kinerja Karyawan <i>Imelda</i>	72
Etika Dan Privasi Karyawan <i>Lalu Supardin</i>	86
Pelatihan dan Pengembangan <i>Linggar Saputri</i>	93
Etika Dalam Perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia <i>Musoli</i>	102
Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keinginan Berpindah (Turnover Intention) Karyawan Pada Perusahaan Jasa <i>Nurni Arrina Lestari</i>	113
Kompensasi Eksekutif <i>Rina Eka Widjayanti</i>	125

Optimalisasi Job Desain Didalam *Socio-Technical Systems* (STS)

Roisul Iksan133

Mengelola Sumber Daya Manusia Global

Roro Agung Prihatini..... 143

Manajemen Kinerja dan *Feedback*

Septylyta Rahmita Putri149

Sekelumit Tentang Pensiun

Siti Abdillah Nurhidayah.....161

Staffing

Suwarna Dianto.....170

Sistem Baru dan Kesuksesan *Job Design*

Tria Ratnasari181

Peningkatan Kualitas SDM Untuk Menghadapi Daya Saing Global

Uci Mariantika189

Hubungan Kerja

Yessi Novita Parimulya.....195

Daftar Gambar

Gambar. 1 Metode Perkembangan Teori Etika	105
Gambar. 2 Teori hierarki kebutuhan; Abraham Maslow	135

Daftar Tabel

Tabel 1. Aktivitas MSDM menurut para ahli	54
Tabel 2. Metode <i>Job Design</i>	186

Etika Dan Privasi Karyawan



Lalu Supardin

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan tolak ukur yang sangat kuat dalam suatu perusahaan, sumber daya manusia sebagai aset vital yang menentukan besar kecilnya perusahaan. Berdirinya suatu perusahaan bukan hanya menciptakan banyaknya karyawan atau sumber daya manusia namun dalam mengasikkan perusahaan yang mempunyai mutu dan kualitas yang terbaik atau menjadi suatu unggulan membutuhkan karyawan yang mempunyai kapasitas atau kemampuan dalam bidangnya masing-masing.

Dalam perusahaan memang menghadirkan para karyawan yang memiliki kemampuan khusus, tetapi dengan hanya mengandalkan kemampuan saja tidak akan menciptakan suatu perusahaan yang memiliki nilai-nilai kesopanan atau etika. Sehingga mendapatkan respon dari kalangan konsumen atau klien dalam tata pengelolaan perusahaan. Perusahaan harus menyadari arti pentingnya implementasi Tata Kelola Perusahaan (*Good Corporate Governance*) sebagai salah satu alat untuk meningkatkan nilai, perkembangan usaha, meningkatkan daya saing, dan pertumbuhan bisnis jangka panjang secara berkesinambungan tidak hanya bagi Pemegang Saham (*Shareholders*) namun juga segenap Pemangku

Kepentingan lainnya dalam arti pengelolaan bisnis yang bukan hanya mengejar keuntungan semata namun juga pengelolaan yang penuh amanah, transparan dan akuntabel.

Untuk mendapatkan kepercayaan dari para pelanggan, pemasok atau masyarakat harus memiliki hal tersebut agar dapat mengembangkan dan kelangsungan usaha perusahaannya. Hilangnya kepercayaan para pelanggan atau masyarakat dapat menyebabkan Perusahaan kehilangan peluang bisnis, yang pada gilirannya dapat mengancam kelangsungan usaha Perusahaan. Kredibilitas Perusahaan dan kepercayaan sangat erat kaitannya dengan perilaku Perusahaan dalam berinteraksi

dengan para pemangku kepentingan. Pengelolaan Perusahaan selain harus mengikuti peraturan dan perundangan yang berlaku juga harus menjunjung tinggi norma dan nilai etika. Kesadaran untuk menjalankan etika yang baik akan meningkatkan dan memperkuat citra positif Perusahaan. Sehingga untuk mendapatkan hasil yang baik perusahaan harus melakukan atau menentukan aturan atau norma-norma dalam hal budaya kerja atau visi misi. Dalam perusahaan Karyawan merupakan posisi yang rentan untuk dieksploitasi oleh pemimpin atau atasan dari perusahaan, oleh karena itu perlu batasan moral yang dapat melindungi karyawan dari penyalahgunaan posisi dalam perusahaan ini. Batasan moral tersebut adalah hak-hak karyawan.

A. Perilaku Moral , Etika dan Hukum

Dalam suatu masyarakat yang memiliki kesadaran sosial, tentunya setiap orang diharapkan dapat melakukan apa yang benar secara moral, etis dan mengikuti ketentuan hukum yang berlaku.

Moral adalah tradisi kepercayaan mengenai perilaku benar dan salah. Moral dipelajari setiap orang sejak kecil sewaktu yang bersangkutan masih anak-anak. Sejak kecil, anak-anak sudah diperkenalkan perilaku moral untuk membedakan mana yang baik dan buruk, mana

yang boleh dan tidak, atau mana tindakan yang terpuji dan tercela. Sebagai contoh: anak-anak diminta berlaku sopan terhadap orang tua, menghormati guru, atau tidak menyakiti teman-temannya. Pada saat anak-anak telah dewasa, dia akan mempelajari berbagai peraturan yang berlaku di masyarakat dan diharapkan untuk diikuti. Peraturan-peraturan tingkah laku ini adalah perilaku moral yang diharapkan dimiliki setiap individu.

Kata Etika berasal dari bahasa Yunani Ethos, yang berarti karakter. Etika adalah kepercayaan, standar, atau pemikiran yang mengisi suatu individu, kelompok atau masyarakat. Semua individu bertanggung jawab kepada masyarakat atas perilaku mereka. Masyarakat dapat berupa suatu kota, negara atau profesi. Tindakan kita juga diarahkan oleh etika.

Sedangkan hukum adalah peraturan perilaku formal yang dipaksakan oleh otoritas berdaulat, seperti pemerintah kepada rakyat atau warga negaranya. Hingga kini sangat sedikit hukum yang mengatur penggunaan komputer. Hal ini karena komputer merupakan penemuan baru dan sistem hukum kesulitan mengikutinya.

B. Hak Atas Privasi

Hak seseorang untuk menentukan jenis dan tingkat informasi yang diungkapkan mengenai dirinya. Privasi sendiri

terbagi menjadi dua jenis, yaitu: Psikologis dan Fisikal. Pertama, Psikologis ini biasanya menyangkut ide, perasaan, pemikiran. Kedua, Fisikal adalah sarana yang melindungi privasi psikologis.

Privasi adalah keadaan dimana orang merasa aman dalam melakukan kehidupan personalnya, di dalam rumahnya, pekerjaannya, dan lain-lain. Perkembangan Teknologi Informasi yang begitu pesat menyebabkan hampir semua kegiatan manusia tidak bisa terlepas dari teknologi telah menyebabkan hilangnya privasi pada saat ini.

Keberadaan teknologi telah memudahkan kita untuk mengetahui keadaan orang lain dengan cepat dan mudah. Hal seperti ini yang seringkali diabaikan dan setelah disadari dampaknya bisa saja merugikan orang lain sehingga telah menimbulkan kekhawatiran bagi para pengguna teknologi informasi itu sendiri. Orang lain bisa saja mengakses dengan mudah suatu keadaan kita yang bersifat pribadi dan sebenarnya tidak pantas untuk diketahui oleh orang lain. Salah satu masalah privasi yang saat ini sedang serius diperdebatkan adalah masalah privasi pada tempat kerja. Sebuah perusahaan yang diwakili oleh atasan tentu saja memiliki hak untuk mengawasi kegiatan para pegawainya pada saat sedang bekerja. Dengan memanfaatkan teknologi informasi, seorang atasan dapat dengan mudah mengetahui

aktivitas apa saja yang dilakukan oleh pegawainya pada saat di waktu kerja.

Privasi dalam tempat kerja, salah satunya adalah memonitor email bawahan yang dilakukan oleh atasan. Melalui monitoring email pegawai, maka perusahaan dapat dengan mudah mengetahui apakah pegawainya memang benar-benar bekerja atau malah melakukan hal lainnya yang di luar pekerjaan pada saat jam kerja.

Harus diingat bahwa isi email seorang pegawai tentu saja tidak melulu tentang pekerjaan tetapi juga hal lainnya yang mungkin bersifat pribadi dan tidak layak untuk diketahui oleh orang lain. Kondisi ini yang akhirnya menjadi permasalahan sehingga harus ada sebuah solusi untuk melindungi hak privasi orang lain di tempat kerja dalam menggunakan teknologi informasi.

C. Uraian Kasus: Pelanggaran Privasi di Tempat kerja

Ketika kita telah bekerja di suatu perusahaan, secara tidak langsung, hak privasi tersebut akan terampas atau setidaknya berkurang. Misalnya, saat seseorang dalam suatu perusahaan mengirimkan surat elektronik ke orang lain, tentu ia merasa surat tersebut hanya terkirim ke orang yang dimaksud. Pada kenyataannya, surat tersebut mungkin tidak hanya 'sampai' di tangan penerima yang dimaksud. Perusahaan memiliki perangkat lunak dan perangkat keras tertentu yang

memungkinkan perusahaan untuk me-review setiap surat elektronik yang dikirim pekerjaanya. Menurut mereka, pengecekan surat elektronik yang dikirim adalah tindakan yang sah dengan dalih sebagai *quality control*.

Isu ini terjadi pada kasus seorang dokter yang bekerja di rumah sakit pemerintah di Amerika. Administrator rumah sakit tempat Ortega, nama dokter tersebut, bekerja ‘mengkhawatirkan’ manajemen Ortega dalam menjalankan program psikiatriknya. Lantas, mereka membuat Ortega keluar dan menyelediki isi ruangannya. Administrator mengambil beberapa barang yang kemudian ditunjukkan dalam hearing yang berakhir pada pemecatan Ortega. Pengadilan berusaha menjadi penengah antara kaum pekerja yang menuntut privasi dan perusahaan yang ingin melakukan *quality control*. Dalam kasus ini, pengadilan menekankan bahwa tujuan pencarian harus masuk akal (*reasonable*). Pengadilan menyatakan mereka memahami kebutuhan privasi Ortega di tempat kerjanya.

D. Solusi Dari Permasalahan Privasi

Masalah privasi karyawan dalam tempat kerja kini semakin terampas atau setidaknya berkurang. Pemanfaatan teknologi informasi di tempat kerja dimanfaatkan perusahaan untuk mengawasi aktivitas pegawainya pada saat jam

kerja. Aktivitas yang biasanya diawasi adalah pemanfaatan internet oleh pegawai dengan salah satunya adalah fasilitas email sebagai pengganti surat-menyurat.

Pegawai mungkin memiliki hak untuk menyampaikan keberatan mereka kepada perusahaan atas terjadinya pengawasan perusahaan terhadap aktivitas yang dilakukan pegawai. Tetapi perlu diingat bahwa perusahaan juga memiliki hak untuk memastikan pegawainya memang benar-benar bekerja pada saat berada di kantor ketika jam kerja sedang berlangsung.

Hal ini dikatakan sebagai suatu *quality control* para pegawai oleh perusahaan. Pada kasus ini kedua pihak yaitu pegawai dan perusahaan sama-sama memiliki hak yang memang merupakan sangat penting bagi keduanya. Harus diingat pula kalau pegawai dan perusahaan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dalam lingkup lingkungan kerja. Sehingga pemisahan kedua pihak ini dinilai sulit atau bahkan terkesan mustahil.

Solusi yang ditawarkan untuk permasalahan ini adalah harus adanya kesepakatan antara perusahaan dan pegawai. Di awal pertama kali pegawai masuk kerja, perusahaan harus memberitahukan segala peraturan dan salah satunya adalah masalah privasi ini. Pegawai diminta untuk memanfaatkan internet hanya untuk hal tentang pekerjaan saja selama ia berada di kantor pada jam kerja.

E. Pada umumnya, ada beberapa hal yang diawasi oleh perusahaan, yaitu:

- Penggunaan komputer oleh pegawai
- Pemanfaatan internet
- Email
- Website yang diakses

Antara pegawai dan perusahaan harus memiliki kesepakatan bersama tentang apa saja yang boleh dan yang tidak boleh dilakukan. Perusahaan tidak bisa dengan mudah membatasi aktivitas pegawai karena dikhawatirkan malah akan menurunkan kinerja pegawai dan keluwesan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan.

Perusahaan harus selalu memperingati pegawai bahwa setiap aktivitasnya selalu diawasi sehingga pegawai berhati-hati dalam memanfaatkan teknologi informasi di kantor dan bisa fokus sepenuhnya dalam pekerjaan. Kegiatan pengawasan ini sebenarnya dilakukan untuk menanamkan sikap disiplin dalam bekerja bagi setiap pegawai. Isi email pegawai tentu saja tidak melulu tentang urusan pekerjaan. Perusahaan harus memaklumi hal ini selama jumlahnya tidak sebanyak dengan email yang ditulis untuk bekerja. Perusahaan harus menjamin kepada pegawai bahwa masalah pribadi pegawai yang ada pada email tidak akan disebar oleh perusahaan. Harus ada sikap profesionalisme antara perusahaan dan pegawai dalam melakukan pengawasan dan menyikapi segala

hal yang ditemukan dari hasil pengawasan tersebut.

Solusi lain untuk menghindari terganggunya privasi pegawai adalah dilakukan pemblokiran oleh perusahaan terhadap beberapa website yang dinilai tidak ada kaitannya dengan pekerjaan dan tergolong sebagai hal pribadi. Perusahaan memblokir beberapa website sehingga pegawai tidak bisa mengakses website tersebut.

Misalnya saja website jejaring sosial (Facebook, Twitter, etc) yang lebih bersifat pribadi dan bisa mengakibatkan penurunan kinerja pegawai di kantor. Website semacam ini sebaiknya diblokir oleh perusahaan agar pegawai bisa lebih fokus dalam bekerja. Kenyataan pada saat ini situs jejaring sosial memang disinyalir lebih banyak merugikan daripada menguntungkan bagi para pekerja. Pegawai bisa juga melakukan sebuah langkah cerdas agar privasinya dalam email tidak terganggu. Seorang pegawai membuat account email lebih dari satu, sebuah email khusus untuk bekerja dan email lainnya untuk hal pribadi. Pegawai tidak pernah membuka email pribadinya di kantor untuk menghindari pengawasan email oleh perusahaan. Dengan cara ini informasi pribadi dalam email kita tidak akan diketahui perusahaan karena terpisah dengan email untuk bekerja. Sekiranya pemikiran cerdas dan kreatif memang akan selalu muncul di saat kita mengalami keterbatasan. Solusi ini dinilai sangat

tepat untuk memastikan hak privasi kita di tempat kerja. Pegawai harus selalu ingat bahwa setiap aktivitasnya di kantor selalu diawasi oleh perusahaan, sehingga harus selalu berhati-hati dalam berperilaku. Pegawai harus belajar untuk profesional dengan memisahkan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Fokus yang lebih dalam bekerja juga akan memudahkan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan.

F. Kesimpulan

Pemanfaatan teknologi informasi dalam berbagai bidang dinilai telah merampas hak privasi seseorang. Salah satunya adalah hak privasi di tempat kerja. Pada lingkungan pekerjaan tentu ada kondisi saling mengikat satu sama lain antara perusahaan dan pegawai yang tidak dapat dipisahkan. Di saat pegawai menuntut hak privasi, perusahaan juga menuntut hak pengawasan untuk memastikan pegawainya telah bekerja dengan baik. Sikap profesional antara perusahaan dan pegawai harus selalu dijunjung tinggi. Harus disadari pemanfaatan teknologi informasi hanya sebagai alat untuk membantu saja dan bukan alat untuk mampu dengan bebas bertindak sembarangan.

Dalam pengawasan yang dilakukan oleh perusahaan harus ada kesepakatan dan sosialisasi yang adil bagi kedua pihak. Pembatasan yang

telalu ketat malah akan menurunkan kinerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Pegawai menjadi ragu untuk berbuat sesuatu karena takut salah. Harus ada jaminan bahwa perusahaan tidak akan menyebarkan informasi pribadi pegawai yang didapatkan dari aktivitas pengawasan. Kecerdasan dari pegawai untuk menghindari kebocoran informasi pribadinya dalam email dapat diakali dengan membuat account email lebih dari satu. Sebisa mungkin pegawai melakukan berbagai cara agar privasinya tidak diketahui oleh pihak manapun karena akan merugikan dirinya sendiri.

Pegawai harus sadar kalau segala aktivitasnya selalu diawasi oleh perusahaan sehingga selalu berhati-hati dalam bersikap dan berperilaku di kantor. Perusahaan menuntut sikap profesional dari pegawai untuk selalu fokus dalam menyelesaikan pekerjaan di kantor dan tidak terganggu atas masalah lainnya.

Perusahaan dan pegawai harus bijaksana dalam bersikap dan memanfaatkan teknologi informasi. Perusahaan harus menghargai privasi pegawainya karena perusahaan pun pasti memiliki informasi pribadi yang tidak diinginkan untuk diketahui oleh orang banyak sehingga ada sikap saling pengertian mengingat masing-masing pihak juga memiliki kekurangan.

Pegawai harus berhati-hati karena walaupun mungkin

perusahaan menjamin privasi pegawainya, dikhawatirkan ada pihak ketiga yang bisa saja akan membuat kesalah pahaman antara pegawai dan perusahaan yang menyebabkan terganggunya kegiatan pekerjaan akibat penyalahgunaan wewenang pengawasan aktivitas pegawai. Selalu berhati-hati dalam memanfaatkan teknologi informasi karena kesalahan sedikit saja akan merugikan orang lain terlebih lagi diri sendiri. Pintar dalam teknologi informasi tidak sebatas hanya bisa menggunakannya saja tetapi juga bijaksana untuk memnfaatkan teknologi informasi hanya untuk kegiatan yang bermanfaat tanpa ada pihak yang dirugikan.

Daftar Pustaka

- Alwi, S., (2000), *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta:BPFE Universitas Islam Indonesia
- Mello, J.A., (2015), *Strategic Human Resource Management. Fourth Edition. Cengage Learning*.
- <http://laws.findlaw.com/us/480/709.html>. Diakses 11 Januari 2017.
- http://www.waena.org/index.php?option=com_content&task=view&id=792&Itemid=41. Diakses 12 Januari 2017.
- http://www.oyez.org/cases/1986_85_530.htm. Diakses 12 Januari 2017