

Dr. H. Indra Prasetyo, S.P., M.M.
Dr. Rusdiyanto, S.E., M.Ak., CH., CHT.
Nabilah Aliyyah, S.Par., MBA.
Rahmat Luthfi Haidar, S.IP., M.AP.



PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA



Editor:

Prof. Dr. Nur Fadjrih Asyik, S.E., M.Si., Ak., CA., CFA. | Adiba Fuad Syamian, S.E., M.M.
Dini Ayu Pramitasari, S.Ant., S.E., M.Ak. | Anisaul Hasanah, S.Pd., M.Akun.
Mochamad Syafii, S.E., M.M. | Bustanul Ulum, S.E., M.Akt. | Umar Burhan, S.E., M.M.



PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA

Dr. H. Indra Prasetyo, S.P., M.M.
Dr. Rusdiyanto, S.E., M.Ak., CH., CHT.
Nabilah Aliyyah, S.Par., MBA.
Rahmat Luthfi Haidar, S.IP., M.AP.

Editor:

Prof. Dr. Nur Fadjrih Asyik, S.E., M.Si., Ak., CA., CFA. | Adiba Fuad Syamlan, S.E., M.M.
Dini Ayu Pramitasari, S.Ant., S.E., M.Ak. | Anisaul Hasanah, S.Pd., M.Akun.
Mochamad Syafii, S.E., M.M. | Bustanul Ulum, S.E., M.Akt. | Umar Burhan, S.E., M.M.



PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA
Edisi Revisi 1

Ditulis oleh:

Dr. H. Indra Prasetyo, S.P., MM
Dr. Rusdiyanto, S.E., M.Ak., CH.,CHt
Nabilah Aliyyah, S.Par., MBA
Rahmat Luthfi Haidar, S.IP

Diterbitkan, dicetak, dan didistribusikan oleh
PT. Literasi Nusantara Abadi Grup

Perumahan Puncak Joyo Agung Residence Kav. B11 Merjosari
Kecamatan Lowokwaru Kota Malang 65144
Telp : +6285887254603, +628584111519
Email: literasimusantaraofficial@gmail.com
Web: www.penerbitlitnus.co.id
Anggota IKAPI No. 340/JTI/2022



Hak Cipta dilindungi oleh undang-undang. Dilarang mengutip
atau memperbanyak baik sebagian ataupun keseluruhan isi buku
dengan cara apa pun tanpa izin tertulis dari penerbit.

Cetakan I, Oktober 2025

Editor :

Prof. Dr. Nur Fadrijih Asyik, S.E., M.Si., Ak., CA., CFA
Adiba Fuad Syamlan, S.E., M.M.

Dini Ayu Pramitasari, S.Ant., S.E., M.Ak | Anisaul Hasanah, S.Pd., M.Akun
Mochamad Syafii, S.E., M.M. | Bustanul Ulum, S.E., M.Akt | Umar Burhan, SE., M.M

Perancang sampul: Noufal Fahriza
Penata letak: Muhammad Ridho Naufal

ISBN : 978-634-234-448-4

x + 204 hlm. ; 15,5x23 cm.

©Juli 2025



Prakata

Syukur kepada Tuhan, penulis akhirnya berhasil menyelesaikan penulisan buku teks Perencanaan Sumber Daya Manusia ini. Penyelesaian buku teks ini merupakan hasil dari upaya dan dedikasi yang besar dalam mengembangkan pengetahuan di bidang ini. Penulis terdorong untuk mencoba menerbitkan buku teks ini karena berbagai alasan. Pertama, buku teks ini adalah penyaringan temuan-temuan hasil penelitian para penulis sebelumnya mengenai berbagai topik perencanaan dan manajemen sumber daya manusia yang sangat relevan dengan tuntutan dan tantangan di dunia kerja modern. Penulis berharap bahwa dengan menerbitkan buku ini, temuan-temuan penelitian tersebut dapat memberikan dampak maksimal bagi kemajuan ilmu perencanaan sumber daya manusia.

Alasan kedua adalah kehadiran buku ini diharapkan dapat memberikan sumbangan signifikan dalam upaya peningkatan kualitas pembelajaran di Perguruan Tinggi, khususnya di bidang Ekonomi dan Manajemen Sumber Daya Manusia. Meningkatnya kualitas pembelajaran di perguruan tinggi merupakan salah satu bagian dari komitmen penting yang harus dijalankan oleh institusi pendidikan dalam rangka mewujudkan pendidikan tinggi yang berkualitas dan relevan dengan kebutuhan pasar global. Buku ini, diharapkan tidak hanya menjadi sumber referensi bagi dosen dan mahasiswa, tetapi juga sebagai bahan ajar yang dapat mengintegrasikan teori dengan praktik di dunia kerja. Dengan adanya buku ini, mahasiswa

akan lebih mudah dalam mengikuti perkuliahan serta dapat memahami konsep-konsep dalam perencanaan sumber daya manusia dengan cara yang lebih terstruktur, jelas, dan mudah dipahami. Hal ini tentunya dapat meningkatkan efektivitas pembelajaran dan memotivasi mahasiswa untuk lebih fokus dalam mengembangkan kemampuan mereka dalam bidang tersebut.

Ketiga, buku ajar Perencanaan Sumber Daya Manusia harus selalu diperbarui atau di-update, karena bidang Ekonomi dan Sumber Daya Manusia, pasca reformasi di Indonesia, berkembang dengan sangat dinamis. Dalam dunia global yang terus berubah, kebutuhan dan tuntutan akan kompetensi dan keterampilan sumber daya manusia yang adaptif semakin meningkat. Oleh karena itu, buku ajar yang digunakan di perguruan tinggi harus selalu direvisi atau diperbarui agar dapat mengikuti perkembangan teori dan praktik terkini. Buku ini berusaha menjawab kebutuhan tersebut dengan mengintegrasikan teori-teori terbaru yang berhubungan dengan pengelolaan sumber daya manusia dalam konteks global dan lokal. Perkembangan perekonomian yang cepat dan tantangan dunia kerja yang terus berubah memicu penulis untuk melakukan penelitian yang berkesinambungan dan relevan dengan situasi kontemporer. Penulis berusaha menyajikan karya yang terus up-to-date dan segar, sehingga mahasiswa dan pembaca lainnya dapat memperoleh pengetahuan yang tidak hanya aplikatif, tetapi juga terkini.

Naskah buku ajar ini berisikan uraian komprehensif tentang teori-teori dasar di bidang Perencanaan Sumber Daya Manusia yang ada di Indonesia, termasuk di dalamnya bagaimana implementasi teori-teori tersebut dilaksanakan di Indonesia. Buku ini juga memuat berbagai studi kasus yang relevan dengan kondisi di Indonesia, guna memberikan gambaran yang lebih jelas dan praktis kepada pembaca mengenai penerapan teori di dunia nyata. Buku ini bertujuan untuk tidak hanya memberikan pemahaman teoretis, tetapi juga mengajarkan bagaimana perencanaan dan pengelolaan sumber daya manusia dapat diterapkan dalam menghadapi tantangan yang dihadapi oleh organisasi dan perusahaan di Indonesia. Terakhir, penulis menyadari bahwa tidak ada gading yang tak retak, tidak ada pekerjaan

manusia yang sempurna, karena manusia juga tidak sempurna. Oleh karena itu, saran dan kritik dari pembaca buku ini sangat kami nantikan. Kritik dan masukan tersebut akan menjadi bahan berharga untuk memperbaiki dan menyempurnakan buku ini di masa yang akan datang, agar dapat memberikan kontribusi yang lebih besar lagi dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan peningkatan kualitas pendidikan di Indonesia. Semoga buku ajar ini dapat memberikan manfaat yang besar bagi para mahasiswa, praktisi, serta semua pihak yang tertarik dalam bidang Perencanaan Sumber Daya Manusia.

Surabaya , 2025

Dr. H. Indra Prasetyo, SP., MM



Daftar Isi

Prakata	iii
Daftar Isi	v

BAB I

PENDAHULUAN—1

1.1 Pengantar	1
1.2 Tujuan instruksional umum.....	2
1.3 Tujuan instruksional khusus	3

BAB II

LINGKUNGAN PERENCANAAN SUMBERDAYA MANUSIA—15

2.1 Perubahan Demografi.....	16
2.2 Pertumbuhan Tahunan GNP Riil untuk setiap pekerja	18
2.3 Perubahan teknologi	18
2.4 Perubahan Sikap Dalam Bekerja Dan Peningkatan Karir	19

BAB III

IMPLEMENTASI PERENCANAAN SUMBERDAYA MANUSIA: PERAN STAF—23

3.1	Peran Staf Sumber Daya Manusia	23
3.2	Tugas Perencanaan SDM	25
3.3	Penyelesaian Masalah Terhadap perubahan	31
3.4	Proses Konsultasi.....	32

BAB IV

HUBUNGAN ANTARA PERENCANAAN SDM DENGAN PERENCANAAN STRATEGIK—35

4.1	Manfaat Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM)	35
4.2	Tingkatan Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM).....	37

BAB V

PERAMALAN KEBUTUHAN SUMBERDAYA MANUSIA—41

5.1	Proses Peramalan.....	42
5.2	Seni atau Ilmiah dalam Peramalan SDM?.....	50
5.3	Inventarisasi Persediaan Keterampilan Masa Datang.....	50
5.4	Proyeksi Persediaan Keterampilan Masa Datang	59
5.5	Peramalan Permintaan Staff.....	62

BAB VI

MODEL DAN APLIKASI PERAMALAN—67

6.1	Teknik Peramalan Permintaan SDM	67
-----	---------------------------------------	----

BAB VII

ANALISIS PEKERJAAN: SEBAGAI DASAR PERENCANAAN—95

7.1	Terminologi Analisis Pekerjaan.....	97
7.2	Manfaat Analisis Pekerjaan	100
7.3	Tahap-Tahap Analisis Pekerjaan.....	102
7.4	Aspek-Aspek Pekerjaan Yang Dianalisis	105
7.5	Teknik Analisis Pekerjaan	108
7.6	Kriteria Teknik Analisis Pekerjaan.....	115
7.7	Deskripsi Pekerjaan.....	120

BAB VIII

MANAJEMEN KINERJA—123

8.1	Kerangka Kerja Sistem Manajemen Kinerja	124
8.2	Penyusunan sasaran kinerja.....	128
8.3	Aktifitas Pekerjaan.....	133
8.4	Disain pekerjaan	134
8.5	Desain organisasi.....	135
8.6	Pengembangan organisasi	135

BAB IX

MANAJEMEN KARIR—137

9.1	Manajemen Karir: Konsep dan Proses	138
9.2	Recruitment.....	144
9.3	Seleksi dan Penilaian	145
9.4	Perencanaan dan Pengembangan Karir.....	146
9.5	Ruang Lingkup Perencanaan Karir	149
9.6	Perencanaan dan Pengembangan Karir.....	151

BAB X

PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA—161

10.1	PENDAHULUAN	161
10.2	Definisi Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	162
10.3	Kebutuhan Dan Pentingnya Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	163
10.4	Langkah-Langkah Dalam Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	164
10.5	Jenis Perencanaan Sumber Daya Manusia	167
10.6	Sistem Informasi Sumber Daya Manusia	171
10.7	Human Resources Information System.....	173
	Bio Data Penulis	185
	Reference	189
	Hasil Plagiarm Turnitin.....	203
	Sertifikat Ikapi.....	204



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Pengantar

Seiring dengan semakin besarnya ukuran dan kompleksitas organisasi, kebutuhan akan manajemen sumber daya manusia (SDM) yang efektif juga semakin meningkat. Organisasi yang berkembang pesat menghadapi tantangan besar dalam memastikan ketersediaan staf yang kompeten untuk mendukung rencana pengembangan bisnis yang berkelanjutan. Salah satu masalah utama yang muncul adalah kurangnya ketampilan manajerial yang berkualitas, yang mempengaruhi pengambilan keputusan strategis dan operasional. Selain itu, pengendalian biaya terkait SDM juga menjadi aspek yang tidak dapat diabaikan dalam manajemen organisasi yang efisien [1].

Untuk mengatasi permasalahan tersebut, perencanaan SDM yang tepat sangat diperlukan agar organisasi dapat mengalokasikan sumber daya secara optimal. Perencanaan ini mencakup analisis kebutuhan tenaga kerja, pengembangan kompetensi karyawan, serta strategi rekrutmen dan pelatihan yang sesuai dengan visi dan misi organisasi. Menurut [2], perencanaan SDM yang efektif akan memastikan organisasi memiliki tenaga kerja yang tidak hanya cukup jumlahnya, tetapi juga memiliki keterampilan yang dibutuhkan untuk beradaptasi dengan perubahan pasar dan teknologi. Dengan demikian, perencanaan SDM bukan hanya sekadar alat untuk mengelola tenaga kerja, tetapi juga merupakan langkah strategis yang sangat penting

dalam memastikan keberlanjutan dan daya saing organisasi di pasar yang terus berkembang.

1.2 Tujuan instruksional umum

Setelah mempelajari bab ini, mahasiswa diharapkan memiliki pemahaman yang komprehensif mengenai perencanaan sumber daya manusia (SDM), baik dalam aspek teoritis maupun praktis. Tujuan instruksional umum ini meliputi tiga aspek utama yang akan dibahas secara mendalam, yakni pemahaman mengenai pengertian perencanaan SDM, evolusi perencanaan SDM, serta proses yang terlibat dalam perencanaan SDM itu sendiri.

1. Memahami Pengertian Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan SDM merupakan langkah strategis dalam manajemen yang bertujuan untuk memastikan bahwa organisasi memiliki jumlah dan kualitas tenaga kerja yang tepat pada waktu yang tepat. Menurut [2], perencanaan SDM tidak hanya mencakup kebutuhan tenaga kerja saat ini, tetapi juga proyeksi kebutuhan tenaga kerja di masa depan yang akan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, mahasiswa diharapkan dapat memahami konsep dasar perencanaan SDM yang melibatkan analisis kebutuhan, perencanaan pengembangan, serta pemetaan karier dan kompetensi karyawan.

2. Memahami Evolusi Perencanaan Sumber Daya Manusia

Seiring berjalannya waktu, perencanaan SDM telah mengalami perkembangan yang signifikan. Awalnya, perencanaan SDM lebih berfokus pada aspek administratif dan jangka pendek, seperti pengisian posisi dan pengelolaan tenaga kerja sesuai kebutuhan organisasi. Namun, dengan perkembangan teknologi dan dinamika pasar kerja, perencanaan SDM kini lebih bersifat strategis dan jangka panjang. Menurut [1], perencanaan SDM kini mencakup elemen-elemen seperti pengelolaan talenta, keberagaman dalam organisasi, dan pengembangan budaya kerja yang inklusif.



BAB II

LINGKUNGAN PERENCANAAN SUMBERDAYA MANUSIA

Tujuan, strategi, dan kelangsungan organisasi sangat dipengaruhi atau ditentukan oleh sumber daya manusia dan prioritas manajemen. Kedua hal ini, pada gilirannya, sangat dipengaruhi oleh kondisi sosial ekonomi serta perubahan teknologi yang terjadi di luar organisasi. Memperkirakan perubahan kondisi lingkungan eksternal tersebut merupakan pekerjaan yang sulit dan penuh ketidakpastian dalam merencanakan sumber daya manusia [10].

Terdapat lima faktor lingkungan yang berdampak signifikan pada perencanaan sumber daya manusia, yaitu:

1. Perubahan Populasi dan Angkatan Kerja (Demographic Changes)
Perubahan dalam struktur demografi, seperti peningkatan usia harapan hidup, perubahan jumlah penduduk, dan tren migrasi, dapat memengaruhi ketersediaan tenaga kerja serta kebutuhan akan keterampilan tertentu di masa depan. Hal ini menuntut perusahaan untuk merencanakan kebutuhan SDM dengan mempertimbangkan faktor-faktor ini [2].
2. Perubahan Ekonomi (Economic Changes)
Kondisi ekonomi yang fluktuatif, seperti resesi atau pertumbuhan ekonomi yang pesat, mempengaruhi permintaan tenaga kerja serta alokasi anggaran untuk program-program SDM. Perusahaan harus

menyesuaikan perencanaan SDM mereka dengan situasi ekonomi yang berubah, untuk memastikan kelangsungan dan daya saing organisasi di pasar [9].

3. Perubahan Teknologi (Technological Changes)

Kemajuan teknologi yang cepat, termasuk otomatisasi dan digitalisasi, mengubah cara kerja dan keterampilan yang dibutuhkan oleh tenaga kerja. Organisasi perlu merencanakan pengembangan keterampilan karyawan agar mereka dapat beradaptasi dengan teknologi baru yang muncul, serta memenuhi tuntutan pasar yang terus berkembang [1].

4. Peraturan Pemerintah (Governmental Regulations)

Kebijakan pemerintah yang berhubungan dengan ketenagakerjaan, seperti upah minimum, jaminan sosial, dan peraturan keselamatan kerja, sangat memengaruhi perencanaan SDM. Perusahaan harus mematuhi regulasi ini sambil merencanakan pengelolaan SDM yang efektif dan efisien [11].

5. Perubahan Sikap dalam Bekerja dan Karir (Changing Attitudes Toward Work and Careers)

Sikap dan harapan individu terhadap pekerjaan dan karir semakin berubah. Banyak pekerja saat ini lebih mengutamakan fleksibilitas, keseimbangan kehidupan kerja, dan perkembangan karir yang berkelanjutan. Oleh karena itu, perusahaan perlu merencanakan strategi SDM yang sesuai dengan perubahan ini untuk mempertahankan dan memotivasi talenta yang ada [2].

Memahami dan mengantisipasi dampak dari faktor-faktor lingkungan ini sangat penting bagi perusahaan dalam merencanakan dan mengelola sumber daya manusia secara strategis, agar dapat tetap relevan dan bersaing di pasar yang terus berubah [12].

2.1 Perubahan Demografi

Pertumbuhan penduduk yang pesat berdampak pada peningkatan jumlah angkatan kerja. Namun, jika pertumbuhan ini tidak diimbangi dengan penyediaan lapangan kerja yang memadai, maka akan berisiko



BAB III

IMPLEMENTASI PERENCANAAN SUMBERDAYA MANUSIA: PERAN STAF

3.1 Peran Staf Sumber Daya Manusia

Karyawan harus mulai menyadari bahwa direktur SDM memiliki berbagai tanggung jawab dan menyesuaikan diri dengan posisi mereka. Pada akhirnya, direktur SDM melaksanakan fungsi-fungsi ini untuk meningkatkan akses bisnis, meningkatkan efektivitas, dan membangun hubungan yang solid dengan manajer lini dan karyawan. Anggota staf harus beradaptasi jika departemen dan para pemimpin mereka ingin berubah. Meskipun mereka mungkin tidak memiliki tanggung jawab sebanyak pemimpin mereka, karyawan tetap perlu berkoordinasi dengan manajer lini, memahami bisnis, mendukung perubahan, dan mempertimbangkan keuntungan serta kerugiannya [24].

Sementara karyawan HR bekerja di tingkat operasional dan manajerial, para pemimpin menghabiskan sebagian besar waktu mereka di tingkat strategis, dengan sebagian kecil di tingkat manajerial. Manajer di organisasi yang sukses lebih menyukai karyawan HR yang bekerja sama erat dengan mereka untuk menangani masalah bisnis yang berkaitan dengan sumber daya manusia. Meskipun manajer lini adalah orang yang paling memahami anak buah mereka, banyak yang lebih memilih staf SDM yang tidak terlalu dekat dengan anak buahnya untuk menangani masalah yang ada. Jika staf

SDM secara aktif membangun hubungan yang baik dengan manajemen lini, maka para manajer akan lebih mudah bekerja dengan mereka sebagai mitra [11].

Pengalaman yang diperoleh di lini bisnis memberi pemimpin SDM pemahaman yang lebih baik mengenai kebutuhan bisnis dan kebutuhan departemen. Untuk mencetak pemimpin yang potensial, staf departemen SDM harus dirotasi melalui berbagai posisi lini selama beberapa tahun. Jika mereka tidak pernah menjadi manajer lini, setidaknya mereka pernah berada dalam posisi asisten manajer lini atau memimpin proyek khusus dalam perusahaan [25].

Dalam bisnis kecil, pemilik perlu memiliki ahli SDM karena mereka akan mengembangkan perusahaan dari bawah. Seiring dengan tumbuhnya perusahaan, pengusaha dapat mulai menyewa spesialis untuk menangani administrasi SDM. Ketika perusahaan menjadi lebih besar, lebih banyak spesialis dapat dipekerjakan, baik sebagai staf permanen maupun berdasarkan kontrak proyek khusus. Namun, dengan kegiatan bisnis lainnya, spesialis ini tidak akan bertanggung jawab terhadap proyek lain. Contohnya, banyak perusahaan memiliki departemen pemasaran dan menyewa orang untuk melakukan riset pasar [26].

Pengelolaan SDM adalah tanggung jawab yang dibebankan kepada setiap orang dalam perusahaan, termasuk karyawan lini, profesional di departemen SDM, eksekutif, serta karyawan baru. Kemitraan antara manajer lini dan profesional SDM merupakan situasi ideal, namun ini tidak selalu terjadi di semua perusahaan. Dalam sebuah penelitian yang diterbitkan oleh IBM dan Towers Perrin, para manajer SDM dan CEO menunjukkan bahwa lebih banyak kemitraan diperlukan di abad ke-21. Meskipun tampaknya manajer lini akan lebih terlibat dalam pembentukan strategi SDM, kebijakan, dan program pengembangan serta pengelolaan program manajemen SDM, tingkat keterlibatan mereka dalam rincian administrasi SDM akan tetap rendah [1].

Proses di mana manajemen memutuskan bagaimana sebuah organisasi harus beralih dari kondisi sumber daya manusia yang ada ke kondisi idealnya dikenal sebagai perencanaan sumber daya manusia. Perencanaan



BAB IV

HUBUNGAN ANTARA PERENCANAAN SDM DENGAN PERENCANAAN STRATEGIK

4.1 Manfaat Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM)

Dalam hampir semua perusahaan besar, perencanaan biasanya dianggap sebagai hal yang sangat penting untuk efektivitas manajerial. Selama beberapa dekade terakhir, perusahaan telah melalui proses yang sistematis untuk mengidentifikasi tujuan mereka, sumber daya yang dibutuhkan, dan prosedur operasional mereka. Proses ini dikenal dengan perencanaan strategis. Perencanaan strategis mempertimbangkan berbagai faktor, termasuk pangsa pasar, modal finansial, paten dan produk, kemampuan teknologi, serta sumber daya alam [27].

Perusahaan biasanya mempersiapkan peramalan tahunan untuk kebutuhan staf sebagai dasar untuk penarikan karyawan dari luar, penugasan kembali, promosi karyawan, serta perencanaan program pelatihan tahunan. Perencanaan sumber daya manusia yang efektif meliputi pengembangan karir jangka panjang dari tenaga berbakat serta pemanfaatan dan pengendalian sumber daya manusia di dalam organisasi. Manfaat perencanaan sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Membantu mengintegrasikan pengaruh lingkungan eksternal, kondisi organisasi, dan kondisi sumber daya manusia,
2. Membantu memastikan bahwa aktivitas sumber daya manusia bersifat proaktif dengan cara mengantisipasi dan merespons perubahan lingkungan internal maupun eksternal,
3. Membantu memastikan bahwa keputusan sumber daya manusia diarahkan kepada masalah yang saat ini ada,
4. Memusatkan perhatian pada tujuan organisasi dan sumber daya manusia,
5. Membantu memastikan bahwa seluruh aktivitas SDM terintegrasi,
6. Meningkatkan pemanfaatan SDM,
7. Mencapai efisiensi dalam mengangkat pegawai baru,
8. Memperluas basis informasi manajemen SDM untuk mendukung aktivitas personalia dan unit organisasi lainnya,
9. Menjalankan permintaan tenaga kerja di pasar tenaga kerja lokal dengan sukses [35].

Suatu perencanaan tenaga kerja mengandung implikasi sebagai berikut:

1. Mengumpulkan informasi secara teratur,
2. Menganalisis permintaan dan penawaran tenaga kerja masa kini dan masa datang, serta mengidentifikasi ketidakseimbangan yang timbul,
3. Menggunakan hasil analisis untuk bahan penyusunan kebijakan, program, dan kegiatan di bidang ketenagakerjaan,
4. Menyangkut pengembangan dan pemanfaatan SDM di seluruh tingkat organisasi,
5. Melakukan monitoring secara terus-menerus terhadap kebijakan yang telah dibuat. Dengan melakukan perencanaan tenaga kerja secara cermat, tujuan organisasi akan dapat dicapai secara optimal [2].

Perencanaan Strategis dan Manajemen SDM

Perencanaan strategis yang melibatkan pertimbangan lingkungan internal dan eksternal dilakukan sebelum perencanaan sumber daya manusia.



BAB V

PERAMALAN KEBUTUHAN SUMBERDAYA MANUSIA

Materi dalam Bab ini

Materi yang disajikan dalam bab ini adalah sebagai berikut:

1. Proses peramalan
2. Inventarisasi persediaan keterampilan masa depan
3. Proyeksi persediaan keterampilan masa depan
4. Peramalan permintaan staf

Dalam merencanakan kebutuhan Sumber Daya Manusia (SDM) secara efektif, perusahaan harus memiliki pemahaman yang jelas tentang apa yang sebenarnya dibutuhkan dan apa yang akan dicapai di masa depan. Dalam hal ini, penting untuk memperhatikan bagaimana saat ini karyawan tersebut dikembangkan, seberapa sesuai kemampuan yang mereka miliki sekarang untuk digunakan, serta bagaimana supply keterampilan yang ada saat ini sesuai dengan kebutuhan di masa depan [2]. Pemahaman yang baik tentang hal ini membutuhkan apresiasi terhadap perubahan kondisi dan antisipasi dampak kejadian di masa depan, baik terhadap supply keterampilan maupun kebutuhan keterampilan yang sejalan dengan rencana bisnis organisasi.

Proses Peramalan

Proses peramalan merupakan bagian dari proses perencanaan, sehingga tidak hanya menghasilkan angka atau rencana itu sendiri. Secara teknis, peramalan sangat mudah dan sederhana untuk digambarkan, tetapi dalam praktiknya sering kali sangat kompleks dan sulit dikerjakan [27]. Begitu proyeksi dibuat, mungkin lebih mudah untuk digunakan, tetapi belum tentu akurat di masa depan. Oleh karena itu, penting untuk selalu memperbarui dan mengevaluasi hasil peramalan untuk meningkatkan keakuratan di masa yang akan datang.

Bab ini membahas teknik peramalan kebutuhan sumber daya manusia, penerapan hasil peramalan, dan potensi kesalahan yang bisa diabaikan. Peramalan dapat dipandang sebagai proses penting dalam estimasi kebutuhan dan ketersediaan keterampilan yang didasarkan pada keakuratan informasi. Secara umum, peramalan ini menunjukkan tanggung jawab manajer untuk masing-masing unit dalam organisasi dalam memastikan kebutuhan SDM dapat dipenuhi sesuai dengan rencana dan strategi bisnis yang ada [35]. Teknik matematis dan komputer yang dibahas dalam bab berikutnya hanya merupakan tambahan, bukan pengganti pendekatan kebijakan manajemen dalam menentukan kebutuhan sumber daya manusia di masa depan.

5.1 Proses Peramalan

Peramalan (forecasting) adalah proses memprediksi kondisi di masa mendatang yang akan mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas, perilaku, dan dampak tindakan operasional. Peramalan memiliki peran penting tidak hanya dalam fungsi perencanaan, tetapi juga dalam keseluruhan proses manajemen [27].

Peramalan sering dianggap sebagai salah satu masukan utama dalam proses perencanaan organisasi. Meskipun demikian, peramalan hanya akan sebaik kualitas dan validitas informasi yang digunakan untuk membuat prediksi. Menilai kualitas dan validitas informasi adalah perjuangan yang sulit, karena hal ini biasanya diperoleh hanya melalui pengalaman dan waktu, yang faktor-faktornya dapat dipertimbangkan secara bertahap [36].



BAB VI

MODEL DAN APLIKASI PERAMALAN

6.1 Teknik Peramalan Permintaan SDM

Peramalan kebutuhan sumber daya manusia meliputi dua periode waktu yang berbeda: peramalan jangka pendek (short-term forecasting) dan peramalan jangka panjang (long-term forecasting). Kedua periode ini berbeda dalam hal teknik yang digunakan, implikasinya terhadap organisasi, dan orang-orang yang bertanggung jawab untuk peramalannya [2].

Peramalan Jangka Pendek

Peramalan jangka pendek biasanya memprediksi permintaan karyawan untuk periode satu tahun. Namun, peramalan jangka pendek juga dapat mencakup periode dua tahun, seperti pada perusahaan minyak dan baja, dan bisa juga setingkat lebih pendek, sekitar tiga hingga enam bulan, seperti pada perusahaan konstruksi atau perusahaan kontrak pembuatan pesawat terbang. Tanggung jawab untuk peramalan jangka pendek biasanya dipegang oleh penyelia dan manajer unit. Manajer unit adalah orang yang paling memahami kebutuhan staf untuk mencapai tujuan unitnya. Seorang manajer harus mengetahui tujuan unitnya dan mampu mengantisipasi kebutuhan sumber daya manusia, keuangan, dan modal yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan tersebut dalam jangka waktu yang ditentukan [27].



BAB VIII

MANAJEMEN KINERJA

P perhatian utama dalam manajemen adalah mencocokkan antara sumber daya yang digunakan dengan manfaat produk dan/atau jasa yang dihasilkan. Kesinambungan perusahaan tercapai melalui pemenuhan kebutuhan pelanggan, pemegang saham, pekerja, dan pemangku kepentingan lainnya. Perencanaan sumber daya manusia (SDM) membantu manajemen dalam mengidentifikasi peluang untuk meningkatkan kinerja organisasi serta membangun strategi dalam mencapai keuntungan produktif [2].

Manajemen individu merupakan faktor kunci dalam organisasi, namun yang lebih penting adalah melihatnya dalam konteks yang lebih besar, yaitu untuk menjawab apa yang seharusnya dapat dicapai oleh individu. Manajemen dapat mempengaruhi pencapaian individu melalui struktur, sistem, sumber daya, dan faktor organisasional lainnya. Hal ini berimplikasi pada produktivitas, yang berarti pencapaian hasil yang lebih besar dengan penggunaan sumber daya manusia yang sama. Istilah produktivitas memiliki berbagai makna, tetapi pada prinsipnya, produktivitas adalah pencapaian output manajemen melalui penggunaan sumber daya yang ada, yaitu sumber daya alam, keuangan, dan manusia [2].

Empat faktor yang dapat dikendalikan dalam meningkatkan kinerja organisasi adalah: tujuan (objectives) yang jelas, baik bagi individu karyawan maupun manajemen, kegiatan (activity) yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan, kemampuan (competencies) individu dalam mengerjakan

tugas, serta penghargaan (reward) yang diberikan untuk meningkatkan kinerja di masa depan [2].

8.1 Kerangka Kerja Sistem Manajemen Kinerja

Terdapat beberapa penyebab kegagalan manajer dalam menerapkan visi, misi, dan strategi yang telah dirancang ke dalam sistem manajemen kinerja, antara lain:

1. Perbedaan lingkungan organisasi/perusahaan yang dihadapi dibandingkan dengan yang ada dalam buku teks.
2. Adanya penolakan (resistensi) dari dalam organisasi/perusahaan.
3. Menurunnya komitmen manajer dan karyawan, kurangnya kerja sama, kurang efektifnya komunikasi manajer dengan karyawan, kurang memadainya sarana dan prasarana termasuk dana, kurangnya pengawasan, dan belum baiknya penerapan sistem ganjaran dan hukuman.

Penolakan tersebut sering kali muncul karena organisasi sudah memiliki sistem pengukuran kinerja lama yang belum terlaksana dengan baik. Untuk mengatasi penolakan ini, terdapat tujuh langkah pengembangan kerangka kerja sistem manajemen kinerja:

1. Menyelaraskan pengembangan sistem manajemen kinerja dengan strategi perubahan lainnya dalam perusahaan. Tujuannya adalah untuk menetapkan sasaran dari pengembangan sistem manajemen kinerja dalam rangka peningkatan kinerja organisasi/perusahaan.
2. Menjelaskan tujuan pengembangan dan manfaat sistem manajemen kinerja baru. Tujuannya adalah untuk mempersiapkan orang-orang yang akan terlibat dalam perubahan saat sistem manajemen kinerja yang baru diterapkan.
3. Memantapkan kesepakatan dalam proses pengembangan dan pemanfaatan sistem manajemen kinerja. Tujuannya adalah untuk memadukan semua tingkat organisasi, mulai dari kelompok kerja, departemen, divisi, hingga organisasi secara keseluruhan.



BAB IX

MANAJEMEN KARIR

Perusahaan juga perlu memberikan perhatian lebih pada karir pekerja.

Dengan tingginya tingkat turnover, terbatasnya pasokan tenaga kerja yang berkompeten, dan perubahan permintaan pasar, pengembangan karir menjadi fokus yang sangat penting dalam perencanaan sumber daya manusia. Bagi perusahaan, peningkatan pemanfaatan pekerja internal menjadi semakin penting dibandingkan menarik pekerja dari lingkungan eksternal. Hal ini menunjukkan semakin pentingnya perhatian dalam seleksi, penilaian, bimbingan individual, perencanaan karir, serta program-program pelatihan dan pengembangan yang inovatif [82].

Pengelolaan karir yang baik dapat membantu organisasi mengurangi tingkat turnover, memperbaiki retensi karyawan, serta meningkatkan kepuasan dan motivasi pekerja. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk mengembangkan kebijakan yang mendukung pengembangan karir jangka panjang bagi karyawannya. Sebagai contoh, perusahaan dapat menyusun program bimbingan yang berfokus pada pengembangan keterampilan dan kompetensi yang dibutuhkan di masa depan, serta memberikan peluang promosi internal yang lebih besar. Selain itu, pelatihan dan pengembangan yang berfokus pada kebutuhan karyawan juga dapat meningkatkan loyalitas dan keterlibatan mereka dalam mencapai tujuan perusahaan [82].

9.1 Manajemen Karir: Konsep dan Proses

Manajemen karir adalah proses yang melibatkan kolaborasi antara manajer, staf SDM, pihak luar, dan masing-masing individu itu sendiri. Proses ini bersifat inklusif dan tidak hanya bergantung pada satu pihak atau tanggung jawab yang spesifik. Manajemen karir melibatkan berbagai aktivitas yang bertujuan untuk membantu individu dalam merencanakan, mengembangkan, dan mencapai tujuan karir mereka. Aktivitas tersebut mencakup berbagai aspek seperti perencanaan karir, pengembangan keterampilan, pemetaan jalur karir, serta evaluasi kinerja secara periodik.

Menurut [83], manajemen karir bukan hanya mengenai pencapaian tujuan pribadi karyawan, tetapi juga berfokus pada bagaimana individu dapat memberikan kontribusi maksimal dalam organisasi. Oleh karena itu, perusahaan harus memastikan bahwa manajemen karir melibatkan komunikasi yang efektif antara pihak organisasi dan individu, serta mendukung pengembangan keterampilan yang relevan dengan kebutuhan organisasi dan tren industri yang terus berubah. Dengan pengelolaan yang tepat, manajemen karir dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja individu, serta memperkuat kemampuan organisasi untuk mempertahankan talenta terbaik dalam jangka panjang.

9.1.1. Permasalahan-permasalahan manajemen karir

Permasalahan manajemen karir sangat kompleks dan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang terkait dengan kebijakan organisasi serta keputusan individu. Setiap langkah dalam perjalanan karir seorang karyawan dipengaruhi oleh berbagai aspek yang ditetapkan oleh manajemen. Pilihan yang diambil organisasi, seperti program penarikan, penugasan, dan pengembangan karyawan, sangat bergantung pada kebijakan yang ada di dalam perusahaan. Misalnya, pemilihan penugasan karyawan sangat dipengaruhi oleh kebijakan internal mengenai penempatan dan seleksi yang diterapkan perusahaan. Begitu juga dengan kinerja pekerjaan, yang dipengaruhi oleh desain pekerjaan serta standar kinerja atau tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya [84].



BAB X

PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA

Tujuan Pembelajaran

Setelah menyelesaikan unit ini, mahasiswa diharapkan dapat:

1. Memahami kebutuhan dan pentingnya perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM).
2. Mengetahui tujuan dari perencanaan SDM.
3. Menjelaskan langkah-langkah dalam perencanaan SDM.
4. Mengidentifikasi berbagai jenis perencanaan SDM.
5. Memahami konsep perencanaan perusahaan dan proses perencanaan SDM.
6. Menjelaskan sistem informasi SDM.
7. Memahami minat dan kondisi terkini dalam perencanaan SDM.

10.1 PENDAHULUAN

Perencanaan Sumber Daya Manusia berkaitan dengan perencanaan kebutuhan tenaga kerja masa depan sebuah perusahaan. Manajer SDM harus memastikan bahwa perusahaan memiliki jenis manusia yang tepat yang terlatih dan termotivasi pada jumlah yang tepat serta pada waktu dan tempat yang tepat untuk melakukan jenis pekerjaan yang tepat pada waktu

Bio Data Penulis



Dr. Indra Prasetyo, SP., MM. lahir di Surabaya pada tanggal 24 Maret 1970. Beliau menyelesaikan pendidikan S-1 di Fakultas Pertanian Universitas Wijaya Putra dan lulus dengan gelar Sarjana Pertanian (S.P.) pada tahun 1997. Kemudian, beliau melanjutkan pendidikan Pascasarjana (S-2) di Program Studi Magister Manajemen Universitas Gadjah Mada dan lulus dengan gelar Magister Manajemen (M.M.) pada tahun 2000. Selanjutnya, beliau menyelesaikan Program Pascasarjana S-3 di Program Ilmu Manajemen Universitas Brawijaya dan lulus dengan gelar Doktor Ilmu Manajemen (Dr.) pada tahun 2006.

Bidang keahlian penulis adalah Sumber Daya Manusia dengan fokus pada manajemen konflik. Saat ini, penulis bekerja sebagai staf pengajar di Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana Universitas Wijaya Putra. Motivasi penulis adalah bahwa sekecil apapun kebaikan yang dilakukan sekarang, akan berdampak besar di masa depan dalam perkembangan Ilmu Manajemen Konflik. Dalam bidang pekerjaan, penulis mengabdikan diri sebagai staf pengajar pada mata kuliah Pengantar Manajemen, Manajemen Sumber Daya Manusia, Metodologi Penelitian, serta aktif menulis buku dan artikel ilmiah yang dipublikasikan di media

massa, majalah, dan jurnal ilmiah nasional bereputasi yang terindeks Sinta, serta jurnal internasional bereputasi yang terindeks Scopus.

- WA +62 812-3007-808
 - SINTA ID: 6154868; SCOPUS ID: 55601102600
 - ORCID <https://orcid.org/0000-0001-8199-5297>
 - Email: indraprasetyo@uwp.ac.id
-



Dr. Rusdiyanto, S.E., M.Ak., CH., CHT Lahir Di Pamekasan 03 Februari 1980 Pendidikan Tinggi Strata S1 Ditempuh Di Fakultas Ekonomi (FE) Universitas Madura (Unira) Lulus Sarjana Ekonomi (S.E) Tahun 2010, Pascasarjana Strata S2 Program Studi Magister Akuntansi Universitas Pembangunan Nasional” Veteran” Jawa Timur (UPN”Veteran”Jatim) Lulus Program Studi Magister Akuntansi (M.Ak) Tahun 2012, Pascasarjana Strata Program Doktor Ilmu Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FEB) Universitas Airlangga Surabaya (Unair) Lulus Program Pascasarjana Doktor Ilmu Akuntansi (Dr) Tahun 2021.

Bidang keahlian penulis adalah Akuntansi Keprilakuan. Motivasi penulis adalah sekecil kebaikan yang dilakukan sekarang, maka akan berdampak besar di masa depan dalam perkembangan Ilmu Akuntansi. Dalam bidang pekerjaan penulis sampai saat ini mengabdikan diri sebagai staf pengajar pada Program Studi Akuntansi dan Program Studi Manajemen Universitas Gresik (UniGres), menjadi Dosen LB Stiesia Surabaya, Serta UWP Surabaya, Mata kuliah yang diampuh, Pengantar Akuntansi 1 dan 2, Aplikasi Komputer Akuntansi, Akuntansi Keuangan Menengah 1 dan 3, Akuntansi Keuangan Lanjutan 1 dan 2, Metodologi Penelitian, serta aktif menulis Buku, Artikel Ilmiah dalam media massa/ Majalah/ Jurnal Ilmiah Nasional bereputasi terindeks Sinta dan Jurnal Internasinal bereputasi Terindeks Scopus

- WA +62-82231047290

- SINTA ID: 6676135
 - SCOPUS ID: 57238673100
 - ORCID <https://orcid.org/0000-0002-7456-7072>
 - Email: rusdiyanto.se.m.ak-2017@feb.unair.ac.id Email: nurfadjrih@stiesia.ac.id
-



Nabilah Aliyyah, S, Par., MBA. lahir di Surabaya pada tanggal 19 Oktober 1996. Telah menyelesaikan pendidikan S-1 di Fakultas Ilmu Budaya Program Studi Pariwisata Universitas Gadjah Mada dan lulus dengan gelar Sarjana Pariwisata (S.Par.) pada Tahun 2018. Kemudian, melanjutkan pendidikan Pascasarjana (S-2) di Program Studi Magister Manajemen Universitas Gadjah Mada dan lulus dengan gelar Master of Business Administration (MBA) pada Tahun 2021.

Bidang keahlian penulis adalah Sumber Daya Manusia dengan fokus pada entrepreneurship. Saat ini, penulis bekerja sebagai staf pengajar di Program Studi Manajemen Manajemen, Universitas Wijaya Putra. Motivasi penulis adalah bahwa sekecil apapun kebaikan yang dilakukan sekarang, akan berdampak besar di masa depan dalam perkembangan Ilmu Manajemen khususnya entrepreneurship. Dalam bidang pekerjaan, penulis mengabdikan diri sebagai staf pengajar pada mata kuliah Pengantar entrepreneurship, entrepreneurship Di Era Digital, Metodologi Penelitian, serta aktif menulis buku dan artikel ilmiah yang dipublikasikan di media massa, majalah, dan jurnal ilmiah nasional bereputasi yang terindeks Sinta, serta jurnal internasional bereputasi yang terindeks Scopus.

- Scopus ID: 57222544433
- ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8572-7409>
- Email: nabilahaliyyah@uwp.ac.id



Rahmat Luthfi Haidar, S.IP, M.AP. lahir di Surabaya pada tanggal 15 Agustus 2000. Telah menyelesaikan Pendidikan Tinggi S-1 di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Gadjah Mada dan lulus dengan gelar Sarjana Ilmu Politik (S.I.P) pada Tahun 2023. Kemudian, melanjutkan pendidikan Pascasarjana (S-2) di Program Studi Magister Administrasi Publik Universitas Gadjah Mada dalam proses dengan gelar Magister Administrasi Publik (M.AP)

Bidang keahlian penulis adalah Sumber Daya Manusia dengan fokus pada kebijakan publik. Saat ini, penulis melesaikan proses Magisternya di Program Studi Magister Administrasi Publik, Universitas Gadjah Mada Motivasi penulis adalah bahwa sekecil apapun kebaikan yang dilakukan sekarang, akan berdampak besar di masa depan dalam perkembangan Ilmu kebijakan Publik. Aktif menulis buku dan artikel ilmiah yang dipublikasikan di media massa, majalah, dan jurnal ilmiah nasional bereputasi yang terindeks Sinta, serta jurnal internasional bereputasi yang terindeks Scopus.

- Scopus ID: 59897002800
- ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-7654-9866>
- Email: rahmat@uwp.ac.id



Reference

- [1] D. L. Stone and D. L. Deadrick, "Challenges and opportunities affecting the future of human resource management," *Hum. Resour. Manag. Rev.*, vol. 25, no. 2, pp. 139–145, 2015.
- [2] M. Armstrong and S. Taylor, *Armstrong's handbook of human resource management practice: A guide to the theory and practice of people management*. Kogan Page Publishers, 2023.
- [3] D. Permana and F. S. Schouten, "The Role of Innovation Management on Maintaining a Competitive Edge," *J. Acad. Sci.*, vol. 2, no. 1, pp. 300–307, 2025.
- [4] O. E. Flippo and B. Jansen, "Duality and sensitivity in nonconvex quadratic optimization over an ellipsoid," *Eur. J. Oper. Res.*, vol. 94, no. 1, pp. 167–178, 1996.
- [5] J. Schilling *et al.*, "Die verschiedenen Phasen der COVID-19-Pandemie in Deutschland: Eine deskriptive analyse von Januar 2020 bis Februar 2021," *Bundesgesundheitsblatt-Gesundheitsforschung-Gesundheitsschutz*, vol. 64, no. 9, pp. 1093–1106, 2021.
- [6] C. J. N. Makawimbang, L. O. H. Dotulong, and Y. Uhing, "Kajian Kualitatif Terhadap Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Cv. Kharisma Indah Lestari Mokupa," *J. EMBA J. Ris. Ekon. Manajemen, Bisnis dan Akunt.*, vol. 11, no. 3, pp. 1337–1346, 2023.
- [7] A. Marshall, *Principles of economics*, by Alfred Marshall. Macmillan and Company, 1890.

- [8] M. Armstrong, *Armstrong's Handbook of Learning and Development: A Guide to the Theory and Practice of L&D*. Kogan Page Publishers, 2021.
- [9] M. Dodgson, "The strategic management of technology and innovation," in *Oxford Research Encyclopedia of Business and Management*, 2021.
- [10] J. M. Myszak, "Management of the personnel function in a changing environment," *Eur. J. Serv. Manag.*, vol. 27, no. 3/1, pp. 165–171, 2018.
- [11] E. Y. Putri, A. Putri, A. R. Rahma, and F. M. Maolani, "Penerapan praktek manajemen sumber daya manusia dan hubungannya dengan kinerja karyawan," *J. Ekobis Ekon. Bisnis Manaj.*, vol. 12, no. 2, pp. 343–356, 2022.
- [12] Y. Zhou, D. Teresienė, G. Keliuotytė-Staniulėnienė, R. Kanapickiene, R. K. Dong, and A. Kaab Omeir, "The impact of COVID-19 pandemic on government bond yields," *Front. Environ. Sci.*, vol. 10, p. 881260, 2022.
- [13] B. Laiu and S. Voicu, "Personnel Management: Needs-oriented Recruitment Planning in Organizational Development," *Int. J. Pap. Public Rev.*, vol. 2, no. 1, pp. 1–8, 2021.
- [14] F. R. Otoluwa, A. Salam, and A. S. Baruadi, "Tingkat Kesejahteraan Nelayan Buruh Pukat Cincin di Kelurahan Tenda Kota Gorontalo," *NIKE J.*, vol. 2, no. 4, 2014.
- [15] N. Alabshar, L. A. Pujiwati, T. Munawaroh, and Z. Fatoni, "Disabilitas dan Kemiskinan Ekstrem di Indonesia: Analisis Data Survei Sosial Ekonomi Nasional Tahun 2020," *J. Kawistara*, vol. 14, no. 1, pp. 86–102, 2024.
- [16] B. P. P. Nasional, "Rencana pembangunan jangka menengah nasional (RPJMN) 2015-2019." Jakarta, 2014.
- [17] P. Cammack, "The UNDP, the world bank and human development through the world market," *Dev. Policy Rev.*, vol. 35, no. 1, pp. 3–21, 2017.
- [18] M. Faishal, S. Mathew, K. Neikha, K. Pusa, and T. Zhimomi, "The future of work: AI, automation, and the changing dynamics of

- developed economies,” *World J. Adv. Res. Rev.*, vol. 18, no. 3, pp. 620–629, 2023.
- [19] E. Juliyanı, “Peran Perempuan dalam Perekonomian Keluarga Nelayan di Pesisir Utara Kabupaten Lamongan,” *Al-Maqashid J. Econ. Islam. Bus.*, vol. 2, no. 2, pp. 24–30, 2022.
 - [20] E. P. M. Damarsiwi, N. Nurzam, and S. Nasution, “The Influence Of Leadership And Reward Style On Employee Performance (Case Study: DPRD Offices Seluma District),” *BIMA J. (Business, Manag. Account. Journal)*, vol. 2, no. 1, pp. 13–22, 2021.
 - [21] D. Votaw, “Genius becomes rare: A comment on the doctrine of social responsibility Pt. I,” *Calif. Manage. Rev.*, vol. 15, no. 2, pp. 25–31, 1972.
 - [22] B. Prasetyo, “Penerapan Point Of Sales dalam Peningkatan Customer Satisfaction Pada Bisnis Ritel Modern,” *Jesya (Jurnal Ekon. dan Ekon. Syariah)*, vol. 3, no. 2, pp. 389–395, 2020.
 - [23] M. Dodgson, D. Gann, and A. Salter, “The role of technology in the shift towards open innovation: the case of Procter & Gamble,” *R&d Manag.*, vol. 36, no. 3, pp. 333–346, 2006.
 - [24] W. Nalurita and R. D. A. K. Sari, “Perkembangan Teori Manajemen,” *MUARA J. Manaj. Pelayaran Nas.*, vol. 6, no. 1, 2023.
 - [25] K. Oakes, “Let your top performers move around the company,” *Harvard Bus. Rev. Harvard Bus. Publ.*, 2021.
 - [26] R. Mawarni, “Penerapan Digital Banking Bank Syariah Sebagai Upaya Customer Retantion Pada Masa Covid-19,” *Al Iqtishod J. Pemikir. Dan Penelit. Ekon. Islam*, vol. 9, no. 2, pp. 39–54, 2021.
 - [27] G. Dessler, *Fundamentals of human resource management*. Pearson, 2020.
 - [28] M. M. Ali, “The strategic role of human resources planning to achieve sustainable competitive advantage,” *Електронно списание» Диалог* «, no. 02, pp. 1–13, 2019.
 - [29] V. Pucik, P. Evans, I. Bjorkman, and S. Morris, *The global challenge: International human resource management*. SAGE Publications, 2016.
 - [30] A. A. Geru, Z. A. Birbirsa, and G. N. Dinber, “The impact of strategic human resource practices on intellectual capital development in

- Ethiopia: empirical evidence from Oromia regional public service organizations,” *Int. J. Organ. Anal.*, 2025.
- [31] W. F. Cascio and J. W. Boudreau, “The search for global competence: From international HR to talent management,” *J. World Bus.*, vol. 51, no. 1, pp. 103–114, 2016.
 - [32] F. N. Ezeanokwasa, C. O. Onwuka, and F. L. Onyeulo, “Employee Resourcing and Service Delivery among Non-Academic Staff of Public Universities in Southeast, Nigeria,” *Int. J. PUBLIC Adm. Dev. Stud.*, vol. 1, no. 2, pp. 78–92, 2024.
 - [33] R. L. Tung, “New perspectives on human resource management in a global context,” *J. World Bus.*, vol. 51, no. 1, pp. 142–152, 2016.
 - [34] D. Briscoe, R. Schuler, and I. Tarique, *International human resource management: Policies and practices for multinational enterprises*. Routledge, 2012.
 - [35] A. Chourasia and P. C. Bahuguna, “Organizational performance as dependent variable in strategic human resource management literature—a journey so far,” *Benchmarking An Int. J.*, 2024.
 - [36] R. S. Anwar and K. A. C. A. Channa, “From Retrospective to Prospective View of Xenophobia Through the Lens of Human Resource Diversity Management Xenophobia and Diversity MAnagement,” *South Asian Rev. Bus. Adm. Stud.*, vol. 5, no. 1, pp. 41–62, 2023.
 - [37] U. U. KOKU and A. U. EGYE, “EMPLOYEE RETENTION STRATEGIES AND ORGANIZATIONAL PRODUCTIVITY IN NASARAWA STATE: A STUDY OF NASARAWA STATE MINISTRY OF EDUCATION,” *Int. J. African Res. Sustain. Stud.*, 2025.
 - [38] I. Tarique, *Contemporary talent management*. Routledge Research Companions in Bus. & Economics, 2022.
 - [39] C.-H. Chuang, S. E. Jackson, and Y. Jiang, “Can knowledge-intensive teamwork be managed? Examining the roles of HRM systems, leadership, and tacit knowledge,” *J. Manage.*, vol. 42, no. 2, pp. 524–554, 2016.
 - [40] N. Bowles, “The delphi technique,” *Nurs. Stand. (through 2013)*, vol. 13, no. 45, p. 32, 1999.

- [41] K. L. Chung, “Markov chains,” *Springer-Verlag, New York*, 1967.
- [42] A. Demir, “THE IMPACT OF STRATEGIC OPERATIONS MANAGEMENT DECISIONS ON SHOPPERS’ WELLBEING.,” *Asian Acad. Manag. J.*, vol. 24, no. 1, 2019.
- [43] D. Firmansyah, “Manajemen sumber daya manusia: Fungsi dan peran SDM perusahaan, kompetensi strategis di industri 4.0,” 2023.
- [44] M. Haming, “Mahfud Nurnajamuddin. 2011,” *Manaj. Produksi Mod. Operasi Manufaktur dan Jasa*.
- [45] W. J. Stevenson, D. Angelica, M. Masykur, P. A. Budiarti, and S. C. Chuong, *Manajemen operasi: perspektif Asia*. Salemba Empat, 2014.
- [46] S. Anwar *et al.*, “Tim Penulis”.
- [47] J. Heizer and B. Render, “Manajemen Operasi (alih bahasa oleh Hirson Kurnia, Ratna Saraswati dan David Wijaya),” *Salemba Empat, Jakarta*, 2015.
- [48] D. Febrianti, “The Role of Operational Management in Improving Supply Chain Performance,” *J. Sinar Manaj.*, vol. 12, no. 1, pp. 23–29, 2025.
- [49] M. T. N. Lozano and E. Ballesté-Morillas, *Fundamentals of operations management*. EDITORIAL SANZ Y TORRES SL, 2024.
- [50] G. W. Bohlander and S. Snell, *Principles of human resource management*. South-Western Cengage Learning Jersey City, NJ, 2013.
- [51] J. M. Werner, R. L. DeSimone, J. M. Werner, and R. L. DeSimone, “Human resource development,” 2006.
- [52] D. Torrington, L. Hall, C. Atkinson, and S. Taylor, *Human resource management*. Pearson UK, 2020.
- [53] H. V. ERKUTLU and J. Ben CHAFRA, *Organizational Behavior: Theory, Concepts and Practice*. Akademisyen Kitabevi, 2022.
- [54] N. A. Assi, B. F. Hamza, A. G. Saadoun, Z. A.-A. Ali, and Z. K. Nayef, “HUMAN RESOURCES MANAGEMENT PRACTICES AND THEIR IMPACT ON ACHIEVING HIGH PERFORMANCE,” *Int. J. Bus. Manag. Sci.*, vol. 4, no. 05, pp. 155–169, 2024.
- [55] W. F. Cascio, “Managing human resources,” *Color. Mc Graw-Hill*, 2003.

- [56] J. Heizer, B. Render, and C. Munson, *Operations management: Sustainability and supply chain management*. Pearson, 2020.
- [57] V. D. Miller and M. E. Gordon, *Meeting the Challenge of Human Resource Management*. Routledge, 2014.
- [58] A. Cohen, *Counterproductive work behaviors: Understanding the dark side of personalities in organizational Life*. Routledge, 2018.
- [59] G. L. Stewart and K. G. Brown, *Human resource management*. John Wiley & Sons, 2019.
- [60] L. L. Bierema, J. L. Callahan, C. J. Elliott, T. W. Greer, and J. C. Collins, *Human resource development: Critical perspectives and practices*. Routledge, 2023.
- [61] S. E. Jackson and R. S. Schuler, “Managing human resources: A partnership perspective,” (*No Title*), 2000.
- [62] K. W. Lamm, A. J. Lamm, and D. Edgar, “Scale development and validation: Methodology and recommendations,” *J. Int. Agric. Ext. Educ.*, vol. 27, no. 2, pp. 24–35, 2020.
- [63] F. P. Morgeson, M. Spitzmuller, A. S. Garza, and M. A. Campion, “Pay attention! The liabilities of respondent experience and carelessness when making job analysis judgments,” *J. Manage.*, vol. 42, no. 7, pp. 1904–1933, 2016.
- [64] R. D. Gatewood, H. S. Feild, and M. R. Barrick, “Human resource selection,” (*No Title*), 2001.
- [65] S. D. Achebelema, “JOB ANALYSIS AND PEOPLE RESOURCING OF GOVERNMENT-OWNED COMPANIES IN RIVERS STATE.,” *BW Acad. J.*, p. 7, 2024.
- [66] P. E. Spector, *Industrial and organizational psychology: Research and practice*. John Wiley & Sons, 2021.
- [67] U. C. NELSON and P. D. ACHO ELENDU, “ASSESSMENT OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AND WORKERS PRODUCTIVITY IN NIGERIA: A THEORETICAL PERSPECTIVE,” *Int. J. Assess. Eval. Educ.*, 2023.
- [68] R. M. Daci, “HUMAN RESOURCE CAPABILITY AND PUBLIC SERVICES QUALITY IN NACIONAL D,” 2019.

- [69] E. A. Locke and G. P. Latham, “Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey,” *Am. Psychol.*, vol. 57, no. 9, p. 705, 2002.
- [70] R. S. Kaplan and D. P. Norton, “The balanced scorecard: translating strategy into action,” *Language (Baltim).*, vol. 11, no. 322p, p. 23cm, 1996.
- [71] H. Aguinis, *Performance management*. Sage Publications, 2023.
- [72] A. A. A. P. Mangkunegara, “Manajemen sumber daya manusia perusahaan,” 2011.
- [73] S. Suparmi *et al.*, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Prinsip-Prinsip Dan Praktik Dalam Mengelola Organisasi*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2023.
- [74] J. Clancy, P. Ryan, U. Andersson, and M. Giblin, “Subsidiary combinative capability for knowledge creation as a co-evolutionary development process,” *Contemp. Issues Int. Bus. Institutions, Strateg. Perform.*, pp. 211–229, 2018.
- [75] F. Luthans, “Organizational behavior: An evidence-based approach.” McGraw-Hill/Irwin, 2011.
- [76] A. Akmal, E. Azliyanti, and Z. Rosha, “Does Organizational Commitment, Ethical Leadership and Ethical Climate Affect on Deviant Behavior in The Workplace,” *J. Ekon. Dan Bisnis*, vol. 4, no. 4, pp. 378–385, 2024.
- [77] J. R. Hackman and G. R. Oldham, “Motivation through the design of work: Test of a theory,” *Organ. Behav. Hum. Perform.*, vol. 16, no. 2, pp. 250–279, 1976.
- [78] H. Mintzberg, *The structuring of organizations*. Springer, 1989.
- [79] R. L. Daft, *Organization theory and design*. Cengage Learning Canada Inc, 2015.
- [80] S. P. Robbins and T. A. Judge, “Organizational Behavior 17th Global Edition,” *Lego, Italy: Pearson*, 2017.
- [81] M. S. Alhmeidiyeen, “Change management and organizational development: A critical conceptual study,” *Glob. J. Manag. Business Res.*, 2019.

- [82] B. E. Kaufman, *Theoretical perspectives on work and the employment relationship*. Cornell University Press, 2004.
- [83] J. H. Greenhaus, G. A. Callanan, and V. M. Godshalk, *Career management*. Sage, 2009.
- [84] F. Cascio Wayne, *Managing Human Resource: Productivity, Quality of Work Life, Profits*. McGraw-Hill, 2006.
- [85] G. Olai, “Assessment and Development of Human Resources Practice in Business Organization,” *BW Acad. J.*, p. 11, 2024.
- [86] T. Y. Khaw, A. P. Teoh, S. N. A. Khalid, and S. Letchmunan, “The impact of digital leadership on sustainable performance: a systematic literature review,” *J. Manag. Dev.*, vol. 41, no. 9/10, pp. 514–534, 2022.
- [87] M. Tushman, *Competing by design: the power of organizational architecture*. Oxford University Press USA., 1997.
- [88] J. P. Meyer and N. J. Allen, “A three-component conceptualization of organizational commitment,” *Hum. Resour. Manag. Rev.*, vol. 1, no. 1, pp. 61–89, 1991.
- [89] B. K. Alharthey and A. Rasli, “Key role of strategic human resource management (SHRM) in advancing the degree of team learning,” *African J. Bus. Manag.*, vol. 5, no. 26, p. 10446, 2011.
- [90] R. L. Mathis, J. H. Jackson, S. R. Valentine, and P. A. Meglich, *Human resource management*. Cengage learning, 2017.
- [91] K. S. McDonald and L. M. Hite, *Career development: A human resource development perspective*. Routledge, 2023.
- [92] G. Dessler, E. Tanya, and B. Supriyanto, *Manajemen sumberdaya manusia*. Indeks, 2005.
- [93] J. Hutasuhut, “ANALISIS PENGARUH KOMPETENSI TEHADAP KINERJA DOSEN (Studi Kasus Pada Universitas Muslim Nusantara Al-Washliyah Medan),” in *PROSIDING SEMINAR NASIONAL HASIL PENELITIAN*, 2019, pp. 1099–1108.
- [94] S. Pasaribu, R. H. Harahap, and S. Mardiana, “Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil,” *Strukt. J. Ilm. Magister Adm. Publik*, vol. 2, no. 1, pp. 70–78, 2020.

- [95] P. L. Marini, "Analisis Gaya Kepemimpinan, Insentif Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sarana Tani Pratama Kabupaten Jembrana-Bali," *JEMBA J. Ekon. Manajemen, Bisnis Dan Akunt.*, vol. 2, no. 1, pp. 215–224, 2023.
- [96] M. U. Agbo, "Effects of Employee Discipline on Organizational Performance (A study of Nigeria Breweries Plc, Enugu, Enugu State, Nigeria," *IOSR J. Bus. Manag. Vol*, vol. 22, pp. 34–40, 2020.
- [97] J. A. Wagner III and J. R. Hollenbeck, *Organizational behavior: Securing competitive advantage*. Routledge, 2020.
- [98] A. Sudiro, *Perencanaan Sumberdaya Manusia*. Universitas Brawijaya Press, 2011.
- [99] S. Samsuni, "Manajemen sumber daya manusia," *Al-Falah J. Ilm. Keislam. dan Kemasyarakatan*, vol. 17, no. 1, pp. 113–124, 2017.
- [100] D. Sunarsi, "Buku Ajar: Seminar Perencanaan Sumber Daya Manusia." Asmoro Mediatama, 2018.
- [101] E. Widajanti, "Perencanaan Sumberdaya Manusia yang Efektif: Strategi Mencapai Keunggulan Kompetitif," *J. Ekon. dan Kewirausahaan*, vol. 7, no. 2, 2012.
- [102] S. Larasati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Deepublish, 2018.
- [103] C. V. R. A. De Rozarie and J. T. K. R. Indonesia, "Manajemen sumber daya manusia," 2017.
- [104] J. S. Coleman, *Foundations of social theory*. Harvard university press, 1994.
- [105] R. Virding, C. Wikström, and M. Williams, *Concurrent programming in ERLANG*. Prentice Hall International (UK) Ltd., 1996.
- [106] J. S. Coleman, "James S. Coleman," *Bull. Natl. Assoc. Second. Sch. Princ.*, vol. 49, no. 298, pp. 49–60, 1965.
- [107] M. Jabani, "Pentingnya perencanaan sumberdaya manusia dalam sebuah organisasi," *MUAMALAH*, vol. 5, no. 1, pp. 1–10, 2015.
- [108] E. Winarti, "Perencanaan manajemen sumber daya manusia lembaga pendidikan," *Tarbiyatuna J. Pendidik. Ilm.*, vol. 3, no. 1, pp. 1–26, 2018.
- [109] H. Hasnadi, "Perencanaan Sumber Daya Manusia Pendidikan," *Bidayah Stud. Ilmu-Ilmu Keislam.*, pp. 141–148, 2019.

- [110] I. G. K. Purnaya and S. H. SE, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Andi, 2016.
- [111] M. T. E. Hariandja, *Manajemen sumber daya manusia*. Grasindo, 2002.
- [112] B. Setiani, “Kajian sumber daya manusia dalam proses rekrutmen tenaga kerja di perusahaan,” *J. Ilm. Widya*, vol. 1, no. 1, pp. 38–44, 2013.
- [113] H. Riniwati, *Manajemen Sumberdaya Manusia: Aktivitas Utama dan Pengembangan SDM*. Universitas Brawijaya Press, 2016.
- [114] R. Ike, “Manajemen sumber daya manusia,” *Yogyakarta Andi*, 2008.
- [115] T. Sagirani, “Sistem informasi manajemen,” 2006.
- [116] A. Tiouiouine *et al.*, “Determining the relevant scale to analyze the quality of regional groundwater resources while combining groundwater bodies, physicochemical and biological databases in southeastern france,” *Water (Switzerland)*, vol. 12, no. 12, pp. 1–21, 2020, doi: 10.3390/w12123476.
- [117] Y. Chi, D. He, and W. Jeng, “Laypeople’s source selection in online health information-seeking process,” *J. Assoc. Inf. Sci. Technol.*, vol. 71, no. 12, pp. 1484–1499, 2020, doi: 10.1002/asi.24343.
- [118] Y. Gao, M. Li, and P. Jiang, “Land-type mapping and its application to land-use zoning: a case study of Jiangsu province, eastern China,” *J. Maps*, vol. 16, no. 2, pp. 848–855, 2020, doi: 10.1080/17445647.2020.1838959.
- [119] M. B. Brandt and S. A. B. G. Vidotti, “Information architecture for business process: A way to data governance [Arquitetura da informação para processos de negócio: Um caminho para a governança de dados],” *Inf. e Soc.*, vol. 30, no. 4, pp. 1–16, 2020, doi: 10.22478/UFPB.1809-4783.2020V30N4.57349.
- [120] M. Motseki, “Understanding policing of human trafficking in Gauteng Province, South Africa: The phenomena, challenges and effective responses,” *Int. J. Criminol. Sociol.*, vol. 9, pp. 1312–1321, 2020, doi: 10.6000/1929-4409.2020.09.151.

- [121] L. P. Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja*. Bumi Aksara, 2021.
- [122] D. Hanggraeni, *Manajemen sumber daya manusia*. Universitas Indonesia Publishing, 2012.
- [123] B. Yusuf and M. N. R. Al Arif, “Manajemen sumber daya manusia di lembaga keuangan syariah.” Rajawali Pers, 2015.
- [124] A. S. Setiawan, “PENGARUH PEMILIHAN STRATEGI DEFERENSIASI TERHADAP KINERJA KEUANGAN1 (Studi Empiris Pada Perusahaan Manufaktur Food & Beverages terdaftar di BEI),” *J. Akunt.*, vol. 20, no. 1, pp. 104–116, 2016.
- [125] M. Z. Abiddin, I. Masudin, and D. M. Utama, “Pemilihan strategi pemasaran dengan metode SWOT dan TOPSIS,” *J. Tek. Ind.*, vol. 18, no. 1, pp. 55–67, 2017.
- [126] P. E. Setiawan and I. M. P. D. Putra, “Keputusan Pemilihan Strategi Manajemen Laba Pada Perusahaan Yang Mengalami Financial Distress di Indonesia,” *J. Ilm. Akunt. dan Bisnis*, vol. 14, no. 2, pp. 196–207, 2019.
- [127] Y. Liu and Y.-C. R. Shen, “Human Resource Management Framework Construction under Competency Model,” *Int. J. Learn.*, vol. 5, no. 3, pp. 252–256, 2019.
- [128] S. Yuliyanti, D. Pradana, and A. U. Somantri, “SISTEM PENDUKUNG KEPUTUSAN PENENTUAN CALON KARYAWAN TETAP MENGGUNAKAN METODE SMART: Studi Kasus: PT. AJINOMOTO,” *J. Teknol. Inf. dan Komun.*, vol. 7, no. 1, pp. 49–67, 2018.
- [129] P. Firmansyah and A. Alamsyah, “Implementasi Metode Hungarian dalam Menentukan Keputusan Penambahan Karyawan pada UKM Puguh Jaya,” *Bull. Appl. Ind. Eng. Theory*, vol. 1, no. 1, 2020.
- [130] T. Tatik, “Analisis Pengambilan Keputusan Taktis Pelaku UMKM (Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah) Di Masa Pandemi Covid’19,” *RELASI J. Ekon.*, vol. 17, no. 1, pp. 165–180, 2021.
- [131] M. Catio, *Manajemen sumber daya manusia*. Indigo Media, 2020.

- [132] S. Daya, “Manajemen sumber daya manusia,” *Univ. Gunadarma*, 1996.
- [133] J. Freeman, “Building Retrofits: Energy Conservation and Employee Retention Considerations in Medium-Size Commercial Buildings.” 2013.
- [134] O. J. Akhigbe, “Human resource planning: A key factor in ensuring the effectiveness and efficiency of organization,” *J. Emerg. Trends Econ. Manag. Sci.*, vol. 4, no. 4, p. 388, 2013.
- [135] K. I. Bougioukas, E. C. Bouras, K. I. Avgerinos, T. Dardavessis, and A.-B. Haidich, “How to keep up to date with medical information using web-based resources: a systematised review and narrative synthesis,” *Health Info. Libr. J.*, vol. 37, no. 4, pp. 254–292, 2020, doi: 10.1111/hir.12318.
- [136] M. Yasir, S. Hui, H. Binghu, and S. U. Rahman, “Coastline extraction and land use change analysis using remote sensing (RS) and geographic information system (GIS) technology – A review of the literature,” *Rev. Environ. Health*, vol. 35, no. 4, pp. 453–460, 2020, doi: 10.1515/reveh-2019-0103.
- [137] A. Kazemi, M. Ghasvari, L. E. Eshlaghi, F. Moradi, and H. Molavi, “A Model for Measuring the Impact of Organisational Factors on the Effectiveness of the Knowledge Sharing System,” *J. Inf. Knowl. Manag.*, vol. 19, no. 4, 2020, doi: 10.1142/S0219649220500379.
- [138] A. Zigdon and R. Nissanholtz-Gannot, “Barriers in implementing the dying patient law: the Israeli experience—a qualitative study,” *BMC Med. Ethics*, vol. 21, no. 1, 2020, doi: 10.1186/s12910-020-00564-5.
- [139] M. Alluhidan *et al.*, “Challenges and policy opportunities in nursing in Saudi Arabia,” *Hum. Resour. Health*, vol. 18, no. 1, 2020, doi: 10.1186/s12960-020-00535-2.
- [140] M. C. Benfatto, “Human Resource Information Systems and the performance of the Human Resource Function.” LUISS Guido Carli, 2010.
- [141] A. Prijosaksono and M. Mardianto, *The power of transformation*. Elex Media Komputindo, 2003.

- [142] Y. Oslan and H. Kristanto, “Proses ETL (Extract Transformation Loading) Data Warehouse untuk Peningkatan Kinerja Biodata dalam Menyajikan Profil Mahasiswa dari Dimensi Asal Sekolah,” *Res. FAIR UNISRI*, vol. 3, no. 1, 2019.
- [143] H. Junaedi, H. Budianto, I. Maryati, and Y. Melani, “Data transformation pada data mining,” *Pros. Konf. Nas. Inov. dalam Desain dan Teknol.*, pp. 93–99, 2011.
- [144] C. K. Agatha and M. Mulyadi, “Analisis Sistem Informasi Akuntansi Atas Penggajian Dan Pengupahan Pada Pt. Batik Arjuna Cemerlang Sukoharjo,” *ADVANCE*, vol. 5, no. 2, pp. 7–19, 2018.
- [145] R. F. Tampi and J. J. Tinangon, “Analisis sistem pengendalian intern terhadap penggajian pada Grand Sentral Supermarket Tomohon,” *J. EMBA J. Ris. Ekon. Manajemen, Bisnis dan Akunt.*, vol. 3, no. 3, 2015.
- [146] K. Sari, “PENERAPAN SISTEM AKUNTANSI PENGGAJIAN DENGAN SISTEM BATCH PROCESSING PADA PT. PZ CUSSONS INDONESIA,” *Maj. Ekon.*, vol. 16, no. 2, pp. 1–16, 2012.
- [147] S. C. RE, “manajemen sumber Daya manusia,” 2003.
- [148] H. Al Fatta, *Analisis dan Perancangan Sistem Informasi untuk keunggulan bersaing perusahaan dan organisasi modern*. Penerbit Andi, 2007.
- [149] S. E. NAFIUDIN, *Sistem informasi manajemen*. Penerbit Qiara Media, 2019.
- [150] R. Romindo *et al.*, *Sistem Informasi Bisnis*. Yayasan Kita Menulis, 2020.

HASIL PLAGIARM TURNITIN

PSDM INDRA UWP

ORIGINALITY REPORT

17 SIMILARITY INDEX	16% INTERNET SOURCES	3% PUBLICATIONS	15% STUDENT PAPERS
-------------------------------	--------------------------------	---------------------------	------------------------------

PRIMARY SOURCES

1	docobook.com Internet Source	3%
2	dspace.hangtuah.ac.id Internet Source	2%
3	123dok.com Internet Source	1%
4	pdfcoffee.com Internet Source	1%
5	bagusekopangestu.blogspot.com Internet Source	1%
6	repository.lib-binabangsa.ac.id Internet Source	1%
7	sakriahakka.blogspot.com Internet Source	1%
8	repository.unpas.ac.id Internet Source	1%
9	Submitted to Universiti Teknologi Malaysia Student Paper	1%
10	repository-penerbitlitnus.co.id Internet Source	1%

SERTIFIKAT IKAPI



IKAPI IKATAN PENERBIT INDONESIA

Jalan Kalipasir 32, Jakarta Pusat 10330 Telp.: +6221 3141907, 3146050
Email: sekretariat@ikapi.org - Website: www.ikapi.org

TANDA ANGGOTA

No. 340/JTI/2022

Nama Perusahaan

PT. Literasi Nusantara Ahadi Group

Peruntukan Puncak Joyo Agung Residenc Blok B11
Kel. Merjosari, Kec. Lowokwaru, Malang, Jawa Timur 65144

Jakarta, 1 April 2024

PENGURUS PUSAT

Ketua Umum


Arys Hilman Nugraha * IKAPI * M. Nurkholis Ridwan

PENGURUS DAERAH

Ketua


Dr. H. Fattkul Anam, M.Si.

Sekretaris

Irawan Novianto Pratama, ST.

Berlaku s/d : 31 Maret 2026



PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA

Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan proses strategis dalam mengidentifikasi kebutuhan tenaga kerja suatu organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa organisasi memiliki jumlah, keterampilan, dan kompetensi yang tepat untuk mencapai tujuan bisnisnya secara efektif dan efisien.

Dalam prosesnya, perencanaan SDM melibatkan analisis terhadap struktur organisasi, proyeksi kebutuhan tenaga kerja di masa depan, serta evaluasi terhadap ketersediaan dan kualitas tenaga kerja yang ada. Langkah-langkah utama meliputi: peramalan kebutuhan SDM, analisis kesenjangan, pengembangan strategi rekrutmen dan pelatihan, serta monitoring dan evaluasi berkelanjutan.

Perencanaan SDM sangat penting dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis, perkembangan teknologi, dan dinamika pasar tenaga kerja. Dengan perencanaan yang matang, organisasi dapat meminimalisir kekurangan atau kelebihan tenaga kerja, meningkatkan produktivitas, serta mendukung pengembangan karier karyawan secara berkelanjutan.



literasinusantaraofficial@gmail.com
 www.penerbitlitnus.co.id
 @litnuspenerbit
 @literasinusantara_
 085755971589

Manajemen

+17

ISBN 978-634-234-448-4



9 786342 344484