

Editor: Yerisma Welly

# MANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA

Martin Yehezkiel Sianipar  
Haslinah  
Neng Nurhemah  
Vitri Lestari  
Hardiansyah  
Felix Chandra  
Bambang Supriadi  
Febrianty  
Hadi Purnomo  
Eka Mariyanti  
Yayah Sutisnawati  
Mari Maryati



BUNGA RAMPAI

**MANAJEMEN PENGEMBANGAN  
SUMBER DAYA MANUSIA**

## **UU No 28 tahun 2014 tentang Hak Cipta**

### **Fungsi dan sifat hak cipta Pasal 4**

Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a merupakan hak eksklusif yang terdiri atas hak moral dan hak ekonomi.

### **Pembatasan Pelindungan Pasal 26**

Ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23, Pasal 24, dan Pasal 25 tidak berlaku terhadap:

- i Penggunaan kutipan singkat Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait untuk pelaporan peristiwa aktual yang ditujukan hanya untuk keperluan penyediaan informasi aktual;
- ii Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk kepentingan penelitian ilmu pengetahuan;
- iii Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk keperluan pengajaran, kecuali pertunjukan dan Fonogram yang telah dilakukan Pengumuman sebagai bahan ajar; dan
- iv Penggunaan untuk kepentingan pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan yang memungkinkan suatu Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait dapat digunakan tanpa izin Pelaku Pertunjukan, Produser Fonogram, atau Lembaga Penyiaran.

### **Sanksi Pelanggaran Pasal 113**

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

# **MANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA**

Martin Yehezkiel Sianipar  
Haslinah  
Neng Nurhemah  
Vitri Lestari  
Hardiansyah  
Felix Chandra  
Bambang Supriadi  
Febrianty  
Hadi Purnomo  
Eka Mariyanti  
Yayah Sutisnawati  
Mari Maryati

Penerbit



CV. MEDIA SAINS INDONESIA  
Melong Asih Regency B40 - Cijerah  
Kota Bandung - Jawa Barat  
[www.medsan.co.id](http://www.medsan.co.id)

Anggota IKAPI  
No. 370/JBA/2020

# **MANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA**

Martin Yehezkiel Sianipar  
Haslinah  
Neng Nurhemah  
Vitri Lestari  
Hardiansyah  
Felix Chandra  
Bambang Supriadi  
Febrianty  
Hadi Purnomo  
Eka Mariyanti  
Yayah Sutisnawati  
Mari Maryati

Editor:  
**Yerisma Welly**

Tata Letak:  
**Mega Restiana Zendrato**

Desain Cover:  
**Nathanael**

Ukuran:  
**A5 Unesco: 15,5 x 23 cm**

Halaman:  
**vi, 190**

ISBN:  
**978-623-195-697-2**

Terbit Pada:  
**Desember 2023**

Hak Cipta 2023 @ Media Sains Indonesia dan Penulis

*Hak cipta dilindungi undang-undang. Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit atau Penulis.*

**PENERBIT MEDIA SAINS INDONESIA**  
(CV. MEDIA SAINS INDONESIA)  
Melong Asih Regency B40 - Cijerah  
Kota Bandung - Jawa Barat  
[www.medsan.co.id](http://www.medsan.co.id)

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur kami panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena berkat rahmat dan karunia-Nya sehingga buku “Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia” dapat dipublikasikan dan dapat sampai di hadapan pembaca. Buku ini disusun oleh sejumlah akademisi dan praktisi sesuai dengan kepakarannya masing-masing. Buku ini diharapkan dapat hadir memberi kontribusi positif dalam ilmu pengetahuan khususnya terkait dengan Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia.

Sistematika buku Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia ini mengacu pada pendekatan konsep teoritis dan penerapan. Buku ini terdiri atas 12 bab yang dibahas secara rinci, yaitu: Pengantar Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia, Modal Manusia, Proses Pengadaan Sumber Daya Manusia, Pembinaan Potensi Sumber Daya Manusia, Proses Pengembangan Sumber Daya Manusia, Pemberian Motivasi Sumber Daya Manusia, Pemajuan Aspek Kepemimpinan, Manajemen Kinerja, Penilaian dan Peninjauan Prestasi Sumber Daya Manusia, Audit Sumber Daya Manusia, Pemeliharaan Sumber Daya Manusia, Interaksi Perusahaan dan Karyawan.

Kami menyadari bahwa tulisan ini jauh dari kesempurnaan dan masih terdapat banyak kekurangan, sejatinya kesempurnaan itu hanya milik Yang Kuasa. Oleh sebab itu, kami tentu menerima masukan dan saran dari pembaca demi penyempurnaan lebih lanjut.

Akhir kata kami mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada semua pihak yang telah mendukung dalam proses penyusunan dan penerbitan buku ini, secara khusus kepada Penerbit Media Sains Indonesia. Semoga buku ini dapat bermanfaat bagi pembaca sekalian.

Medan, 18 Oktober 2023

Editor

## DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	ii
1    PENGANTAR PENGEMBANGAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA.....	1
Pendahuluan .....	1
Konsep Sumber Daya Manusia .....	2
Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia .....	4
Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	5
Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia .....	7
Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	8
Pengembangan Sumber Daya Manusia .....	9
2    MODAL MANUSIA.....	15
Pengertian.....	15
Determinan Keberhasilan <i>Human Capital</i> .....	17
Elemen-Elemen Pendekatan Modal Manusia .....	18
Fungsi <i>Human Capital</i> .....	19
Jenis-jenis <i>Human Capital</i> .....	20
Perbedaan Modal Manusia dan <i>Human Resource</i> .....	22
Indikator Pengukuran Modal Manusia .....	23
Kemampuan Kerja.....	25
Determinan yang Memengaruhi Produktivitas Kerja.....	26
Indikator Produktivitas Kerja.....	27
Kolerasi Antara Modal Manusia dan Produktivitas Tenaga Kerja .....	28

	Manfaat Berinvestasi pada Sumber Daya Manusia .....	28
3	PROSES PENGADAAN SUMBER DAYA MANUSIA.....	35
	Pendahuluan .....	35
	Proses Pengadaan Sumber Daya Manusia .....	36
	Faktor-Faktor Penempatana Sumber Daya Manusia .....	44
	Tiga Jenis Penempatan Sumber Daya Manusia.....	45
	Tujuan Pengadaan Sumber Daya Manusia .....	46
4	PEMBINAAN POTENSI SUMBER DAYA MANUSIA.....	49
	Pendahuluan .....	49
	Perencanaan Pengembangan SDM.....	51
	Pengembangan SDM .....	53
	Pelatihan .....	60
5	PROSES PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA.....	67
	Pengertian Pelatihan .....	67
	Tahapan Rencana Pelatihan .....	68
	Sumber Daya Manusia .....	70
	Pelatihan Sumber Daya Manusia .....	72
	Tahapan Pelatihan Sumber Daya Manusia .....	73
	Manfaat Pelatihan Sumber Daya Manusia .....	74
	Indikator Pelatihan Sumber Daya Manusia.....	76
	Jenis-Jenis Pelatihan Sumber Daya Manusia .....	78



6	PEMBERIAN MOTIVASI	
	SUMBER DAYA MANUSIA.....	83
	Pengertian Motivasi.....	83
	Tujuan Pemberian Motivasi.....	84
	Jenis-Jenis Pemberian Motivasi .....	85
	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi.....	86
	Teori-Teori Motivasi .....	89
7	PEMAJUAN ASPEK KEPEMIMPINAN.....	99
	Pengertian Kepemimpinan .....	99
	Konsep Kepemimpinan .....	100
	Jenis-Jenis Konsep Kepemimpinan.....	101
	Unsur-Unsur dalam Kepemimpinan .....	104
	Aspek Penting Kepemimpinan.....	105
	Aspek-Aspek Kepemimpinan.....	106
	Pengembangan Kepemimpinan .....	108
	Manfaat Pengembangan Kepemimpinan Bagi Organisasi.....	109
8	MANAJEMEN KINERJA .....	113
	Pengenalan Manajemen Kinerja dan Pentingnya Manajemen Kinerja.....	113
	Definisi Manajemen Kinerja .....	115
	Peran Kinerja dalam Keberhasilan Organisasi.....	116
	Tujuan Manajemen Kinerja.....	118
	Peningkatan Produktivitas dan Efisiensi .....	120
	Pengembangan Karyawan .....	121
	Penilaian Kinerja Objektif .....	123

9	PENILAIAN DAN PENINJAUAN PRESTASI SUMBER DAYA MANUSIA.....	127
	Pendahuluan .....	127
	Peninjauan Kinerja .....	128
	Penilaian Kinerja.....	128
	Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja.....	129
	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	132
	Kriteria Ukuran Kinerja .....	132
	Legalitas Penilaian Kinerja.....	134
	Tanggungjawab Penilai .....	135
	Orientasi Penilaian .....	137
	Penilaian Berdasarkan Individu .....	139
	Penilai.....	140
10	AUDIT SUMBER DAYA MANUSIA .....	143
	Pendahuluan .....	143
	Konsep Audit Sumber Daya Manusia.....	145
	Apakah Perencanaan dan Audit SDM Penting? ...	148
	Tujuan Audit SDM.....	149
	Klasifikasi pendekatan Audit SDM.....	150
	Metode Audit SDM.....	152
	Langkah Audit Sumber Daya Manusia.....	155
	<i>Invest in innovative HR practices</i> .....	155
11	PEMELIHARAAN SUMBER DAYA MANUSIA.....	161
	Pendahuluan .....	161
	Pentingnya Pemeliharaan Sumber Daya Manusia .....	163
	Tujuan Pemeliharaan Sumber Daya Manusia .....	165

	Asas-Asas Pemeliharaan	
	Sumber Daya Manusia .....	166
	Metode Pemeliharaan Sumber Daya Manusia .....	167
	Kegiatan Pemeliharaan Sumber Daya Manusia...	169
12	INTERAKSI PERUSAHAAN DAN KARYAWAN.....	177
	Pendahuluan .....	177
	Hubungan Industrial .....	179
	Serikat Pekerja.....	184

## PEMAJUAN ASPEK KEPEMIMPINAN

**Bambang Supriadi**  
Universitas Merdeka Malang

### **Pengertian Kepemimpinan**

Pemimpin dengan perilaku dan kepribadian yang sempurna untuk membimbing bawahannya akan menghasilkan dampak positif dan dapat membantu perusahaan untuk mendapatkan keuntungan yang lebih besar di masa depan. Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai alat fungsional untuk mengenal diri sendiri, memiliki visi yang dikomunikasikan dengan baik, untuk membangun kepercayaan kolega dan secara efektif mengambil tindakan untuk mengakui potensi yang dimiliki menjadi seorang pemimpin. Kepemimpinan juga dapat didefinisikan sebagai sebuah proses untuk mempengaruhi orang lain dalam hal ini adalah para bawahan atau anggota organisasi untuk mengerjakan perintah sesuai dengan arahan yang diberikan.

Diketahui bahwa peran kepemimpinan sangat penting dalam mengembangkan budaya dan semangat organisasi. Menurut Effendi (2014), kepemimpinan dapat digambarkan sebagai upaya berpengaruh yang memerlukan persuasi individu untuk memandu jalan mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya dalam suatu organisasi.

Intinya, kepemimpinan dicirikan oleh berbagai aktivitas organisasi yang melibatkan kapasitas untuk memberikan pengaruh atas perilaku orang lain dalam keadaan tertentu, sehingga menumbuhkan kemauan untuk berkolaborasi menuju pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Maulizar dkk. (2013) dinamika antara pemimpin dan pengikutnya secara signifikan mempengaruhi sejauh mana pengikut mampu mencapai tujuan dan aspirasi pemimpin. Dalam sebuah organisasi, kepemimpinan mengambil peran penting karena pemimpin lah yang mendorong dan mengarahkan organisasi menuju pencapaian tujuan yang diinginkan.

### **Konsep Kepemimpinan**

Konsep kepemimpinan mencakup gaya, sifat, dan prinsip pendekatan yang berbeda untuk mengelola tim karyawan. Pada dasarnya, konsep kepemimpinan didasarkan pada berbagai teori manajemen, dan ciri-ciri ini berfungsi sebagai standar bagi , penyelia, dan pemimpin posisional lainnya yang efektif. Selain itu, konsep kepemimpinan mendorong terciptanya teori gaya dan perilaku manajemen standar, dan seringkali mencakup ciri-ciri seperti kepribadian dan karakter, inisiatif, motivasi, pengaruh, kemampuan pengambilan keputusan, dan prinsip-prinsip lain yang membentuk dasar dari banyak gaya kepemimpinan terintegrasi.

Konsep kepemimpinan sebagaimana digariskan dalam teori tiga dimensi, mencakup aspek-aspek berbeda yang menentukan pendekatan seorang pemimpin. Aspek-aspek ini termasuk orientasi tugas yang berkaitan dengan komitmen seorang pemimpin untuk mencapai tujuan, orientasi hubungan yang mencakup kemampuan pemimpin untuk membina hubungan dengan atasan, rekan kerja, dan bawahan, dan orientasi keefektifan yang

membedakan keefektifan seorang pemimpin dari keefektifan orang lain.

Dimensi Kepemimpinan menurut Bass dan Avolio yang mengemukakan ada 4 dimensi, diantaranya:

1. Pengaruh ideal (*ideal influence*), merupakan sifat keteladanan (*role model*) yang ditunjukkan oleh pengikut dan sifat yang dikagumi pengikut dari pemimpin.
2. Stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dalam menampilkan aspek stimulasi intelektual, pemimpin mengajak pengikut untuk selalu mempertanyakan asumsi di balik segala sesuatu, mencari cara baru dalam melakukan sesuatu.
3. Pertimbangan individu (*individual care*) adalah ciri pemimpin yang memperhatikan kebutuhan karyawan dan membantu karyawan untuk maju dan berkembang dalam karir dan kehidupan.
4. Motivasi inspirasional adalah karakter seorang pemimpin yang menginspirasi dalam bekerja, mengajak karyawan untuk mewujudkan tujuan bersama sehingga kehidupan dan pekerjaan menjadi lebih baik. kembali makna.

### **Jenis-Jenis Konsep Kepemimpinan**

Berikut adalah beberapa jenis konsep kepemimpinan yang berasal dari teori kepemimpinan:

1. Kejujuran dan integritas

Kejujuran dan integritas adalah dua ciri utama yang termasuk dalam teori kepemimpinan sifat. Individu yang jujur dan dapat dipercaya menjadi pemimpin yang efektif, karena ciri-ciri ini sering berhubungan dengan tindakan yang dilakukan demi kepentingan

terbaik rekan kerja, tim, dan organisasi secara keseluruhan.

2. Kemampuan untuk menyelesaikan konflik

Situasi yang menantang akan selalu muncul selama karier seseorang. Keterampilan resolusi konflik yang kuat diperlukan untuk tampil efektif dalam peran kepemimpinan. Konsep kepemimpinan ini bersifat situasional, mengharuskan pemimpin untuk mendekati masalah secara langsung, berkolaborasi dengan tim untuk menciptakan solusi dan mengevaluasi hasil dari pemecahan masalah tersebut.

3. Komunikasi dua arah

Mengelola tim secara efektif membutuhkan lebih dari sekadar mengarahkan dan mendelegasikan. Pemimpin yang luar efektif meluangkan waktu untuk mendengarkan masukan dan perspektif tim untuk semua pekerjaan yang berhubungan dengan mereka. Komunikasi dua arah ini membuat para pemimpin wawasan berharga dari beragam anggota tim sementara pemimpin menawarkan umpan balik dan bimbingan yang konstruktif kepada bawahannya. Konsep membangun hubungan ini mencerminkan teori kepemimpinan hubungan yang berfokus pada membangun tim kerja yang kuat yang mencapai tujuan bersama.

4. Kemampuan beradaptasi

Pemimpin yang cakap mengembangkan kemampuan beradaptasi yang diperlukan untuk berinteraksi dengan orang lain dalam situasi yang berbeda. Kemampuan untuk menyesuaikan gaya, pendekatan, dan strategi manajemen dengan situasi tertentu mencerminkan teori kepemimpinan situasional.

Selain itu, pemimpin yang kuat yang dapat beradaptasi dengan situasi yang berbeda sangat berhasil dalam membangun jaringan, membangun tim yang termotivasi, dan membuat tim tetap terlibat.

#### 5. Kesadaran diri

Kesadaran diri adalah sifat yang diperlukan untuk peran profesional apapun, bukan hanya posisi kepemimpinan. Pemimpin yang memahami batasannya, tahu kapan harus mencari dukungan dan memiliki pengalaman mengelola emosi, dan memahami apa yang pemimpin dapat lakukan adalah ciri-ciri pemimpin yang kuat dan efektif.

#### 6. Empati

Empati dengan adanya pemahaman terhadap perasaan orang lain dan mendengarkan perspektif orang lain bukan hanya konsep kepemimpinan yang berhubungan dengan teori kepemimpinan sifat, tetapi juga merupakan bagian dari teori kepemimpinan relasional. Membangun hubungan dengan rekan kerja, anggota tim, dan orang lain di tempat kerja membutuhkan pemahaman, pencarian minat yang sama, dan upaya aktif untuk mempelajari setiap individu dalam tim. Hal ini menciptakan kepercayaan yang akan mengarah pada kepuasan kerja yang lebih tinggi karena karyawan merasa nyaman dan percaya diri dengan pemimpinnya.

#### 7. Memiliki visi

Pemimpin dengan visi mencerminkan teori kepemimpinan sifat dimana inovasi, kreativitas, dan kemampuan untuk memulai dan memengaruhi perubahan adalah konsep penting dalam mengelola tim.



Teori sifat mencakup visi sebagai kemampuan untuk memotivasi, menginspirasi, dan melibatkan orang lain, dan pemimpin yang menunjukkan sifat visioner ini seringkali sangat sukses.

#### 8. Diplomasi

Berinteraksi dengan bijaksana, berbicara dengan maksud dan tujuan yang tepat serta menggunakan strategi komunikasi yang menunjukkan perilaku etis dan moral profesional mencerminkan teori kepemimpinan perilaku. Konsep diplomasi ini mencakup keterampilan yang dibutuhkan pemimpin untuk menavigasi tempat kerja baik sebagai manajer tim atau departemen maupun karyawan atasan.

### **Unsur-Unsur dalam Kepemimpinan**

Terdapat tiga tugas utama pemimpin, yaitu: 1) *structuring the situation*, 2) *controlling group-behavior*, 3) *spokesman of the group*. Berikut merupakan masing-masing penjelasan dari tugas utama pemimpin.

#### 1. Penataan Situasi (*Structuring The Situation*)

Dalam tugas awal, sangat penting bagi seorang pemimpin untuk secara efektif menetapkan kerangka kerja dari keadaan yang dihadapi oleh timnya. Ini memungkinkan anggota tim untuk memahami situasi saat ini dan selanjutnya mengadopsi pola pikir yang sesuai dan melakukan tindakan yang sesuai.

#### 2. Mengontrol Perilaku Kelompok (*Controlling Group-Behavior*)

Tanggung jawab kedua pemimpin adalah mengawasi dan mengatur perilaku tim. Agar dapat mencapai tujuan organisasi atau perusahaan, semua individu di dalamnya harus secara konsisten terlibat dalam tindakan yang selaras dengan tujuan tersebut.

Oleh karena itu, jika seorang anggota tim menyimpang dari penyelarasan ini, adalah kewajiban pemimpin untuk memastikan bahwa individu tersebut menyesuaikan kembali perilakunya.

### 3. Juru Bicara Grup (*Spokesman of The Group*)

Tanggung jawab ketiga pemimpin adalah mengambil peran organisasi atau perwakilan perusahaan dalam menangani semua hal yang berkaitan dengan kondisi perusahaan. Sangat penting bagi pemimpin untuk memastikan bahwa wacana mereka secara akurat mencerminkan realitas perusahaan, daripada menjadi produk manipulasi pribadi pemimpin.

## **Aspek Penting Kepemimpinan**

Konsep kepemimpinan dijelaskan, memiliki tiga aspek penting yaitu sebagai berikut :

### 1. Seorang pemimpin harus secara aktif melibatkan orang lain

Individu yang disebutkan di sini umumnya dikenal sebagai pengikut, bawahan, atau anggota kelompok. Kesiediaan anggota kelompok untuk menerima bimbingan dari pemimpin tidak dapat dipungkiri akan memfasilitasi pembentukan otoritas pemimpin. Selanjutnya akan mendorong terjadinya suatu proses kepemimpinan. Dengan tidak adanya bawahan atau anggota, semua sikap dan sifat yang menentukan kepemimpinan seorang pemimpin kehilangan signifikansinya.

### 2. Kepemimpinan melibatkan distribusi kekuasaan

Komponen kedua, kepemimpinan, mencakup alokasi kekuasaan yang tidak seimbang antara pemimpin dan anggota kelompok. Tujuan dari komponen ini adalah untuk memastikan bahwa anggota kelompok

mempertahankan tingkat kekuasaan dalam organisasi. Mereka mampu mengatur kegiatan kelompok melalui berbagai cara. Meskipun demikian, perlu dicatat bahwa otoritas yang dimiliki oleh pemimpin organisasi biasanya melampaui anggota kelompok.

3. Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai kemampuan untuk menggunakan kekuasaan secara efektif

Dimensi ketiga dari kepemimpinan berkaitan dengan kecakapan dalam memanfaatkan berbagai jenis kekuasaan. Otoritas yang dipegang oleh seorang pemimpin biasanya digunakan untuk membentuk perilaku individu dalam suatu kelompok. Ini dicapai melalui berbagai cara. Pada dasarnya, para pemimpin mengerahkan pengaruhnya terhadap anggota kelompok, memungkinkan mereka untuk membuat konsesi pribadi yang berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Konsekuensinya, para pemimpin memikul tanggung jawab yang berbeda untuk dengan hati-hati mempertimbangkan pertimbangan etis dalam proses pengambilan keputusan mereka.

### **Aspek-Aspek Kepemimpinan**

Dibawah ini merupakan beberapa aspek-aspek utama dalam kepemimpinan, diantaranya :

1. Visi dan Strategi: kepemimpinan perlu memiliki visi yang jelas dan strategi yang efektif guna mencapai tujuan yang telah disepakati bersama.
2. Komunikasi: Komunikasi yang efektif dengan semua anggota organisasi atau perusahaan sangat penting bagi individu dalam posisi kepemimpinan.

3. Keterampilan interpersonal: kepemimpinan diharapkan memiliki kapasitas untuk memupuk hubungan yang kuat dan menjalin hubungan yang bermakna dengan orang lain. Selain itu, mereka harus mahir dalam menyelesaikan konflik secara efektif dan menginspirasi karyawan untuk secara kolektif berjuang menuju tujuan bersama.
4. Keterampilan manajerial: Kepemimpinan dituntut memiliki kemampuan untuk mengawasi dan mengelola sumber daya manusia, keuangan, dan aspek operasional organisasi.
5. Kepemimpinan yang visioner: diharapkan memiliki kemampuan untuk membimbing dan mengawasi bawahan secara efektif dalam mencapai tujuan organisasi, yang mencakup tujuan langsung dan jangka panjang.
6. Kepemimpinan yang inspiratif: kepemimpinan inspirasional memiliki kemampuan untuk memotivasi individu dalam organisasi untuk menampilkan potensi terbaik mereka dan mendorong mereka menuju pencapaian tujuan bersama.
7. Kepemimpinan yang adaptif: kepemimpinan adaptif memiliki kemampuan untuk secara efektif beradaptasi dengan semua perubahan internal dan eksternal dalam organisasi, sehingga menunjukkan kemampuan untuk membimbing organisasi melalui tantangan baru yang muncul.
8. Kepemimpinan yang penuh empati: Kepemimpinan empati memerlukan kapasitas untuk memahami dan merangkul perspektif orang lain, secara efektif memotivasi mereka menuju hasil yang diinginkan.

9. Kepemimpinan yang membangun tim: kepemimpinan dalam membangun tim mampu menumbuhkan kepercayaan dan kolaborasi di antara anggota tim untuk mencapai tujuan bersama.

### **Pengembangan Kepemimpinan**

Pengembangan kepemimpinan mengacu pada peningkatan sistematis bakat individu untuk memenuhi posisi kepemimpinan dalam suatu organisasi. Posisi tersebut melibatkan memfasilitasi pelaksanaan strategi organisasi dengan memupuk persatuan, mengumpulkan pengaruh, dan menumbuhkan kompetensi orang lain. Keterlibatan dalam upaya pengembangan kepemimpinan membantu para pemimpin dalam meningkatkan keahlian, kapabilitas, dan kepercayaan diri mereka. Seringkali, pemimpin dibimbing dan dilatih melalui pemanfaatan pembinaan dan pendampingan. Khususnya, kompleksitas, biaya, dan pedagogi program pengembangan kepemimpinan menunjukkan variasi yang signifikan.

Pendekatan baru untuk pengembangan kepemimpinan dikenal sebagai *The Four Es*:

1. Pendidikan: Dasar-dasar pengembangan produk, layanan pelanggan, pemasaran, dan operasi bisnis dapat diperoleh melalui berbagai jalur pendidikan seperti literatur, kuliah, kursus online, pelatihan kelas tradisional, pembelajaran berdasarkan pengalaman, dan pembelajaran LinkedIn. Pendidikan memfasilitasi perolehan pengetahuan dan keterampilan penting bagi para pemimpin untuk unggul dalam peran mereka masing-masing.

2. **Pengalaman:** Pengembangan kepemimpinan memerlukan pengalaman praktis dalam pengaturan dunia nyata. Setiap proyek terlepas dari hasilnya memberikan kesempatan untuk belajar. Akuisisi pengalaman di tempat kerja membantu pemimpin dalam menumbuhkan soft skill penting yang penting untuk mendorong keterlibatan karyawan.
3. **Eksposur:** Departemen sumber daya manusia, bersama direktur SDM, memberikan dukungan dan memfasilitasi pertumbuhan para pemimpin perusahaan melalui pemberian pembinaan dan pendampingan. Selain itu, sangat penting bagi mereka untuk secara aktif mengamati individu yang menginginkan posisi kepemimpinan dalam peran penting. Pendekatan lain yang efektif untuk memperoleh pengalaman kepemimpinan praktis adalah melalui alokasi penugasan yang menuntut.
4. **Evaluasi:** Penilaian pemimpin merupakan elemen penting dalam menumbuhkan kepemimpinan yang efektif di era modern. Sangat penting untuk memiliki pemahaman tentang kondisi pemimpin saat ini dan mengidentifikasi area spesifik yang membutuhkan peningkatan. Hal ini penting untuk menangkal efek merugikan dari "kutukan keterampilan" yang dapat menyebabkan stagnasi dan kurangnya kemajuan di antara para pemimpin organisasi.

### **Manfaat Pengembangan Kepemimpinan Bagi Organisasi**

Perusahaan perlu merencanakan pengembangan kepemimpinan untuk memastikan bahwa perusahaan selalu memiliki orang-orang yang cakap di puncak pimpinan, terutama pemimpin yang sudah lama bekerja di perusahaan dan memahami bagaimana cara kerjanya.

Selain itu program pengembangan kepemimpinan akan lebih mudah menumbuhkan pemimpin di perusahaan itu sendiri daripada harus menemukan seseorang pemimpin dari luar dengan keterampilan yang tepat saat waktunya terbatas.

Berikut beberapa manfaat dari adanya program pengembangan kepemimpinan diantaranya:

1. Memperbaiki lini bawah

Organisasi dengan program pengembangan kepemimpinan cenderung melihat peningkatan di lini bawah. Dampak finansial berasal dari berbagai faktor, salah satunya adalah saat ini akan ada lebih banyak orang di perusahaan yang siap menghadapi tantangan bisnis dan yang dapat memahami strategi tingkat tinggi. Kedua, perusahaan dapat menghemat biaya pergantian. Ketika karyawan mengetahui bahwa manajemen telah melakukan investasi pada mereka dan bahwa mereka tidak hanya memiliki peluang untuk tumbuh tetapi juga ada peran yang tersedia untuk tumbuh, karyawan akan lebih cenderung untuk bertahan. Faktor lain yang berdampak positif terhadap keuangan perusahaan adalah peningkatan produktivitas. Karyawan yang merasa diasuh dan yang dapat melihat masa depan untuk diri mereka sendiri di perusahaan lebih mungkin akan terlibat lebih aktif dalam pekerjaan, sehingga akan saling memotivasi satu sama lain untuk meningkatkan produktivitas juga.

2. Menarik, mengembangkan, dan mempertahankan bakat

Program pengembangan kepemimpinan merupakan fitur yang menarik bagi perusahaan yang ingin merekrut. Mengubah organisasi untuk mendapatkan pertumbuhan yang diharapkan akan membuat

frustasi dan menghabiskan waktu. Terlebih mengetahui bahwa organisasi akan berinvestasi pada pemimpin masa depannya menjadikannya target yang jauh lebih menarik bagi kandidat. Untuk alasan serupa, organisasi juga dapat mengharapkan peningkatan retensi. Banyak karyawan meninggalkan pekerjaannya karena merasa seolah-olah tidak mempelajari sesuatu yang baru, atau tidak memiliki kesempatan untuk pindah ke posisi di mana dapat menerapkan pengetahuan tersebut. Program pengembangan kepemimpinan adalah komitmen resmi untuk membantu karyawan papan atas tidak hanya mengembangkan keahliannya tetapi juga membantu untuk menemukan peran baru dalam perusahaan untuk melatih keterampilan ini dengan pengaruh jangka panjang.

### 3. Mendorong Implementasi Strategi

Menguasai implementasi strategis yang efektif harus menjadi komponen kunci dari setiap program pengembangan kepemimpinan. Organisasi tidak hanya akan memiliki pekerja yang lebih cemerlang yang mampu mengubah tujuan menjadi tindakan, tetapi organisasi juga akan mengembangkan anggota tim yang terampil dalam seni mempengaruhi lintas jalur pelaporan tidak langsung. Calon pemimpin ini akan belajar untuk mengambil tujuan triwulanan dan tahunan dan memecahnya.



## Daftar Pustaka

- Edy Sutrisno. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Kesebelas. Jakarta: Prananda Media Group.
- Effendi, Usman. (2014). Asas Manajemen. Jakarta: Rajawali Pers.
- Maulizar, M., Indrastuti, S., & Suryani, L. (2013). Pengaruh Fungsi Leadership Terhadap Kinerja Personil Di Polsek Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru. Jurnal Relevansi, Akurasi Dan Tepat Waktu (RAT), 2(1), 260-267.

## Profil Penulis



### **Dr. Bambang Supriadi, SE., MPar.**

Penulis merupakan dosen tetap Program Studi Destinasi Pariwisata Program Kepariwis Universitas Merdeka Malang. Lahir di Kecamatan Bangil Pasuruan, Jawa Timur. Menyelesaikan Program Doktor (S3) di Universitas Merdeka Malang, Ilmu Ekonomi, Konsentrasi Manajemen Pemasaran. Fokus pada Kajian tentang *Green Tourism Management*. Aktif di kegiatan penelitian Hibah P2M Kemenristekdikti, Sebagai reviewer Penelitian (Bersertifikat Dikti & KAN), *Reviewer* di Jurnal persona pariwisata, Sebagai Asesor Bidang Pariwisata dan Trinning Methodology (Bersertifikat BNSP), menjadi Konsultan Ahli Pariwisata di CV. INSPIRE Consulting, aktif dalam organisasi profesi: Asosiasi Dosen Republik Indonesia (ADRI), *Indonesian Marketing Academy* (IMARC), Ikatan Ahli Kebencanaan Indonesia.

Email penulis: bambang@unmer.ac.id

- 1 PENGANTAR PENGEMBANGAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Martin Yehezkiel Sianipar
- 2 MODAL MANUSIA  
Haslinah
- 3 PROSES PENGADAAN SUMBER DAYA MANUSIA  
Neng Nurhemah
- 4 PEMBINAAN POTENSI SUMBER DAYA MANUSIA  
Vitri Lestari
- 5 PROSES PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA  
Hardiansyah
- 6 PEMBERIAN MOTIVASI SUMBER DAYA MANUSIA  
Felix Chandra
- 7 PEMAJUAN ASPEK KEPEMIMPINAN  
Bambang Supriadi
- 8 MANAJEMEN KINERJA  
Febrianty
- 9 PENILAIAN DAN PENINJAUAN PRESTASI SUMBER DAYA MANUSIA  
Hadi Purnomo
- 10 AUDIT SUMBER DAYA MANUSIA  
Eka Mariyanti
- 11 PEMELIHARAAN SUMBER DAYA MANUSIA  
Yayah Sutisnawati
- 12 INTERAKSI PERUSAHAAN DAN KARYAWAN  
Mari Maryati

*Editor:*

Yerisma Welly

Untuk akses **Buku Digital**,  
Scan **QR CODE**



**Media Sains Indonesia**

Melong Asih Regency B.40, Cijerah  
Kota Bandung - Jawa Barat  
Email : [penerbit@medsan.co.id](mailto:penerbit@medsan.co.id)  
Website : [www.medsan.co.id](http://www.medsan.co.id)



ISBN 978-623-195-697-2 (PDF)



9 786231 956972