

Tim Penulis:

Fransisco de Vasconcelos | Diah Pranitasari | Muhammad Anhar

# MERAJUT MASA DEPAN

Inovasi Strategis dalam Pengelolaan  
Sumber Daya Manusia



# MERAJUT MASA DEPAN

Inovasi Strategis dalam Pengelolaan  
Sumber Daya Manusia

Tim Penulis:

Francisco de Vasconcelos | Diah Pranasari | Muhammad Anhar



**MERAJUT MASA DEPAN**  
**Inovasi Strategis dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia**

Penulis:

**Francisco de Vasconcelos**  
**Diah Pranitasari**  
**Muhammad Anhar**

Desain Cover:

**Septian Maulana**

Sumber Ilustrasi:

**www.freepik.com**

Tata Letak:

**Handarini Rohana**

Editor:

**Evi Damayanti**

ISBN:

**978-623-459-882-7**

Cetakan Pertama:

**Desember, 2023**

---

Hak Cipta Dilindungi Oleh Undang-Undang

**by Penerbit Widina Media Utama**

---

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

**PENERBIT:**

**WIDINA MEDIA UTAMA**

Komplek Puri Melia Asri Blok C3 No. 17 Desa Bojong Emas  
Kec. Solokan Jeruk Kabupaten Bandung, Provinsi Jawa Barat

**Anggota IKAPI No. 360/JBA/2020**

Website: [www.penerbitwidina.com](http://www.penerbitwidina.com)

Instagram: [@penerbitwidina](https://www.instagram.com/penerbitwidina)

Telepon (022) 87355370

## KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan buku ini. Dalam Menyusun buku ini kami mendapatkan bantuan dari berbagai pihak sehingga dapat memperlancar pembuatan buku ini. Untuk itu kami menyampaikan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam pembuatan buku ini.

Buku kami yang berjudul Merajut Masa Depan: Inovasi Strategis dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia ini telah selesai kami buat secara semaksimal dan sebaik mungkin agar menjadi manfaat bagi pembaca yang membutuhkan informasi dan pengetahuan mengenai bagaimana Analisa dan penyusunan alternatif strategi pengembangan sumber daya manusia.

Kami menyadari sepenuhnya bahwa masih ada kekurangan baik dari segi susunan kalimat maupun tata bahasanya. Oleh karena itu dengan tangan terbuka kami menerima segala saran dan kritik dari pembaca agar kami dapat memperbaiki makalah ilmiah ini. Akhir kata kami berharap semoga makalah ilmiah tentang limbah dan manfaatnya untuk masyarakat ini dapat memberikan manfaat maupun inspirasi terhadap pembaca.

Penulis

# DAFTAR ISI

|                                                                                                                                     |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>KATA PENGANTAR</b> .....                                                                                                         | iii |
| <b>DAFTAR ISI</b> .....                                                                                                             | iv  |
| <b>DAFTAR TABEL</b> .....                                                                                                           | vi  |
| <b>DAFTAR BAGAN</b> .....                                                                                                           | vii |
| <b>BAB 1 PENDAHULUAN</b> .....                                                                                                      | 1   |
| <b>BAB 2 MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA</b> .....                                                                                    | 11  |
| A. Fungsi Manajemen SDM .....                                                                                                       | 13  |
| B. Manfaat Pengelolaan Sumber Daya Manusia .....                                                                                    | 15  |
| <b>BAB 3 STRATEGI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA</b> .....                                                                           | 17  |
| <b>BAB 4 PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA</b> .....                                                                                 | 29  |
| A. Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia .....                                                                                    | 32  |
| B. Metode Pengembangan Sumber Daya Manusia .....                                                                                    | 34  |
| C. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan SDM .....                                                                           | 35  |
| <b>BAB 5 STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER<br/>DAYA MANUSIA DI SEKRETARIAT JENDERAL<br/>PARLAMENT NACIONAL TIMOR-LESTE</b> .....         | 39  |
| A. Timor Leste .....                                                                                                                | 48  |
| B. Parlemen Nacional .....                                                                                                          | 53  |
| <b>BAB 6 ANALISA STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER<br/>DAYA MANUSIA DI SEKRETARIAT JENDERAL<br/>PARLAMENT NACIONAL TIMOR-LESTE</b> ..... | 59  |
| A. Analisis SWOT .....                                                                                                              | 59  |
| B. Analisis Internal Pengembangan SDM (IFAS) .....                                                                                  | 59  |
| C. Analisis Eksternal Pengembangan SDM (EFAS) .....                                                                                 | 63  |
| D. Analisis SWOT .....                                                                                                              | 68  |

**BAB 7 ALTERNATIF STRATEGI PENGEMBANGAN**

**SUMBER DAYA MANUSIA DI SEKRETARIAT JENDERAL**

**PARLAMENT NACIONAL TIMOR-LESTE ..... 75**

**BAB 8 PENUTUP..... 87**

**REFERENSI ..... 89**

# *DAFTAR TABEL*

|                                                                                                                                        |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Tabel 1.</b> EFAS .....                                                                                                             | 22 |
| <b>Tabel 2.</b> IFAS .....                                                                                                             | 23 |
| <b>Tabel 3.</b> Matriks SWOT .....                                                                                                     | 24 |
| <b>Tabel 4.</b> Sejarah Timor-Leste Pada Abad 16 - 21 .....                                                                            | 50 |
| <b>Tabel 5.</b> Sejarah Ketua Parlamento Nacional Timor-Leste .....                                                                    | 54 |
| <b>Tabel 6.</b> Matriks IFAS Sekretariat Jenderal Parlament<br>Nacional Timor-Leste .....                                              | 62 |
| <b>Tabel 7.</b> Matriks EFAS Sekretariat Jenderal Parlament<br>Nacional Timor-Leste .....                                              | 66 |
| <b>Tabel 8.</b> Matriks SWOT Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia<br>di Sekretariat Jenderal Parlament Nacional Timor-Leste ..... | 69 |

# *DAFTAR BAGAN*

|                                                                                                 |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Bagan 1.</b> Diagram Analisis SWOT .....                                                     | 20 |
| <b>Bagan 2.</b> Struktur Organisasi Sekretariat Jenderal<br>Parlament Nacional Timor-Leste..... | 55 |
| <b>Bagan 3.</b> Diagram Analisis SWOT .....                                                     | 72 |





**BAB  
1**

## **PENDAHULUAN**

---

Dalam era yang terus berkembang ini, peran sumber daya manusia (SDM) menjadi semakin krusial dalam memastikan keberhasilan suatu organisasi. SDM tidak hanya dianggap sebagai kekayaan terpenting, tetapi juga sebagai pendorong utama pencapaian tujuan organisasional. Pentingnya SDM dalam suatu organisasi, menuntut setiap organisasi mendapatkan pegawai yang berkualitas dan produktif untuk menjalankan organisasi. Bahwa para pimpinan organisasi harus mengaitkan pelaksanaan manajemen SDM dengan strategi pengembangan organisasi untuk meningkatkan kinerja serta mengembangkan budaya kerja organisasi yang akan mendukung penerapan inovasi dan fleksibilitas. Penekanan pada SDM sebagai modal berharga dalam organisasi mencerminkan tekanan lebih pada sumber daya tak berwujud daripada yang nyata (Klimkiewicz, 2020). Investasi SDM bertujuan untuk mendapatkan keuntungan bagi organisasi baik dalam jangka panjang maupun jangka pendek. Melalui keterampilan dan kemampuan yang dimiliki karyawan akan termotivasi untuk terus belajar membangun lingkungan kerja yang tangguh dan unggul. SDM digunakan secara signifikan sebagai penggerak sumber daya lain dan memiliki posisi strategis yang berkontribusi untuk mewujudkan kinerja



## **MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

---

Manajemen SDM berperan besar bagi kesuksesan suatu organisasi. Banyak organisasi menyadari bahwa unsur manusia dalam suatu organisasi dapat memberikan keunggulan bersaing. Mereka membuat sasaran, strategi, inovasi dan mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu SDM merupakan salah satu unsur paling vital bagi organisasi.

Menurut Hasibuan (2018) manajemen SDM merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai SDM yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat.

Sedangkan menurut Ardana et al. (2012) manajemen SDM sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan SDM agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.



## **STRATEGI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

---

Strategi manajemen SDM merupakan kerangka kerja yang penting untuk mencapai tujuan organisasi sambil memastikan keberlanjutan dan efisiensi dalam pengelolaan sumber daya manusia. Pertama-tama, penyusunan kebijakan rekrutmen dan seleksi menjadi landasan strategi ini. Dengan memahami kebutuhan organisasi dan mengidentifikasi kriteria yang sesuai, strategi ini membantu menarik individu dengan keterampilan dan nilai yang sejalan dengan misi perusahaan. Strategi ini mencakup pengembangan karyawan melalui pelatihan dan pendidikan kontinu. Program pengembangan yang terencana dengan baik memungkinkan karyawan meningkatkan keterampilan mereka, mendukung inovasi, dan memastikan bahwa organisasi memiliki keunggulan kompetitif dalam industri yang kompetitif. Pengelolaan kinerja yang efektif juga merupakan elemen kunci dalam strategi ini, dengan penetapan sasaran yang jelas, umpan balik berkala, dan pengakuan atas pencapaian yang luar biasa (Rudiyanto et al., 2019).



**BAB  
4**

## **PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA**

---

Pengembangan SDM dapat diartikan sebagai sebuah aktivitas yang dilakukan oleh suatu perusahaan atau organisasi dalam waktu tertentu untuk meningkatkan keterampilan dan keahlian sumber daya manusianya dalam entitas organisasi tersebut dan pada akhirnya meningkatkan produktivitas organisasi secara menyeluruh. Menurut Wilson (2019), pengembangan adalah suatu proses pendidikan jangka panjang yang memanfaatkan prosedur sistematis dan terorganisir, dimana personil manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum.

Werner & Desimone (2021) menyatakan pengembangan sumber daya manusia adalah upaya untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap anggota, organisasi, dan penyediaan jalur karir yang didukung oleh fleksibilitas organisasi dalam mencapai tujuan. Pranitasari & Zahara (2020) mengemukakan bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui



## **STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DI SEKRETARIAT JENDERAL PARLAMENT NACIONAL TIMOR-LESTE**

---

Strategi pengembangan SDM pada intinya diarahkan dalam rangka meningkatkan kualitasnya, yang pada gilirannya akan dapat meningkatkan produktivitas. Hasil berbagai studi menunjukkan, bahwa kualitas SDM merupakan faktor penentu produktivitas, baik secara makro maupun mikro. SDM secara makro adalah warga negara suatu bangsa khususnya yang telah memasuki usia angkatan kerja yang memiliki potensi untuk berperilaku produktif (dengan atau tanpa pendidikan formal) yang mampu memenuhi kebutuhan hidup sendiri dan keluarganya yang berpengaruh pada tingkat kesejahteraan masyarakat di lingkungan bangsa atau negaranya. Program pengembangan SDM diharapkan mampu mengembangkan pengetahuan dan pengalaman bagi para pegawai sebab para pegawai sebagai manusia, juga membutuhkan peningkatan dan perbaikan pada dirinya termasuk dalam tugasnya. Sehubungan dengan itu, maka fungsi pembinaan dan pengembangan pegawai merupakan fungsi pengelolaan personal yang



# **ANALISA STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DI SEKRETARIAT JENDERAL PARLAMENT NACIONAL TIMOR-LESTE**

---

## **A. ANALISIS SWOT**

Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities, Threats*) merupakan sebuah metode yang dapat digunakan peneliti untuk menganalisis situasi aktual yang terjadi di lapangan dengan menggunakan strategi yang tepat, sehingga dapat memahami faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan dalam pengembangan SDM di Sekretariat Jenderal Parلمان Nasional Timor-Leste. Oleh karena itu peneliti menggunakan analisis SWOT sebagai alat bantu menentukan strategi yang tepat berkaitan dengan pengembangan SDM di Sekretariat Jenderal Parلمان Nasional Timor-Leste.

## **B. ANALISIS INTERNAL PENGEMBANGAN SDM (IFAS)**

Kekuatan (*Strength*) yang ada pada Sekretariat Jenderal Parلمان Nasional Timor-Leste yang dapat dimanfaatkan untuk mengembangkan sumber daya manusia yaitu:



## **ALTERNATIF STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DI SEKRETARIAT JENDERAL PARLAMENT NACIONAL TIMOR-LESTE**

---

Strategi pengembangan sumber daya manusia di Sekretariat Jenderal Parلمان Nasional Timor-Leste berdasarkan diagram analisis SWOT mendukung strategi agresif, yaitu memanfaatkan kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang, sebagai berikut:

1. Regulasi dan kebijakan yang berpihak pada peningkatan SDM unggul, dapat dimanfaatkan untuk memaksimalkan proses rekrutmen pegawai agar semakin profesional

Pengelolaan Sumber Daya Aparatur Negara adalah hal yang paling utama dalam tata kelola pemerintahan dalam peningkatan kualitas PNS/ASN dalam suatu negara. Sekretariat Jenderal Parلمان Nasional Timor-Leste perlu menyiapkan regulasi dan kebijakan yang berpihak pada peningkatan SDM yang handal dan unggul. Pemerintahan yang baik adalah pemerintah yang dapat memberikan layanan terbaik kepada masyarakatnya. Pelayanan yang diberikan juga tidak semata-mata hanya sebagai suatu untuk memenuhi tugas pelayanan publik, namun layanan



## PENUTUP

---

Hasil Analisa strategi pengembangan sumber daya manusia di Sekretariat Jenderal Parlament Nacional Timor-Leste diperoleh sebagai berikut:

1. Kekuatan dan kelemahan SDM di Sekretariat Jenderal Parlament Nacional Timor-Leste, yaitu:
  - a. Kekuatan (*Strength*): 1) Dukungan pemerintah, 2) Program pendidikan dan pelatihan SDM, 3) Monitoring sumber daya manusia berkelanjutan, serta 4) Regulasi dan kebijakan yang berpihak pada peningkatan SDM unggul.
  - b. Kelemahan (*Weakness*): 1) Kompetensi SDM yang masih lemah, 2) Sarana dan prasarana yang belum memadai, serta 3) Sistem kompensasi belum mampu mensejahterakan pegawai.

Apabila kekuatan yang ada dapat dioptimalkan maka akan mengatasi berbagai kelemahan yang ada. Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai total skor pada matriks IFAS sebesar  $2,7 \geq 0,8$  yang artinya kondisi internal memiliki kekuatan untuk mengatasi situasi.



## REFERENSI

- Amstrong. (2014). *Human Resources Management Practice*. Graphicraft Limited.
- Amstrong, M. (2023). *Amstrong's Handbook Of Management And Leadership A Guide To Managing For Result* (16th Ed.). Saxon Graphics Ltd, Derby.
- Amstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Amstrong's Handbook Of Human Resources Practice*. Graphicraft Limited.
- Ardana, I. K., Mujati, N. W., & Utama, I. W. M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu.
- Burud, S., & Tumolo, M. (2020). *Leveraging The New Human Capital: Adaptive Strategies, Results Achieved, And Stories Of Transformation* (Issue July). Davies-Black Publishing Mountain View, California.
- Curtis, B., Hefley, W. E., & Miller, S. A. (2010). *People Cmm: A Framework For Human Capital Management*.
- Dessler, G. (2023). *Human Resources Management* (15th Ed.). Florida International University.
- Gupta, A. Das. (2020). *Strategic Human Resource Management* (1st Editio). Productivity Press.  
<https://doi.org/10.4324/9780429327728>
- Hasibuan, M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Klimkiewicz, K. (2020). Human Capital Management. *Encyclopedia Of Sustainable Management*, 1–6. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-02006-4\\_207-1](https://doi.org/10.1007/978-3-030-02006-4_207-1)
- Masram, & Mu'ah. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2017). *Human Resources Management: Gaining A Competitive Advantage*. Mcgraw-Hill Education.

- Pranitasari, D. (2019). *Keterikatan Kerja: Dosen Sebagai Kunci Keberhasilan Perguruan Tinggi*. Deepublish.  
[https://Books.Google.Co.Id/Books/About/Keterikatan\\_Kerja\\_Dosen\\_Sebagai\\_Kunci\\_Ke.Html?Id=C1o6dwaaqbj&Redir\\_Esc=Y](https://Books.Google.Co.Id/Books/About/Keterikatan_Kerja_Dosen_Sebagai_Kunci_Ke.Html?Id=C1o6dwaaqbj&Redir_Esc=Y)
- Pranitasari, D., & Zahara, S. F. (2020). Kepuasan Kerja Karyawan Di Bank Rakyat Indonesia. *Media Manajemen Jasa*, 8(1), 29–39.
- Rudiyanto, Prayitno, A., & Rusdin. (2019). Strategi Human Capital. In *Alfabeta*.  
<https://Repository.Unpad.Ac.Id/Files/200061/03+Strategi+Human+Capital.Pdf>
- Samsudin, S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Setia.
- Sumardjo, & Priansa. (2018). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.
- Werner, J. M., & Desimone, R. L. (2021). Human Resources Development. In *Nelson Education, Ltd*. Erin Joyner.
- Wilson, J. P. (2019). *Human Resource Development*. Antony Rowe Ltd, Chippenham And Eastbourne.

# MERAJUT MASA DEPAN

Inovasi Strategis dalam Pengelolaan  
Sumber Daya Manusia

Strategi pengembangan Sumber Daya Manusia memiliki peranan krusial dalam memastikan kelangsungan dan kesuksesan suatu organisasi. Strategi ini memberikan arah yang jelas bagi pengembangan karyawan, membantu mereka mengasah keterampilan dan pengetahuan yang sesuai dengan tuntutan perubahan lingkungan bisnis. Dengan memberikan landasan bagi pengembangan individu, organisasi dapat menciptakan tim yang lebih terampil dan adaptif, siap menghadapi tantangan masa depan.

Penetapan strategi manajemen SDM melibatkan sejumlah metode dan pendekatan yang memerlukan pemahaman mendalam tentang kebutuhan organisasi, tren pasar kerja, dan tujuan jangka panjang. Dengan menggunakan metode Analisa Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (SWOT) maka buku ini memberikan penjelasan proses penetapan strategi pengembangan sumber daya manusia. Pelaksanaan analisis strategi pengembangan sumber daya manusia di Sekretariat Jenderal Parlemen Nasional Timor-Leste.

Dengan strategi pengembangan sumber daya manusia yang tepat, organisasi dapat menarik bakat baru dan mempertahankan karyawan yang berpotensi tinggi, sehingga organisasi dapat mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan, membangun budaya kerja yang positif, dan menjaga daya saing di tengah-tengah perubahan dinamis.

 Penerbit  
**widina**  
[www.penerbitwidina.com](http://www.penerbitwidina.com)

ISBN 978-623-459-882-7



9 786234 598827