

# 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 Kuniyanto 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>Fauziah</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
----------------------------------	----

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

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

*Roisul Iksan* .....133

**Mengelola Sumber Daya Manusia Global**

*Roro Agung Prihatini*..... 143

**Manajemen Kinerja dan *Feedback***

*Septylyta Rahmita Putri* .....149

**Sekelumit Tentang Pensiun**

*Siti Abdillah Nurhidayah*.....161

**Staffing**

*Suwarna Dianto*.....170

**Sistem Baru dan Kesuksesan *Job Design***

*Tria Ratnasari* .....181

**Peningkatan Kualitas SDM Untuk Menghadapi Daya Saing Global**

*Uci Mariantika* .....189

**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

# Peningkatan Kualitas SDM Untuk Menghadapi Daya Saing Global



**Uci Mariantika**

## A. Pendahuluan

**G**lobalisasi adalah potret di mana antar negara saling ketergantungan ekonomis dalam memperkokoh ekonomi sosial dunia. Perbincangan mengenai globalisasi mulai dibicarakan pada tahun 1980-an. Pada era globalisasi adanya penghapusan seluruh hambatan terhadap arus modal dan jasa. Salah satu yang sudah berjalan masa ini adalah integrasi ekonomi negara kawasan Asia Tenggara yang disebut Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA). Perdagangan barang dan jasa berdasarkan pada paham liberalisasi perdagangan, oleh karena itu tidak ada lagi hambatan-hambatan biaya yang dapat digunakan oleh negara-negara anggota ASEAN untuk memproteksi barang dan jasa dalam negeri. Tidak ada kata lain bagi negara-negara anggota ASEAN selain menyiapkan diri dan meningkatkan daya saing barang dan jasa dalam negerinya, termasuk Indonesia.

Salah satu strategi pemerintah dalam menghadapi MEA adalah dengan menunjang kapasitas Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Indonesia. Keberadaan UMKM menjadi satu pondasi penting untuk menunjang kemajuan perekonomian di suatu negara atau daerah. Beberapa sektor usaha yang hingga saat ini memberikan kontribusi terhadap perekonomian di Indonesia dihasilkan UMKM.

Perlu diketahui bahwa saat ini kinerja UMKM Indonesia masih

relatif rendah dibandingkan UMKM di beberapa negara tetangga, meskipun tingkat pembangunan ekonominya sama. Berdasarkan analisa literatur, data sekunder dan pemangku usaha lainnya dapat disimpulkan bahwa banyak faktor yang mempengaruhi daya saing UMKM.

Di tengah terpaan arus globalisasi dan tingginya persaingan membuat UMKM Indonesia harus bisa memiliki daya saing secara global. Kemampuan daya saing

UMKM di era perdagangan bebas, sangat ditentukan oleh tingkat produktivitas dan inovasi perusahaan. Beberapa faktor sangat berpengaruh pada tingkat produktivitas dan inovasi perusahaan, yaitu kualitas sumber daya manusia (human resource), budaya perusahaan, latar belakang pendidikan pemilik dan pekerja serta karakter pemangku kepentingan dalam perusahaan.

Rendahnya tingkat inovasi di Indonesia ditunjukkan oleh ranking indeks inovasi global, di mana Indonesia yang berada pada posisi 87 dari 143 negara yang disurvei oleh Cornell University, INSEAD, dan WIPO (2014). Pada indeks yang sama, Malaysia dan Singapura masing-masing berada pada posisi 33 dan 7. Indikator lainnya dapat dilihat melalui jumlah netto produk yang tidak lagi diproduksi dan jumlah produk baru dalam perusahaan manufaktur (net add-drop products) yang relatif rendah pada industri manufaktur. Hal itu menunjukkan bahwa meskipun terdapat inovasi, perkembangan dan jumlahnya masih sangat terbatas (presisi Indonesia, 2015).

Demi menghadapi arus persaingan global perlu diberi perhatian serius agar tetap mampu bertahan dengan para pemangku usaha khususnya di kawasan ASEAN. Salah satu faktor yang harus diperhatikan dalam meningkatkan daya saing UMKM adalah kualitas Sumber Daya Manusia (SDM).

Dengan meningkatkan kualitas SDM-nya, maka akan memiliki keunggulan kompetitif dan mampu bertahan untuk menghadapi MEA.

## **B. Masalah yang Ditemukan**

Dalam rangka meningkatkan produktivitas dan inovasi UMKM, maka SDM, lingkungan kerja dan kualifikasi pendidikan para pemangku usaha harus ditingkatkan. Hal tersebut tentu saja harus mendapat perhatian penuh dari pemerintah maupun swasta agar UMKM Indonesia tidak kalah dengan negara lain. Adanya persaingan global ditandai dengan persaingan bebas membuat para pemangku usaha harus sigap menghadapi tantangan tersebut. Seperti yang diketahui bahwa perdagangan di Indonesia tidak hanya dari negara-negara ASEAN saja, tetapi juga dari China yang menghadirkan produk berkualitas dengan kecanggihan teknologinya.

Kinerja UMKM Indonesia masih relatif rendah dibandingkan Negara tetangga, padahal produktivitas pembangunan sama. Rendahnya kinerja UMKM ini dilihat dari segi produktivitas, keterlibatan UMKM dalam mengeksport barang, dan lemahnya partisipasi persaingan secara global. Kemampuan UMKM bersaing di era global tergantung pada dari beberapa hal, salah satu faktor yang paling krusial adalah masalah internal UMKM terutama pada latar

belakang pendidikan dan budaya perusahaan yang dapat berpengaruh pada tingkat produktivitas dan inovasi yang dilakukan oleh UMKM tersebut.

Selain itu, Pelaku UMKM basic pendidikannya rendah menurut data BPS pelaku UMKM didominasi oleh lulusan SD dan SMP. Dengan latar belakang pendidikan yang rendah, kemampuan beradaptasi dengan perubahan menjadi sulit. Dengan rendahnya tingkat pendidikan membuat pelaku UMKM di Indonesia membuatnya kalah saing dengan pelaku UMKM negara lain yang sudah memanfaatkan teknologi. Sehingga untuk memperluas pangsa pasar akan terasa sulit diterapkan.

### **C. Solusi Pemecahan Masalah**

Berdasarkan data kementerian koperasi dan UMKM, pada tahun 2013 UMKM mampu menyumbangkan 5.440 triliun rupiah (atas dasar harga berlaku) terhadap PDB Nasional, menyerap tenaga kerja 114,14 juta orang, menarik 1.655,2 triliun rupiah investasi, dengan total jumlah usaha sebanyak 57,8 juta unit.

Berdasarkan data World Bank Enterprise Survey, dalam hal pengembangan tenaga kerja, persentase usaha di Indonesia yang memberikan pelatihan formal kepada tenaga kerja hanya berada pada kisaran 2,8 persen untuk usaha kecil dan 13,2 persen untuk usaha

menengah, dengan rata-rata cakupan pelatihan 52,9 persen. Dibandingkan dengan negara lain di kawasan maka persentase tersebut sangat rendah. Sebagai contoh, jumlah perusahaan yang memberikan pelatihan formal di Thailand mencapai 30,9 persen untuk usaha kecil dan 63,3 persen untuk usaha menengah. Penguasaan teknologi dan inovasi UMKM Indonesia masih lebih rendah dari rata-rata negara ASEAN. Menurut data World Bank Enterprises Survey, pada tahun 2009 jumlah perusahaan kecil yang memiliki sertifikat mutu internasional hanya 1,6 persen sementara perusahaan menengah 6,3 persen. Nilai tersebut jauh di bawah Filipina dan Vietnam. Pada tahun yang sama 8,6 persen usaha kecil dan 18,6 persen usaha menengah di Filipina memiliki sertifikat mutu internasional. kepemilikan sertifikat mutu internasional di Vietnam untuk usaha kecil adalah 6 persen dan usaha menengah 13,2 persen.

Perbaikan pada tingkat pendidikan dan keahlian manajerial sangat berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas UMKM. pendidikan dalam hal ini meliputi pendidikan formal dan non-formal, yang dapat meningkatkan keahlian pekerja UMKM. Memiliki keahlian manajerial sangat berguna untuk sumber daya yang ada sehingga dapat berguna dalam ekegiata produksi yang lebih efisien.

Di samping itu keterkaitan keahlian yang rendah antara kebutuhan tenaga kerja UMKM

dengan lulusan Sekolah Menengah kejuruan (SMK) juga masih lemah. Umumnya, UMKM tersebut harus memberikan pelatihan tersendiri agar lulusan SMK dapat terlibat langsung dalam proses produksi dan operasional perusahaan.

Beberapa upaya untuk meningkatkan kualitas SDM:

Pertama melalui peningkatan *capacity building* UMKM. *Capacity building* adalah upaya organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Peningkatan *capacity building* bisa dilakukan dengan melakukan pelatihan dan pengembangan terhadap UMKM. Beberapa upaya yang dilakukan antara lain: memberikan pelatihan-pelatihan kepada lembaga pelaku usaha, dalam meningkatkan kemampuan kredit UMKM, Pendirian Pusat Pengembangan Pendamping UKM untuk melakukan pelatihan dan akreditasi UMKM, meningkatkan teknologi informasi agar akses informasi lebih mudah, melakukan riset untuk memberikan informasi bagaimana mengembangkan UMKM. Penelitian tersebut disesuaikan dengan daerah masing-masing. Peningkatan daya saing UMKM dapat mendorong pertumbuhan ekonomi di Indonesia.

Upaya kedua yaitu melalui teknologi informasi TI. Teknologi informasi adalah seperangkat untuk membantu masyarakat dalam mendapatkan informasi secara elektronik. Melalui pemanfaatan TI

tersebut UMKM dapat memasuki pasar global.

Pemanfaatan TI ini melalui membuka toko virtual dengan menjual produk secara online dengan modal internet atau dikenal dengan e-commerce bagi pemangku usaha dapat melakukan jual beli secara mudah. Mulai dari proses pemesanan melalui perangkat lunak, melakukan transaksi menjadi lebih cepat dan hemat tanpa harus membuka toko atau gudang penyimpanan. Dengan begitu biaya transaksi juga bisa diturunkan.

Manfaat E-commerce bagi pemangku usaha, yaitu:

1. Dengan adanya e-commerce pelaku UMKM dapat menjual produk kepada konsumen lebih menyeluruh dibandingkan harus mempunyai toko secara *offline*. Dikarenakan mereka memiliki toko online sehingga semua orang bisa mengakses toko tersebut di mana saja dan kapan saja.
2. Dengan adanya e-commerce perusahaan tidak perlu membuka toko *offline*.
3. Biaya pengiriman informasi ke pelanggan lebih efektif tanpa harus menyampaikan informasi melalui jasa paket.

Dengan memanfaatkan teknologi informasi UMKM Indonesia dapat berkembang dengan pesat, perlu dukungan berupa pelatihan dan penyediaan fasilitas. Tanggung jawab terbesar dalam memberikan fasilitas dan pelatihan ada di tangan pemerintah, di samping

itu juga perlu dukungan dari swasta dan adanya sinergi antara pemerintah, swasta, dan pemangku usaha. Pusat Pengembangan UMKM berbasis IT ini perlu dibangun di setiap daerah. Fasilitas tersebut berupa ruangan yang difasilitasi internet dan website UMKM di setiap daerah, dan itu dikelola dan dibiayai oleh pemerintah daerah.

#### D. Kesimpulan

Strategi untuk mengembangkan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Indonesia tidak terlepas dari dukungan pemerintah, swasta maupun pemangku usaha. Tentunya terlepas dari ditingkatkan pelatihan dan pengembangan SDM UMKM untuk dapat meningkatkan daya saing di pasar bebas.

Strategi untuk menghadapi pasar bebas khususnya di kawasan Asean adalah dengan menguasai pangsa pasar atau menjadi *market leader* baik di dalam negeri maupun di luar negeri untuk meningkatkan daya saing UMKM. Agar dapat menguasai pasar, maka UMKM perlu mendapatkan kemudahan informasi. Untuk itu para pelaku usaha harus bisa menggunakan teknologi informasi untuk mempermudah UMKM dalam memperluas pangsa pasar baik di dalam negeri maupun pasar luar negeri. Pembentukan Pusat Pengembangan UMKM berbasis IT dipastikan dapat mendorong pertumbuhan ekonomi di Indonesia.

#### E. Saran

Pelaku usaha UMKM harus bisa bersinergi dengan pemerintah, swasta, dan perguruan tinggi terkait untuk terus melakukan pelatihan dan pengembangan melalui peningkatan *capacity building* dan penerapan aplikasi information technology (IT), dan terus mengaktifkan web pemerintah daerah agar pertukaran informasi UMKM lebih efektif dan efisien.

#### Daftar Pustaka

- Bank Indonesia., (2011), Five Finger Philosophy: Upaya Memberdayakan UMKM,(online),(<http://www.bi.go.id/web/id/UMKMBI/Koordinasi/Filosofi+Lima+Jari/>), diakses 3 November 2017.
- Bank Indonesia., (2016), Pemetaan dan Strategi Peningkatan Daya Saing Umkm Dalam Menghadapi Masyarakat Ekonomi Asean (Mea) 2015 Dan Pasca Mea 2025.
- BPS., (2016), Ketenagakerjaan. (<http://www.bps.go.id/index.php?news=730>), diakses 2 November 2017.
- Kementrian Koperasi. [www.depkop.go.id](http://www.depkop.go.id). Diakses 3 November 2017.
- Presisi Indonesia, (2015), Innovation Driven Businesses in Bandung, report for EU-Indonesia TCF.

Sutarman, (2009), Pengantar  
Teknologi Informasi. Jakarta:  
Bumi Aksara.