



# KINERJA KARYAWAN

*Konsep penilaian kinerja di perusahaan*



**Tim Penulis:**

**Hartini - Alnisa Min Fadlillah - Hetty Ismainar - Retno Setyorini  
Ahmad Bairizki - Afdol Muftiasa - Meldi Manuhutu - Indi Ramadhani - Erni Yuningsih  
Titus Kristanto - Suparto - Nurul Hidayatinnisa' - Husniadi - Fauzan Aziz**

# KINERJA KARYAWAN

*Konsep penilaian kinerja di perusahaan*

Tim Penulis:

Hartini - Alnisa Min Fadlillah - Hetty Ismainar - Retno Setyorini

Ahmad Bairizki - Afdol Muftiasa - Meldi Manuhutu -Indi Ramadhani -Erni Yuningsih

Titus Kristanto - Suparto - Nurul Hidayatinnisa - Husniadi - Fauzan Aziz



# **KINERJA KARYAWAN**

## **Konsep Penilaian Kinerja di Perusahaan**

Tim Penulis:

**Hartini, Alnisa Min Fadlillah, Hetty Ismainar, Retno Setyorini  
Ahmad Bairizki, Afdol Muftiasa, Meldi Manuhutu, Indi Ramadhani, Erni Yuningsih  
Titus Kristanto, Suparto, Nurul Hidayatunnisa', Husniadi, Fauzan Aziz**

Desain Cover:

**Usman Taufik**

Tata Letak:

**Aji Abdullatif R**

Proofreader:

**Aas Masruroh**

ISBN:

**978-623-6092-63-7**

Cetakan Pertama:

**Juni, 2021**

Hak Cipta 2021, Pada Penulis

---

Hak Cipta Dilindungi Oleh Undang-Undang

---

**Copyright © 2021**

**by Penerbit Widina Bhakti Persada Bandung**

All Right Reserved

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

**PENERBIT:**

**WIDINA BHAKTI PERSADA BANDUNG**

**(Grup CV. 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

# PRAKATA

Rasa syukur yang teramat dalam dan tiada kata lain yang patut kami ucapkan selain mengucap rasa syukur. Karena berkat rahmat dan karunia Tuhan Yang Maha Esa, buku yang berjudul “Kinerja Karyawan” telah selesai disusun dan berhasil diterbitkan, Semoga buku ini dapat memberikan sumbangsih keilmuan dan penambah wawasan bagi siapa saja yang memiliki minat terhadap pembahasan tentang Kinerja Karyawan.

Akan tetapi pada akhirnya kami mengakui bahwa tulisan ini terdapat beberapa kekurangan dan jauh dari kata sempurna, sebagaimana pepatah menyebutkan “*tiada gading yang tidak retak*” dan sejatinya kesempurnaan hanyalah milik Tuhan semata. Maka dari itu, kami dengan senang hati secara terbuka untuk menerima berbagai kritik dan saran dari para pembaca sekalian, hal tersebut tentu sangat diperlukan sebagai bagian dari upaya kami untuk terus melakukan perbaikan dan penyempurnaan karya selanjutnya di masa yang akan datang.

Terakhir, ucapan terima kasih kami sampaikan kepada seluruh pihak yang telah mendukung dan turut andil dalam seluruh rangkaian proses penyusunan dan penerbitan buku ini, sehingga buku ini bisa hadir di hadapan sidang pembaca. Semoga buku ini bermanfaat bagi semua pihak dan dapat memberikan kontribusi bagi pembangunan ilmu pengetahuan di Indonesia.

Juni, 2021

Tim Penulis

# DAFTAR ISI

<b>PRAKATA</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>iv</b>
<b>BAB 1 KONSEP KINERJA KARYAWAN</b> .....	<b>1</b>
A. Pendahuluan.....	1
B. Konsep dasar kinerja .....	2
C. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan .....	3
D. Dimensi kinerja karyawan .....	7
E. Standar kinerja.....	9
F. Penilaian kinerja karyawan.....	10
G. Rangkuman materi .....	12
<b>BAB 2 PENILAIAN KINERJA</b> .....	<b>17</b>
A. Pendahuluan.....	17
B. Pentingnya penilaian kinerja .....	18
C. Syarat-syarat berkualitasnya penilaian kinerja .....	19
D. Teknik -teknik untuk menilai kinerja .....	21
E. Hambatan dalam penilaian kinerja.....	23
F. Cara mengurangi hambatan penilaian .....	25
G. Rangkuman materi .....	29
<b>BAB 3 TEORI KINERJA KARYAWAN</b> .....	<b>31</b>
A. Pendahuluan.....	31
B. Teori kinerja.....	32
C. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja .....	33
D. Upaya peningkatan kinerja.....	39
E. Evaluasi kinerja .....	40
F. Rangkuman materi .....	42
<b>BAB 4 MENGELOLA KONFLIK ANTAR KARYAWAN</b> .....	<b>45</b>
A. Pendahuluan.....	45
B. Penyebab konflik .....	46
C. Tipe-tipe konflik.....	49
D. Kompetensi konflik.....	51
E. Pengelolaan konflik .....	55
F. Rangkuman materi .....	58

<b>BAB 5 MEMBANGUN KOMPETENSI SDM .....</b>	<b>61</b>
A. Pendahuluan.....	61
B. Strategi penerapan kompetensi.....	65
C. Aspek intelektualitas pada organisasi pengetahuan.....	72
D. Konsep manajemen pengetahuan dengan tujuan organisasi .....	73
E. Rangkuman materi .....	78
<b>BAB 6 APLIKASI EVALUASI KINERJA KARYAWAN .....</b>	<b>81</b>
A. Pendahuluan.....	81
B. Syarat dan kriteria dalam aplikasi evaluasi kinerja karyawan .....	82
C. Model untuk aplikasi evaluasi kinerja karyawan.....	86
D. Tahapan dalam melakukan evaluasi kinerja karyawan .....	96
E. Manfaat aplikasi evaluasi kinerja karyawan.....	99
F. Rangkuman materi .....	101
<b>BAB 7 MOTIVASI, KOMPENSASI DAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN</b>	<b>105</b>
A. Pendahuluan.....	105
B. Motivasi kerja .....	106
C. Kompensasi.....	112
D. Kepuasan kerja .....	116
E. Model konseptual motivasi, kompensasi, dan kepuasan kerja	121
F. Rangkuman materi .....	122
<b>BAB 8 KECERDASAN EMOSIONAL .....</b>	<b>127</b>
A. Pendahuluan.....	127
B. Pengertian kecerdasan emosional .....	128
C. Komponen-komponen kecerdasan emosional.....	130
D. Manfaat kecerdasan emosional .....	131
E. Mengelola emosi .....	133
F. Kecerdasan emosional dalam menciptakan hubungan kerja.....	138
G. Keterampilan utama kecerdasan emosional dalam membangun kerja sama.....	137
H. Mengembangkan kecerdasan emosional.....	138
I. Kecerdasan emosional meningkatkan kinerja organisasi.....	140
J. Kecerdasan emosional untuk mencapai sukses .....	142
K. Rangkuman materi .....	145

<b>BAB 9 HUMAN RESOURCES PLANNING .....</b>	<b>147</b>
A. Pendahuluan.....	147
B. Pengertian human resources planning.....	148
C. Tujuan human resource planning.....	149
D. Manfaat human resource planning (perencanaan SDM) .....	151
E. Keuntungan perencanaan sdm.....	152
F. Human resources planning sebagai proses pengambilan Keputusan.....	153
G. Faktor-faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan dalam human resources planning .....	154
H. Faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi sebab permintaan (demand) sdm.....	156
I. Rangkuman materi .....	158
<b>BAB 10 UPAYA PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN .....</b>	<b>161</b>
A. Pendahuluan.....	161
B. Pelatihan kerja.....	162
C. Evaluasi pelatihan kerja .....	165
D. Motivasi kerja .....	165
E. Kinerja karyawan .....	168
F. Pelatihan kerja, motivasi kerja, kinerja .....	169
G. Pengaruh kinerja karyawan pada pelatihan kerja .....	169
H. Rangkuman materi .....	170
<b>BAB 11 TANTANGAN DALAM PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA .....</b>	<b>173</b>
A. Pengertian sumber daya manusia .....	173
B. Sumber daya manusia dalam wacana sekuler .....	174
C. Pola pengembangan sumber daya manusia.....	178
D. Pendayagunaan sumber daya manusia .....	179
E. Sumber daya manusia dalam pandangan islam .....	180
F. Rangkuman materi .....	185

<b>BAB 12 MENGEMBANGKAN KOMITMEN ORGANISASI DAN LOYALITAS KARYAWAN</b> .....	<b>191</b>
A. Pendahuluan .....	191
B. Pentingnya komitmen organisasi dan loyalitas karyawan .....	193
C. Pengertian komitmen organisasi .....	194
D. Aspek-aspek komitmen organisasi .....	196
E. Dimensi komitmen organisasi .....	197
F. Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi .....	197
G. Faktor pengembangan komitmen organisasi .....	198
H. Pengertian loyalitas .....	202
I. Ciri-ciri loyalitas .....	203
J. Faktor timbulnya loyalitas karyawan .....	204
K. Indikasi turunnya loyalitas kerja .....	205
L. Upaya meningkatkan loyalitas karyawan .....	205
M. Rangkuman materi .....	206
<b>BAB 13 KEADILAN ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA</b> .....	<b>209</b>
A. Pendahuluan .....	209
B. Keadilan organisasi .....	210
C. Dukungan organisasi .....	213
D. Employee Engagement .....	216
E. Lingkungan kerja .....	217
F. Rangkuman materi .....	223
<b>BAB 14 PROGRAM PENDIDIKAN DAN PELATIHAN BAGI KARYAWAN</b> .....	<b>219</b>
A. Pendahuluan .....	219
B. Orientasi karyawan baru .....	219
C. Gambaran umum proses pelatihan .....	221
D. Menerapkan program pelatihan .....	225
E. Implementasi program pengembangan manajemen .....	228
F. Managing organizational change programs .....	231
G. Mengevaluasi upaya pelatihan .....	232
H. Rangkuman materi .....	233
<b>GLOSARIUM</b> .....	<b>246</b>
<b>PROFIL PENULIS</b> .....	<b>254</b>





## KONSEP KINERJA KARYAWAN

---

**Dr. Hartini, SE., MM.**

**STKIP Pembangunan Indonesia Makassar, Sulawesi Selatan**

### **A. PENDAHULUAN**

Tantangan globalisasi yang dihadapi membawa perubahan ke seluruh dunia, terutama organisasi. Era pasar bebas yang semakin kompetitif pertumbuhan ekonomi yang cenderung melambat, restrukturisasi perusahaan, dan segala permasalahan yang dihadapi menuntut setiap organisasi untuk bergerak cepat dalam melakukan inovasi dan perubahan, mengembangkan strategi demi kelangsungan hidup di tengah persaingan yang semakin sengit. Pengelolaan sumber daya manusia menjadi salah satu permasalahan yang dihadapi setiap organisasi, sumber daya manusia merupakan salah satu asset penting perusahaan untuk berkontribusi bagi kemajuan dan kinerja organisasi. Sebab, organisasi tidak dapat bertahan tanpa menggunakan potensi sumber daya manusia yang unggul dalam rangka mencapai tujuannya. Dengan demikian, keberhasilan organisasi mencapai tujuan yang strategis sangat bergantung pada kinerja karyawan. Seorang karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi ditunjang oleh keterampilan dan keahlian yang dimiliki.

Bab ini menguraikan materi mengenai konsep kinerja karyawan yang terdiri dari konsep dasar kinerja yang memberikan gambaran mengenai makna dari istilah kinerja baik secara etimologi maupun terminologinya,

4. Jelaskan pengertian standar kinerja!
5. Jelaskan beberapa alasan pentingnya penilaian kinerja karyawan!
6. Jelaskan beberapa tujuan dan manfaat penilaian kinerja karyawan!

## DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, D. S., Agustina, Y., Sari, M. R., Ardiana, D. P. Y., Hartini, H., Moridu, I., ... & Butarbutar, M. (2020). PENGANTAR MANAJEMEN UNTUK ORGANISASI PUBLIK DAN BISNIS.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja*.
- Dessler, G. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Indeks.
- Febrianty, F., Sudirman, A., Rahman, M. R. R., Jusuf, D. I., Merung, Y. A., Satriawan, D. G., ... & Rijal, K. (2020). PENGANTAR BISNIS (Sebuah Tinjauan Konseptual dan Praktis).
- Handoko, T. H. (2015). *Manajemen (Cetakan Kedua)*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Hartini, H., Ramaditya, M., Irwansyah, R., Putri, D. E., Ramadhani, I., Wijiharta, W., ... & Farida, N. (2021). PERILAKU ORGANISASI.
- Hartini, M., Haerani, H., Mardiana, R., & Sumardi, F. (2017). The Influences of Quality of Work Life and Organizational Justice on the Employees Performance of the State Owned Enterprises (SOEs) in South Sulawesi. *SciRJ*, 5(3), 1-8.
- HAERANI, S., SUMARDI, S., HAKIM, W., HARTINI, H., & PUTRA, A. H. P. K. (2020). Structural model of developing human resources performance: Empirical study of Indonesia states owned enterprises. *The Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, 7(3), 211-221.
- Mangkunegara, A. A. P. (2000). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. A. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Mondy, R. W. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Rahmawati, R., & Asmin, E. A. (2021). Motivasi, Komitmen Organisasi, Kompetensi dan Dampaknya Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Manajemen (Edisi Elektronik)*, 12(1), 52-65.

- Robbins, S. P. (2000). *Human Resources Management Concept and Practices*. Jakarta, PT. Preenhalindo
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku Organisasi*. PT Indeks, Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Sultan, F., Saryadi, U., & Hidayat, W. (2014). Pengaruh Kompensasi, Standar Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus pada Karyawan Penjualan PT. Nasmoco Kaligawe Semarang. *Dipenegoro Journal of Social and Politic*, 4(5).
- Sutrisno, S., Fathoni, A., & Minarsih, M. M. (2016). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di kantor satuan polisi pamong praja kota Semarang. *Journal of Management*, 2(2).
- Tohardi, A. (2002). Pemahaman praktis manajemen sumber daya manusia. *Universitas Tanjung Pura, Mandar Maju, Bandung*.
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.



---

## PENILAIAN KINERJA

**Alnisa Min Fadlillah, B.BA., M.BA**

**Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta**

### **A. PENDAHULUAN**

Di era globalisasi ini, persaingan antar perusahaan dalam suatu industri semakin ketat. Perusahaan dituntut memberikan pelayanan terbaik kepada konsumen dan mitra bisnisnya. Hal ini menyebabkan sumber daya manusia dituntut untuk menampilkan performa yang terbaik sehingga perusahaan mampu bersaing dengan para kompetitornya. Seperti yang telah kita ketahui bersama, bahwa sumber daya manusia memiliki peranan yang penting bagi sebuah perusahaan. Salah satu kegiatan penting dari manajemen sumber daya manusia adalah penilaian kinerja karyawan. Tentu saja setiap perusahaan menginginkan karyawan memiliki kinerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan sebelumnya atau bahkan melebihinya. Dengan dilakukannya penilaian kinerja terhadap karyawan, maka akan memberikan gambaran pada perusahaan seperti apa perilaku karyawan berkaitan dengan pekerjaannya serta informasi - informasi perihal penetapan kompensasi, pelatihan dan pengembangan, promosi karyawan, dan lainnya.

Penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar yang ditentukan. Penilaian kinerja dapat dikatakan efektif apabila

# DAFTAR PUSTAKA

- Dessler. Gary. 2016. *Human Resources Management*. 15th Edition, Prentice Hall
- Herman Aguisnis. 2014. *Performance Management*. Third Edition. Pearson
- Veithzal Rivai. 2005. *Performance Appraisal*. Edisi Kedua. Rajawali Pers
- Werther, William B. & Keith Davis. 1996. *Human Resources And Personal Management*. Edisi kelima. New York: McGraw-Hill.



## TEORI KINERJA KARYAWAN

---

**Dr. Hetty Ismainar, SKM. MPH**  
**STIKes Hang Tuah Pekanbaru, Riau**

### **A. PENDAHULUAN**

Berbagai perusahaan, organisasi, dan lembaga tentunya ingin mendapatkan kinerja karyawan yang baik dalam setiap bidang masing-masing. Dalam pemeliharaan dan pengelolaan sumber daya manusia sendiri tentu harus mendapat perhatian yang lebih. Sumber daya manusia adalah salah satu faktor yang berperan penting untuk kelangsungan perusahaan. Langkah yang dilakukan untuk mendapatkan kinerja karyawan yang memuaskan antara lain dengan melakukan motivasi kerja disiplin kerja dan lingkungan kerja yang baik.

Kinerja seseorang merupakan ukuran sejauh mana keberhasilan seseorang dalam melakukan tugas pekerjaannya. Kinerja karyawan sering diartikan sebagai pencapaian tugas, dimana karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat kinerja organisasi dalam mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi.

Kinerja karyawan secara tidak langsung berpengaruh terhadap citra perusahaan. Atasan berperan penting untuk menumbuhkan motivasi bagi para pegawainya karena jika tidak ada dorongan maka para pegawainya tidak bisa memacu dirinya sendiri untuk lebih meningkatkan kinerjanya.

## **TUGAS DAN EVALUASI**

1. Apa yang saudara pahami tentang kinerja, jelaskan?
2. Bila saudara adalah seorang karyawan, hal apa yang paling saudara inginkan terkait peningkatan produktifitas pekerjaan?
3. Menurut saudara seberapa penting kah evaluasi kinerja karyawan? Dan bagaimana proses evaluasi kinerja yang baik menurut anda?
4. Menurut saudara lingkungan kerja seperti apakah yang diinginkan karyawan dan jelaskan alasannya?
5. Bila saudara memerlukan pelatihan di pekerjaan anda saat ini, bentuk pelatihan apa yang saudara inginkan dan sebutkan alasannya?

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Chaudhary, N., & Sharma, B. (2012). Impact of employee motivation on performance (productivity) in private organization. *International Journal of Business Trends and Technology*, 2 (4).
- Fitri S. Massuki, Ludigdo Unti, Djamhuri Ali. 2013. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen, Organisasi, Kualitas Sumber Daya, Reward dan Punishment Terhadap Anggaran Berbasis Kinerja. *Jurnal Dinamika Akuntansi* 5
- Gardner, Linn Van Dyne, & Jon L. Pierce. 2004. The Effect of Pay Level on Organization-Based Self Esteem & Performance: A Field Study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 77, pp.307-322.
- Gibson, James L. 1997. Organisasi. Jakarta: Erlangga.
- Grote, D. (2002). The Performance appraisal question & answer book a survival guide for managers. Broadway: AMACOM
- Hasibuan, Malayu S.P, 2006, Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah, Edisi Revisi, Bumi Aksara: Jakarta.
- Hernawan, A. Keseimbangan Hak Dan Kewajiban Pekerja Dan Pengusaha Dalam Mogok Kerja. *Mimbar Hukum* Volume 24, Nomor 3, Oktober 2012, Halaman 377 – 569
- Mathis, Robert L dan John H Jackson, 2006, Human Resource Management, terjemahan, Edisi Kesepuluh, Jakarta, Salemba Empat.

- Nawawi, Hadari. (2006). Evaluasi dan manajemen kinerja di lingkungan perusahaan dan industri. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Paputungan, F.R. Motivasi, Jenjang Karir Dan Disiplin Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Sulut Cabang Calaca. Jurnal EMBA Vol.1 No.4 Desember 2013, Hal. 679-688. ISSN 2303-1174
- Prawirosentono, Suyadi. 2008. Kebijakan Kinerja Karyawan. Yogyakarta: BPFE
- Robbins, P. Stephen. (2003). Perilaku Organisasi. Edisi Sembilan, Jilid2. Edisi Bahasa Indonesia. PT Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Ruky, Achmad S. 2003, SDM Berkualitas Mengubah Visi Menjadi Realitas, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Sedarmayanti, 2007, Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja, Bandung, Penerbit Mandar Maju.
- Setyawan. A. 2018. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Tiga Perusahaan Fabrikasi Lepas Pantai Di Batam Dan Karimun). *Journal of Accounting & Management Innovation*, Vol.2 No.1, January 2018, pp. 67-89
- Soesanto. J.O.V, Kempa, S. 2016. Analisis Sistem Penilaian Kinerja Karyawan di PT.X. AGORA Vol. 4, No. 1. Hal: 387-395
- Sofyandi, Herman. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sutrisno, Edy. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Kencana.Swasto, Bambang.2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Malang: UB Press.
- Tandoh, V.C. (2011). Effect of leadership behaviors on employee performance in Guinness Ghana Breweries Limited. Kwame Nkrumah University of Science and Technology.
- Triasmoko, D, Mukzam, M.D, Nurtjahjono, G.E. Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Penelitian pada Karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Kota Kediri). Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol. 12 No. 1 Juli 2014





## **MENGELOLA KONFLIK ANTAR KARYAWAN**

---

**Retno Setyorini, S.T., M.M**  
**Universitas Telkom**

### **A. PENDAHULUAN**

Ketika mendengar kata “konflik” sebagian orang tentunya akan berpikiran sesuatu hal yang tidak nyaman yang terjadi. Faktanya adalah konflik melibatkan emosi yang tidak nyaman dan dapat mengancam hubungan seorang individu dengan individu lainnya, individu dengan kelompok dan atau kelompok dengan kelompok. Konflik dapat dimana saja, begitu pun halnya di dalam organisasi atau perusahaan. Rasanya, hampir tidak mungkin suatu organisasi atau perusahaan terhindar dari suatu konflik yang terjadi.

Konflik yang terjadi dalam perusahaan bisa terjadi karena beberapa faktor, adanya konflik antar karyawan itu sendiri tetapi juga karyawan dengan atasan. Akibat konflik yang berkepanjangan dapat mengakibatkan dampak yang cukup besar untuk perusahaan, misalnya: turunnya kinerja karyawan, banyaknya waktu yang terbuang di perusahaan hanya untuk menyelesaikan konflik, menimbulkan ketegangan dalam hubungan pekerjaan yang dapat berakibat stress sehingga menguras energi karyawan untuk tetap kreatif dan produktif (Runde & Flanagan, 2007).

## DAFTAR PUSTAKA

- Pido, D. A. (2017). *Manajemen Konflik : Teori dan Aplikasi* (Vol. Cetakan Pertama). Gorontalo: Pustaka Cendekia.
- Proksch, S. (2016). *Conflict Management*. German: Springer International Publishing .
- Runde, C., & Flanagan, T. (2010). *Developing Your Conflict Competence*. San Francisco: John Wiley & Sons, Inc.
- Runde, C., & Flanagan, T. (2007). *Becoming a Conflict Competent Leader: How You and Your Organization Can Manage Conflict Effectively*. San Francisco: John Wilet & Sons, Inc.
- Rose, V. (2020, April 17). *Types of Conflict in a Workplace | Pollack Peacebuilding*. Retrieved March 2021, from <https://pollackpeacebuilding.com/blog/types-of-conflict-in-a-workplace>
- Scannell, M. (2010). *The Big Book of Conflict Resolution Games*. The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Sri Utami, S. (2008). Peran Manajer Dalam Konflik Organisasi. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*, 81-88.
- Baskerville, D. (1993). *How Do You Manage Conflict?* Back Enterprise.



## MEMBANGUN KOMPETENSI SDM

---

**Ahmad Bairizki, SE., MM**  
**STIE AMM Mataram**

### **A. PENDAHULUAN**

Karyawan sebagai *“human capital”* merupakan prinsip yang menempatkan karyawan sebagai aset perusahaan yang dikelola, dipelihara, dan diberdayakan sebagai bagian upaya penentu tingkat keberhasilan bisnis organisasinya. Sejatinya *“Capital”* yang berarti modal, maka semestinya menghasilkan manfaat nilai tambah dalam mengimplementasikan fungsi strategis. Namun pada kenyataannya, tidak semua aset perusahaan (karyawan) tersebut mampu memberikan kontribusi yang diharapkan sesuai dengan target perusahaan. Hal ini menjadikannya sebuah fenomena yang perlu mendapat perhatian khusus oleh manajemen perusahaan.

Dalam hal ini, manajemen perlu mengidentifikasi berbagai permasalahan kompetitif pada perusahaan terutama yang terkait dengan sumber daya manusia. Berangkat dari permasalahan kompetitif itulah nantinya para karyawan dituntut memiliki kemampuan adaptif dalam menghadapi dinamika perubahan lingkungan; baik internal maupun eksternal, melalui penguasaan berbagai kompetensi yang memadai.

Kompetensi berasal dari bahasa Inggris *“competency”* dengan kata dasar *“competence”* yang artinya *“bersaing”*. Secara harfiah, maka kompetensi dapat dimaknai dengan kemampuan bersaing atau daya saing

## **TUGAS DAN EVALUASI**

1. Apakah yang dimaksud dengan kompetensi? Berikanlah contoh kompetensi yang membutuhkan pemecahan kasus (fenomena) lingkungan bisnis secara tepat, cepat, dan cermat!
2. Sebutkan dan jelaskanlah cara organisasi perusahaan memperoleh dan mengelola karyawan yang berkompeten!
3. Menurut Anda apa yang menyebabkan stagnansi kompetensi pada karyawan? Apa langkah yang seharusnya dapat menjadi pertimbangan manajemen dalam menyikapi hal tersebut?
4. Apakah konsep manajemen pengetahuan dapat diterapkan di semua organisasi perusahaan? jelaskan alasan Anda disertai dengan contoh!

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Bairizki, Ahmad. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Tinjauan Strategis Berbasis Kompetensi) Jilid 1*. Surabaya: Pustaka Aksara.
- Moeheriono. (2014). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Senge Peter. M, et al. (2001). *Strategi dan Alat untuk Membangun Organisasi Pembelajaran*. Batam: Interakasara, Batam Center.
- Sopiah dan Mamang Sangadji, Etta. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Yogyakarta: ANDI.
- Suhariadi, Fendy.(2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pendekatan Teoritis-Praktis*. Surabaya: Airlangga University Press (AUP).
- Widiyono dan Mukhaer Pakkanna. (2013). *Pengantar Bisnis: Respon Terhadap Dinamika Global*. Jakarta: Mitra Wacana Media dengan STIAMI Jakarta.



## **APLIKASI EVALUASI KINERJA KARYAWAN**

---

**Afdol Muftiasa, S.T., M.Eng., CIPP**  
**Universitas Pendidikan Indonesia**

### **A. PENDAHULUAN**

Perubahan lingkungan bisnis yang cepat saat ini menuntut Perusahaan untuk dapat mengantisipasinya dengan cara yang tepat dan inovatif. Dari beberapa faktor penting yang menentukan keberhasilan perusahaan maka aspek karyawan atau Sumber Daya Manusia (SDM) adalah hal yang paling penting dalam mengantisipasi perubahan ini.

Jumlah karyawan atau SDM dalam jumlah besar yang dimiliki oleh suatu Perusahaan perlu dilakukan proses penilaian (evaluasi) terhadap kinerja karyawan tersebut. Dengan melakukan proses evaluasi kinerja karyawan maka perusahaan tersebut akan mendapatkan gambaran bagaimana perilaku dan kondisi karyawannya terkait dengan pekerjaan atau tugas yang telah dilakukan. Hal ini seperti yang disampaikan oleh Mathis dan Jackson (2006), bahwa evaluasi kinerja karyawan adalah sebuah proses untuk menilai/mengevaluasi seberapa baik karyawan dalam menyelesaikan tugas/pekerjaannya apabila dibandingkan dengan standar yang ada serta dikomunikasikan hasilnya kepada karyawan. Sehingga evaluasi kinerja ini dapat dikatakan berjalan dengan efektif apabila mencakup dua hal, yaitu terdapat standar yang digunakan dan komunikasi/informasi hasil evaluasi. Hal ini didukung oleh Gary Dessler

# DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong, Michael. (1994). *Performance Management*. London: Kogan Page Ltd.
- Casio, Wayne F. (1992). *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profit*. Singapore: McGraw-Hill International Editors.
- Dessler, Gary. (2017). *Human Resource Management 15th ed.* Boston: Pearson Education.
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Alih Bahasa*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Prawirosentono, Suryadi. (1999). *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Riva'i dan Basri. (2004). *Penilaian Kinerja dan Organisasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- S. Ruky. A. (2001). *Sistem Manajemen Kinerja: Performance Management System, Panduan Praktis untuk Merancang dan Meraih Kinerja Prima*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Sadili Samsudin. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Steensma, H & Visser, E. (2007). Procedural justice and supervisors' personal power bases: effects on employees' perceptions of performance appraisal sessions, commitment, and motivation. *Journal Collective Negotiations*, 31, 101-118.
- Smith, B. N., Hornsby, J. S., & Shirmeyer, R. (1996, Summer). Current trends in performance appraisal: an examination of managerial practice. *SAM Advanced Management Journal*, 61(3), 10+.
- Weirich, H., Harold Koontz. (1993). *Management: A Global Perspective*. 10th-ed. New Jersey: McGraw – Hill.
- Drucker, P.F. (1954). *The practice of management*. New York: Harper Business.
- Tosi, H. L., Rizzo, J. R., & Carroll, S. J. (1970). Setting Goals in Management by Objectives. *California Management Review*, 12(4), 70–78. <https://doi.org/10.2307/41164307>

- Brutus, Stéphane & Derayah, Mehrdad & Fletcher, Clive & Bailey, Caroline & Velazquez, Paula & Shi, Kan & Simón, Cristina & Labath, Vladimir. (2006). Internationalization of multi-source feedback systems: A six-country exploratory analysis of 360-degree feedback. *International Journal of Human Resource Management*, 17, 1888-1906.
- Werther, J. and Davis, K. (1996). *Human Resources and Personnel Management*. 5th Edition. New York: McGraw-Hill.
- Schermerhorn, John R., Hunt, James G., and Osborn, Richard N., (1983). *Managing Organizational Behavior*. New York: John Willey & Son.
- Stolovitch, Harold D., and Keeps, Erica J., (1992). *Handbook of Human Performance Technology A Comprehensive Guide for Analysis and Solving Performance Problem in Organizations*. San Francisco: Jersey-Bass Publisher.
- Wirawan. (2008). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.



# MOTIVASI, KOMPENSASI DAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN

---

**Meldi Manuhutu, S.Tr.AB**  
**Politeknik Negeri Ambon**

## **A. PENDAHULUAN**

Dalam sebuah organisasi/perusahaan, Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan suatu bagian terpenting yang menunjang perputaran roda perusahaan agar terus berjalan dan maju. SDM adalah penggerak dalam organisasi/perusahaan. Hal inilah yang kemudian menjelaskan mengapa pembukaan lowongan pekerjaan dalam sebuah organisasi/perusahaan adalah utama yang dilakukan ketika organisasi/perusahaan terbentuk. Pimpinan seperti pendiri atau pemilik sebuah organisasi/perusahaan tidak akan mungkin mampu menjalankan pekerjaannya tanpa bantuan orang lain. Sampai dengan saat ini, masih begitu banyak organisasi/perusahaan belum benar-benar mampu memahami konsep dalam menjalankan organisasi/perusahaan. Hal ini penting, karena dalam pelaksanaannya tentu banyak sekali faktor yang mempengaruhi. Setiap faktor tersebut bahkan sangat berkesinambungan satu dengan yang lainnya. Memahami konsep yang akan dibahas dalam Bab ini sangat penting, agar organisasi/perusahaan tahu titik-titik penting yang harus diisi agar dapat mencapai tujuan dari organisasi/perusahaan tersebut. Tujuan dari setiap



# DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, Wilson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Kismono, Gugup. (2011). *Bisnis Pengantar, Edisi Dua*, BPFE UGM, Yogyakarta.
- Hadari Nawawi. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Hasibuan, Malayu. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. (2010). *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Malthis L.R dan H. Jackson. (2006). *Human Resources Management*. Allyn & Bacon.
- Munandar, A.S., (2004). *Peran Budaya Organisasi dalam Peningkatan Unjuk Kerja Perusahaan*. Jakarta: Fak. Psikologi Univ. Indonesia.
- Nuraini Firmandari. (2015). *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Bank Syariah Mandiri Cabang Yogyakarta*. EKBISI, 1 (2014), ISSN: 1907-9109.
- Pinder. (2013). *Work Motivation: Theory, Issues And Applications*. Illinois: Scoff, Foresmen and Company.
- Rivai Dan Ella Sagala. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Rivai, Veithzal, dan Sagala, Ella Jauvani. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. (2013). *Organizational Behavior Edition 15*. New Jersey: Pearson Education.
- Robbins S.P. (2003). *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi dan Aplikasi, Jilid I*. Jakarta: PT. Prehalindo Persada.
- Sharma R.A. and Chandra S.S. (2004). *Advanced Industrial Psychology*. New Delhi: Nice Printing Press.

- Simamora, Henry. (2006) *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kedua*. Yogyakarta: BP STIE YKPN.
- Sinambela, Lijan, Poltak. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siswanto. (2005). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sutrisno, Edi. (2009) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Winardi. (2011). *Motivasi Pemoivasian*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Winardi. (2001). *Motivasi & Pemoivasian dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.



## KECERDASAN EMOSIONAL

---

**Indi Ramadhani, S.E., M.M.**  
**Universitas Siliwangi**

### **A. PENDAHULUAN**

"Siapa pun bisa menjadi marah - itu mudah. Tetapi untuk marah dengan orang yang tepat, pada tingkat yang tepat, pada waktu yang tepat, untuk tujuan yang benar, dan dengan cara yang benar - ini tidak mudah" – Aristotle.

Tuntutan untuk bersaing memaksa perusahaan untuk mendapatkan sumber daya manusia yang memiliki etos kerja yang tinggi sehingga atensi terhadap aspek kecerdasan menjadi semakin meningkat. Konsep kecerdasan dewasa ini semakin meluas. Kecerdasan intelektual (IQ) telah dipercaya sejak lama sebagai penentu kinerja karyawan. Akan tetapi, dalam perkembangannya diketahui bahwa orang yang mempunyai IQ yang sama akan menghasilkan kinerja yang tidak sama. Seiring dengan hal tersebut, perhatian mulai beralih pada konsep kecerdasan emosional (EQ/ *Emotional Quotient*), yang ternyata menunjukkan bahwa kinerja karyawan cenderung meningkat dengan semakin tingginya kecerdasan emosional yang dimiliki.

diberdayakan dan diperlengkapi untuk menjadi efektif dalam peran seseorang dan membantu orang lain dengan peran mereka.

### **TUGAS DAN EVALUASI**

1. Jelaskan apa yang dimaksud kecerdasan emosional!
2. Jelaskan pentingnya meningkatkan kecerdasan emosional!
3. Apa saja komponen kecerdasan emosional menurut Goleman serta gambarkan kuadrannya!
4. Asumsikan bahwa seorang karyawan secara terus-menerus berkinerja di bawah yang ditargetkan. Bagaimana seorang manajer/ pimpinan meminimalisir hal tersebut terkait dengan isu kecerdasan emosional karyawan?
5. Jelaskan keterkaitan kecerdasan emosional dengan kinerja organisasi!

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Goleman, D. (2002). An EI-Based Theory of Performance. Retrieved from Consortium for Research on Emotional Intelligence in Organizations: [www.eiconsortium.org](http://www.eiconsortium.org)
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2011). *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Janasz, S. C., Dowd, K. O., & Schneider, B. Z. (2015). *Interpersonal Skills in Organizations*. New York: McGraw-Hill Education.
- Mangkunegara, A. P. (2010). *Evaluasi Kinerja SDM (Cetakan Kelima ed.)*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sutrisno, E. (2010). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.



## HUMAN RESOURCE PLANNING

---

Erni Yuningsih, SE, MM

Fakultas Ekonomi Universitas Djuanda Bogor

### A. PENDAHULUAN

Banyak pelaku bisnis berpandangan bahwa sukses sebuah organisasi atau perusahaan tergantung pada investasi dan asset yang dimiliki. Mereka berpendapat bahwa investasi (modal) merupakan faktor penentu, karena dapat digunakan untuk pengadaan prasarana dan sarana serta teknologi yang relevan dalam menjalankan usahanya. Investasi atau asset yang sangat penting bagi suatu organisasi perusahaan salah satunya adalah sumber daya manusia. Permasalahan yang sering timbul adalah bagaimana mendapatkan, mempertahankan, dan mengembangkan sumber daya manusia yang ada dalam organisasi perusahaan.

Kinerja organisasi sangat dipengaruhi pada kualitas dan kemampuan kompetitif SDM yang dimiliki. Perusahaan yang berorientasi pada masa depan tidak boleh mengabaikan masalah sumber daya manusianya. Dalam mewujudkan, mempertahankan dan mengembangkan eksistensinya memerlukan kegiatan manajemen yang efektif dan efisien, baik dengan menetapkan Manajemen Fungsional, Manajemen Berorientasi Tujuan (*Management by Objective*), Manajemen Pengendalian Terpadu (*Total Quality Management*) maupun Manajemen Strategik (*Management Strategic*). Pemilihan dan penggunaan salah satu bentuk manajemen di

## DAFTAR PUSTAKA

- Budi W Sutjipto, 2002 Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia, Amara Book, Yogyakarta
- Henry Simamora, 1997, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Ke Dua, STIE YKPN, Yogyakarta
- Gary Dessler, 2003, *Human Resources Management*, 9<sup>th</sup> ed, Prentice Hall.
- H. Hadari Nawawi (2000); Manajemen SDM untuk Bisnis Yang Kompetitif; Gajah Mada University Press; Yogyakarta
- (2003); Perencanaan SDM; Gajah Mada University Press; Yogyakarta
- Jarrel, Donald W (1993); *Human Resources Planning; A Business Planning Approach* Prentice-Hall Internationa (UK) Limited, London
- Noe Hollenbeck, Gerhart Wright, 2003, *Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage*, International Edition, Mc.Graw Hill.
- Werther, William, B Jr and davis, Keith 1996; Human Resources and Personnel Management; McGraw-Hill, In; New York



# UPAYA PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN

---

**Titus Kristanto, S.Kom, M.Kom**  
**Institut Teknologi Telkom Surabaya**

## **A. PENDAHULUAN**

Pada berbagai perusahaan atau organisasi pasti ingin mendapatkan kinerja karyawan yang baik pada setiap bidang masing-masing. Pada pengelolaan sumber daya manusia diperlukan perhatian lebih, dikarenakan sumber daya manusia merupakan asset terpenting dan berdampak secara langsung bagi perusahaan atau organisasi (Mandasari, 2011). Langkah yang dapat dilakukan adalah melakukan motivasi kerja, disiplin dalam bekerja, dan lingkungan kerja yang baik.

Kinerja seseorang dimulai dari tingkat pendidikan karyawan, motivasi kerja, dan pengalaman kerja. Kinerja dari seseorang diharapkan dapat menghasilkan mutu pekerjaan baik dan jumlah pekerjaan sesuai standar (Muslikhah, 2011). Tingkat pendidikan karyawan berpengaruh pada kinerja, dikarenakan pendidikan karyawan mempunyai wawasan luas dan tingkat pergaulan lebih luas juga.

Kinerja karyawan berpengaruh secara langsung pada citra perusahaan. Pimpinan mempunyai peranan penting dalam menumbuhkan motivasi bagi para karyawan. Apabila tidak ada dorongan dari pimpinan, maka para

diartikan sebagai hasil kerja dari seseorang secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugas sehari-hari dengan tanggung jawab yang sudah diberikan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aruan, D. A. (2013). Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Sucofindo (Persero) Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(2), 565–574.
- Dessler, G. (2005). *Human Resource Management 10th edition*. Pearson Prentice Hall.
- Febrianty, Sherly, Wicaksono, G., Puspitasari, D., Suandi, Sinaga, O. S., Silitonga, H. P., Indajang, K., Suhartini, Kristanto, T., Putri, D. E., Supitriyani, & Nuraeni, Y. A. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Urgensi, Trends, dan Ruang Lingkup)*. PT Widina Bhakti Persada.
- Hakim, A., & Wuryanto. (2014). Model Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Peran Komunikasi Dan Motivasi Serta Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja. *Ekobis*, 15(2), 1–18.
- Hartatik, I. P. (2014). *Buku Praktis Mengembangkan SDM*. Laksana.
- Hasibuan, M. S. P. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2008). *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Erlangga.
- Kaswan. (2016). *Pelatihan dan Pengembangan untuk Meningkatkan Kinerja SDM*. Alfabeta.
- Khan, R. A. G., Khan, F. A., & Khan, M. A. (2011). Impact of Training and Development on Organizational Performance. *Global Journal of Management and Business Research*, 11(7).
- Lubis, S. H. (2011). *Bahan Ajar Etika Profesi Pegawai Negeri Sipil*. Sekolah Tinggi Akuntansi Negara.
- Mandasari, W. (2011). *Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan Operasional Melalui Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja (Studi Kasus*



- Pada Lembaga Penyiaran Publik RRI Semarang). In *Jurnal Manajemen UDINUS*. Universitas Dian Nuswantoro.
- Mangkunegara, A. . A. P. (2000). *Prestasi Kerja*. Bumi Cipta.
- Marihot. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Glamedia Widiasarana.
- Marman, & Betanursanti, I. (2013). Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT Mitsuba Indonesia Pipe Parts Di Bekasi Jawa Barat. *Spektrum Industri*, 11(1).
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2006). *Human Resource Management : Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.
- Munir. (2015). *Manajemen Proyek Perangkat Lunak*.
- Muslikhah, E. (2011). *Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pada Pt . Sampurna*. Universitas Negeri Semarang.
- Robbins, S. P. (2001). *Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi, Aplikasi Jilid 1*. PT Prenhallindo.
- Sandewa, F. (2018). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai di Kabupaten Banggai Kepulauan. *Jurnal Ilmiah Clean Government*, 1(2), 90–110.
- Sardiman. (2014). *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Raja Grafindo Persada.
- Septian, R. (2013). *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Erha Clinic*. Universitas Widyatama.
- Sugiarti, Hartati, T., & Amir, H. (2016). *Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT*
- Padma Ardyta Aktuaria Jakarta. *Epigram*, 13(1), 13–20.
- Sulaefi. (2017). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Disiplin Kerja Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 5(1). <https://doi.org/10.26905/jmdk.v5i1.1212>
- Winardi, J. (2007). *Motivasi dan Pemasukan dalam Manajemen*. PT. Raja Grafindo Persada.



# TANTANGAN DALAM PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA

---

**Suparto, S.Pdi., M.Pd**  
**Universitas Alkhairaat Palu**

## **A. PENGERTIAN SUMBER DAYA MANUSIA**

Sumber daya manusia adalah manusia yang bekerja dilingkungan suatu organisasi atau sekolah (disebut juga personil, tenaga kerja, pekerja atau guru). Sumber daya manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya. Sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan asset dan material atau non finansial di dalam organisasi yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata (real) secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.

Menurut Abdurrahman Fathoni (2009) yang dimaksud dengan sumber Daya Manusia adalah suatu seni untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai pekerjaan yang diperlukan, atau dengan kata lain melakukan pekerjaan-pekerjaan itu sendiri.

Cut Zurnali (2010) sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian,

## DAFTAR PUSTAKA

- Alexis Carrel, *Man the Unknown*, diterjemahkan ke dalam bahasa Arab oleh Syafiq As'ad Farid, 1986. *Al-Insan Dzalika al-Majhul*, Maktabah al-Ma'arif, Beirut.
- Dilnawaz A. Siddiqui, "Human Resource Development: A Muslim World Perspective", in *the American Journal of Islamic Sosial Science*, vol. 4, no. 2.
- Fahim Quabain, 1976, *Education and Science in the Arab World*, Baltimore : Juhn Hopkins Press.
- Huston Smith, 1992, dalam *Issues on World Religions*.
- Haris, Abdul dan Nyoman Adhika. 2002. *Gelembung Migrasi dan Konflik Kepentingan Regional* (Dari Perbudakan ke Perdagangan Manusia) Yogyakarta, Penerbit LESFI
- Kamaruzzaman, S, 1987. *Urban and Religional Development : A Sector Analysis*, Syracuse : Sycacuse University Maxwell Scholl.
- Knowles, M.S, 1987, *Adult Education in the USA*, New York, Association Press.
- Michael L. Dertouzos, Richard K. lester, dan Robert M. Solow, 1989, *Made in America : Regaining the Productive Edge*.
- Nedler, L., 1970. *Developing Human Resources*, houston : Gulf Publishing.
- Paul; kennedy, 1993, *In Vorbereitung auf dam 21* (Persiapan memasuki abad XXI).
- Poli, W.I.M. 1995, Partisipasi perguruan Tinggi dalam pembangunan. Orasi Ilmiah, Univ. Atmajaya.
- Shihab, Quraish, *Presentasi* dilakukan di al-Markaz al-Islamy, tanggal dan tahun tidak tercatat.
- Sigit, Hananto. 1989. *Transformasi Tenaga Kerja Selama Pelita*. Dalam Prisma No. 5 Tahun 1989.
- Soedjatmoko, 1986. *Dimensi Manusia Dalam Pembangunan*. Jakarta: Penerbit LP3ES.
- Soetrisno dan Mary Jonston. 1982. *Pengembangan Masyarakat*. Surakarta: Penerbit YIS.
- Sumaatmadja, Nursid. 1989. *Geografi Pembangunan*. Jakarta: Penerbit P2LPTK

BAB  
12

## **MEMBANGUN KOMITMEN ORGANISASI DAN LOYALITAS KARYAWAN**

---

**Nurul Hidayatinnisa', SE., MM**  
**Politeknik Negeri Malang**

### **A. PENDAHULUAN**

Chapter berjudul membangun komitmen organisasi dan loyalitas karyawan terdiri dari sebelas sub bab membahas tentang seberapa penting komitmen organisasi dan loyalitas karyawan terhadap organisasi, kemudian pembahasan bab ini fokus pada komitmen organisasi meliputi pengertian komitmen organisasi, aspek-aspek komitmen organisasi, dimensi komitmen organisasi, faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, dan faktor yang membangun komitmen organisasi kemudian dilanjutkan dengan pembahasan mengenai loyalitas karyawan yang meliputi pengertian loyalitas, ciri-ciri loyalitas, faktor timbulnya loyalitas karyawan, indikasi turunnya loyalitas kerja, dan terakhir upaya untuk meningkatkan loyalitas karyawan.

Perlu diketahui issue mengenai membangun komitmen organisasi dan loyalitas karyawan dewasa ini menjadi salah satu fokus strategi perusahaan. Karena SDM tidak lagi dipandang sebagai tenaga kerja yang dibayar untuk melakukan tugasnya saja, namun dipandang sebagai aset berharga yang menjadi faktor kunci dalam tercapainya tujuan yang telah ditetapkan

# DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N.J and Meyer, P. 1991. A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*. (1):61-89
- Baron & Greenberg. 1997. *Behavior in Organization Understanding and Managing The Human Side of Work* . 6th edition. USA: Prentice Hall
- Dessler Gary. 2015. *Human Resource Management, Global Edition, Person Higher Education*.
- Griffin, R. W. 2004. *Komitmen Organisasi*. Terjemahan, Jakarta: Erlangga.
- Hasibuan, M. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Jusuf, Husain. (2010). *Tingkatkan Loyalitas Guna Peningkatan Prestasi Kerja dan. Karir*.
- Luthans, Fred. 1992. *Organizational Behavior*. Japan: Mc. Graw Hill
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- McShane, S. L., & Von Glinow, M. A. (2010). *Organizational Behavior: Emerging Knowledge and Practice for The Real World (5th ed.)*. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Poerwopoespito. (2004). *Komitmen Dalam Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Management Student.
- Robbins dan Judge, 2008, *Perilaku Organisasi*, Edisi 12, Salemba Empat,. Jakarta.
- Steers, R.M and Porter, R. W (1983). *Motivation and Work Behavior*. New York: Mc Graw Hill.

## Penelusuran web:

<https://techno.okezone.com/read/2013/05/29/57/814263/mantan-karyawan-ungkap-kehebatan-apple-jaga-rahasia>

<https://www.boombastis.com/bukti-Jepang-perkasa/70139>

<https://www.liputan6.com/lifestyle/read/4188131/desain-interior-kantor-gojek-yang-kekinian-ada-ruang-untuk-bermain-dan-tidur>



# KEADILAN ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA

---

**Husniadi, S.E., M.M**

**Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Kebangsaan Indonesia**

## **A. PENDAHULUAN**

Dalam era sekarang ini tata kehidupan masyarakat telah terbentuk dengan konsep dan pola pikir yang modern. Sehingga di saat kita membandingkan kondisi saat ini dengan kondisi yang terjadi waktu 10 atau 20 tahun lalu bahkan lebih maka semua itu bisa sangat kontras. Dahulu ada banyak perbuatan dilakukan karena didasarkan tanpa pamrih, namun sekarang sering sebuah perbuatan dilakukan karena sesuatu alasan seperti finansial dan lain sebagainya atau karena suatu sebab, ini dapat kita sebut sebagai pergeseran nilai-nilai dimasyarakat yang tidak lagi menghargai anak sebagai amanah dari tuhan yang maha kuasa. Aplikasi seperti ini sering kita temukan dalam konteks yang terjadi di organisasi baik yang bersifat profit oriented maupun non profit oriented. Dalam BAB ini kita akan membahas tentang budaya dan nilai dalam konteks perilaku organisasi.

# DAFTAR PUSTAKA

- Ferdinand. Augusty. 2011. Metode Penelitian Manajemen. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang
- Gibson, Ivancevich dan Donnely. 2009. Organizational: Behavior, Structure, Processes. New York: The McGraw Hill Companies, Inc
- Iqbal, K. 2013. "Determinants of Organizational Justice and its impact on Job Satisfaction. A Pakistan Base Survey". International Review of Management and Business Research Vol. 2 Issue.1.
- Karim, F dan Omar Rehman, 2012."Impact of Job Satisfaction, Perceived Organizational Justice and Employee Empowerment on Organizational Commitment in Semi-Government Organizations of Pakistan". Journal of Business Studies Quarterly 2012, Vol. 3, No. 4, pp. 92-104 ISSN 2152-1034.
- Karim, Jahanvash. 2011. "Emotional intelligence, leader-member exchange, organizational justice, and outcome variables: a conceptual model". International Journal of Leadership Studies Vol 6:3
- Lambert, Eric dan Nancy Hogan. 2008. "The Importance of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Shaping Turnover Intent A Test of Causal Model". Criminal Justice Review Volume 34 No. 1: 96-118
- Sethi, M dan Hina Iqbal. 2013. "Relationship between Perceived Organizational Justice and the Employees Job Satisfaction". Abasyn Journal of Social Sciences. Vol: 7 Issue: 1.
- Susanj, Z dan Ana Jakopec, 2012. "Fairness Perceptions and Job Satisfaction as Mediators of the Relationship between Leadership Style and Organizational Commitment". Psychological Topics 21 (2012), 3, 509-526.
- Usmani, S. And Jamal, S. 2013. "Impact of Distributive Justice, Procedural Justice, Interactional Justice, Temporal Justice, Spatial Justice on Job Satisfaction of Banking Employees". Journal of Integrative Business and Economics, 2(1), 351-383
- Ma'arif, M. S., Sukmawati, A., & Damayanthi, D. (2013). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai: Studi di Perusahaan Daerah Pasar Tohaga Kabupaten Bogor. Jurnal Aplikasi Manajemen Volume 11 , 3.

- Mangkunegara, A. A. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Michael, A. (2010). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice 11th Edition*. United Kingdom: Kogan Page Limited.
- Moekijat, D. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju.
- Mondy, R. W., & Noe, R. M. (1993). *Human Resource Management Fifth Edition*. Sydney.
- Munandar, A. S. (2001). *Psikologi Industri Dan Organisasi*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Nitisemito. (2008). *Pengelolaan Tentang Kondisi Kerja*. Jakarta: Erlangga.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Perkasa.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Sedarmayanti. (2010). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.





BAB  
14

## PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN

---

**Fauzan Aziz, S.M.B., M.B.A.**  
**Telkom University**

### **A. PENDAHULUAN**

Setelah karyawan berada di dalam perusahaan, pimpinan harus melatih mereka agar mampu bekerja sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Tujuan dari bab ini adalah untuk meningkatkan efektivitas para pemimpin dalam melatih karyawan. Topik utama yang akan dibahas termasuk Orientasi Karyawan Baru, Merancang Orientasi untuk Meningkatkan Keterlibatan Karyawan, Proses Pelatihan, Melaksanakan Program Pelatihan, Metode Pengembangan Manajemen, Perubahan Organisasi Terkemuka, dan Mengevaluasi Upaya Pelatihan.

### **B. ORIENTASI KARYAWAN BARU**

Tidak menjamin karyawan akan bekerja secara efektif meskipun di pilih secara hati-hati. Bahkan karyawan yang memiliki potensi tinggi tidak bisa bekerja tanpa tahu apa yang harus dilakukan atau bagaimana melakukannya. Tujuan dari orientasi dan pelatihan adalah untuk memastikan bahwa karyawan baru mengetahui apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya.

dapat menganalisisnya dan mengembangkan hipotesis tentang apa masalahnya.

Apapun program pelatihannya, penting untuk mengevaluasi upaya pelatihan. Anda dapat mengukur reaksi, pembelajaran, perilaku, atau hasil, idealnya menggunakan kelompok kontrol yang tidak dipaparkan pada pelatihan, secara paralel dengan kelompok yang Anda latih.

### **TUGAS DAN EVALUASI**

1. Apa sajakah teknik pelatihan di tempat kerja yang khas? Menurut Anda, apa kekurangan utama dari mengandalkan pelatihan informal di tempat kerja? Apa sajakah keuntungan menggunakan pelatihan berbasis cloud?
2. Jelaskan pro dan kontra dari lima metode pengembangan manajemen!
3. Apakah menurut Anda rotasi pekerjaan adalah metode yang baik untuk digunakan untuk mengembangkan trainee manajemen? Jelaskan!
4. Apa itu pengembangan organisasi, dan apa perbedaannya dari pendekatan tradisional terhadap perubahan organisasi?
5. Buat daftar dan jelaskan secara singkat setiap langkah dalam proses pelatihan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

Dessler, G. (2020). Human resource management 16th ed. Pearson Education, Inc.

## **PROFIL PENULIS**

## **Dr. Hartini, SE., MM.**



Penulis berasal dari Kabupaten Bulukumba, Sulawesi Selatan dan menetap di Kota Makassar. Saat ini penulis bekerja sebagai dosen tetap yayasan pada Sekolah Tinggi Keguruan dan Ilmu Pendidikan Pembangunan Indonesia (STKIP-PI) Makassar, Yayasan Pembangunan Indonesia Makassar (YASPIM), program studi Pendidikan Ekonomi sejak tahun 2010. Penulis menyelesaikan pendidikan Strata Satu (S1) di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE-YPUP) Makassar tahun 2005 kemudian melanjutkan pendidikan Strata Dua (S2) di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE-YPUP) Makassar tahun 2010 program studi magister manajemen. Penulis berkesempatan melanjutkan ke jenjang strata tiga (S3) melalui beasiswa pada program doctoral Universitas Hasanuddin (UNHAS) program studi ilmu ekonomi, jurusan manajemen dan menyelesaikan pendidikan pada tahun 2018.

## **Alnisa Min Fadlillah, B.BA., M.BA**



Penulis lahir di Palembang, 11 April 1991. Pendidikan tinggi diperoleh di Faculty of Economic and Business, Nasional University of Malaysia dan mendapatkan gelar Bachelor Business of Administration pada tahun 2012 dan Master Business of Administration (M.BA) pada tahun 2014. Penulis juga mendapat gelar CHRP, Certified Human Resource Profesional dari Universitas Atmajaya dan sebagai Asesor Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Setifikasi Profesi (LSP) UPN Veteran Jakarta yang tersertifikasi oleh BNSP. Saat ini penulis berkarir menjadi Dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis di UPN Veteran Jakarta

## **Dr. Hetty Ismainar, SKM. MPH**



Saat ini penulis bekerja sebagai dosen di STIKes Hang Tuah Pekanbaru, Riau. Menyelesaikan Studi S3 di Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Diponegoro tahun 2020. Magister S2 di MMR Universitas Gadjah Mada tahun 2011 dan S1 di Prodi Ilmu Kesehatan Masyarakat STIKes Hang Tuah Pekanbaru. Diploma III di Poltekkes Kemenkes Riau tahun 2001. Bidang ilmu yang ditekuni antara lain: public health, maternal health, Hospital Administration. Saat ini berdomisili di Kota Pekanbaru Riau. Ada 14 buku ajar dan book chapter yang telah dihasilkan dan beberapa jurnal internasional diantaranya ada empat artikel yang terindeks scopus. Bila ada yang ingin di diskusikan, silahkan akses saya di alamat email: [ismainarhetty@yahoo.co.id](mailto:ismainarhetty@yahoo.co.id)

## **Retno Setyorini, S.T., M.M**



Saat ini beliau sedang menempuh Program Doktorat Manajemen di Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung. Beliau sampai saat ini aktif sebagai dosen di Prodi Administrasi Bisnis, Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom dan aktif sebagai trainer dan konsultan Bidang Manajemen di beberapa perusahaan BUMN, Swasta serta Instansi Pemerintah. Pelatihan yang diberikan berkaitan dengan pengelolaan sumber daya pada suatu organisasi dan bisnis. Pernah menjabat sebagai sekretaris Program Studi Administrasi Blsnis (2014-2016), Ketua Kelompok Keahlian Business Policy and Strategy, Fakultas Komunikasi dan Bisnis (2018-2020), Founder Rikalikas Sustainability Service (RIKASS Foundation).

## Ahmad Bairizki, SE., MM



Penulis menyelesaikan pendidikan Strata Satu (S1) di tahun 2010 pada Program Studi Akuntansi di Universitas Pendidikan Indonesia (UPI) Bandung. Kemudian di tahun 2013, dirinya lulus Program Pasca Sarjana Program Studi Magister Manajemen bidang Human Resource Management di Universitas Mercu Buana (UMB) Jakarta. Penulis kelahiran Jakarta ini telah memiliki berbagai riwayat kerja profesional di bidang Human Resource, Marketing, dan Public Relations. Selain itu penulis juga pernah menjadi dosen di beberapa Perguruan Tinggi di kota Mataram, di antaranya adalah Universitas Nusa Tenggara Barat (UNTB), dan Universitas Islam Negeri (UIN) Mataram. Saat ini penulis telah menjadi dosen tetap di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi AMM (STIE AMM) Mataram. Sejak tahun 2015 sampai sekarang, penulis menjabat sebagai Kepala Bagian Humas STIE AMM; Kepala Bidang Humas, Publikasi dan Informasi The Indonesian Association of Islamic Economist/ Ikatan Ahli Ekonomi Islam Indonesia (IAEI) Komisariat STIE AMM; dan Editor Dewan Redaksi Jurnal ilmiah "Valid". Sebelumnya, penulis telah menghasilkan sebelas karya buku chapter, di antaranya adalah: Manajemen Sumber Daya Manusia; Manajemen Risiko; Hukum Ketenagakerjaan; Promosi Pariwisata Daerah; Manajemen Perbankan; Akuntansi Biaya; Akuntansi Syariah; Perilaku Organisasi; Studi Kelayakan Bisnis; Perilaku Konsumen; dan Komunikasi Organisasi. Selain itu penulis juga telah menghasilkan dua jilid buku referensi; Manajemen Sumber Daya Manusia (Tinjauan Strategis Berbasis Kompetensi), yang diterbitkan oleh penerbit Pustaka Aksara. Penulis dapat dihubungi via e-mail di alamat: [ahmadbairizki@gmail.com](mailto:ahmadbairizki@gmail.com)

## **Afdol Muftiasa, S.T., M.Eng., CIPP**



Penulis adalah lulusan Sekolah Tinggi Teknologi Telekomunikasi (Telkom University), Bandung, Jurusan Teknik Telekomunikasi pada tahun 1996. Selain itu ia meraih gelar Master of Engineering (M.Eng.) in Telecommunication Engineering dari Communication and Electronic Engineering Departmen, Royal Melbourne Institute of Technology (RMIT) University, Melbourne, Australia pada tahun 1998. Saat ini menjabat sebagai Assistance Vice President (AVP) Service Operation and Support Audit pada Departemen Internal Audit, PT Telkom Indonesia. Sebelumnya pernah menjabat sebagai Senior Manager (SM) General Support di Supply Center, PT Telkom Indonesia (2013-2014), Senior Manager (SM) Procurement Process Management di Procurement Center PT Telkom Indonesia (2014-2016), Senior Manager (SM) Price Analysis di Procurement Center PT Telkom Indonesia (2016-2018), Vice President (VP) Asset Development di Telkom Property (2018-2020). Pernah mengikuti program International Leadership Program di Thunderbird School of Global Management, Arizona State University, USA, 2014. Saat ini sedang menempuh Pogram Doktoral Manajemen di Universitas Pendidikan Indonesia.

## **Meldi Manuhutu, S.Tr.AB**



Penulis lahir di Ambon 28 Mei 1996. Penulis menamatkan Pendidikan Diploma-4 Administrasi Bisnis Terapan pada Politeknik Negeri Ambon. Penulis juga aktif melakukan penelitian yang dipublikasikan pada jurnal nasional.

## **Indi Ramadhani, S.E., M.M.**



Penulis dilahirkan di Tasikmalaya pada tahun 1987 dan menempuh Pendidikan di Kota Tasikmalaya yang dimulai dari TK Pertiwi, SDN Citapen I, kemudian SLTPN I Tasikmalaya, dan dilanjutkan ke SMUN I Tasikmalaya. Pendidikan Tinggi ditempuh pada Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Siliwangi Tasikmalaya (2005-2009) kemudian menyelesaikan Program Magister Manajemen pada Program Pascasarjana Universitas Siliwangi Tasikmalaya pada tahun 2011. Pada tahun 2012-2015 penulis menjadi dosen di Amik Hass Tasikmalaya dan Politeknik Triguna Tasikmalaya. Sejak tahun 2015, penulis menjadi Dosen PNS di Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Siliwangi Tasikmalaya dan melakukan beberapa penelitian di bidang Manajemen Operasional dan Manajemen Sumber Daya Manusia.

## **Erni Yuningsih, SE, MM**



Penulis tinggal dan dibesarkan di Kota Bogor dan saat ini salah satu dosen pengajar di Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Djuanda Menyelesaikan pendidikan S1 Universitas Djuanda dan pendidikan S2 Magister Manajemen Universitas Djenderal Soedirman (Unsoed). Sebelum menjadi dosen tetap di UNIDA pernah menjadi pengajar setara Diploma 1 di Balai Latihan Kerja (BLK) Pasar Rebo Jakarta. Saat ini Mata kuliah yang diampu diantaranya MSDM, Dasar Bisnis, Pengantar Ilmu Ekonomi dan Ekonomi Mikro. Pengalaman penelitian pada Tahun 2008 mendapat hibah penelitian Hibah Dosen Pemula. Tahun 2014-2017 mendapat Hibah Bersaing dan Tahun 2019-2020 mendapatkan Hibah Penelitian PTUPT dari Kemenristek Dikti. Jabatan Struktural yang pernah diemban mulai dari Sekretaris Jurusan, Ketua Program Studi hingga Wakil Dekan.



## **Titus Kristanto, S.Kom, M.Kom**



Penulis merupakan dosen tetap program studi Reayasa Perangkat Lunak (RPL) di Institut Teknologi Telkom Surabaya (ITTS). Penulis dilahirkan di Kota Surabaya tanggal 10 Februari 1986. Penulis awal sekolah di SDN Tandus Lor I/109 Surabaya, lalu di SMPN 33 Surabaya, dilanjutkan di SMA Ta'miriyah Surabaya. Pendidikan tinggi awal mula ditempuh pada Program Diploma 1 Sistem Informasi Universitas Airlangga, lanjut kuliah Diploma 3 Sistem Informasi Universitas Airlangga. Pendidikan S1 ditempuh pada Teknik Informatika Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya dan dilanjutkan kuliah S2 di Teknik Informatika (Bidang Minat : Sistem Informasi) Institut Teknologi Sepuluh Nopember. Bidang keahlian penulis adalah Sistem Informasi dan Teknik Informatika. Saat ini penulis sudah menghasilkan 4 book chapter yaitu Manajemen sumber daya manusia : urgensi, trend dan ruang lingkup; Etika bisnis; Pengantar teknologi informasi; Sabda cinta : persembahan DPD ADRI Jawa Timur untuk khasanah tridharma di masa pandemi.

## **Suparto, S.Pdi., M.Pd**



Penulis lahir di Pandian, 26 Juni 1975, Menimba ilmu pengetahuan melalui lembaga pendidikan formal di SDN Buduan II Kecamatan Suboh Kabupaten Situbondo Provinsi Jawa Timur. Pindah ke SD Inpres Kapiroe Kecamatan Sigibiromaru Sulawesi Tengah tahun 1984. Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 7 Lasoani 1987. Sekolah Menengah Atas (SMA) PGRI I Palu 1990. Strata Satu (S1) Universitas Alkhairaat Palu (2001). Strata Dua (S2) Universitas Negeri Yogyakarta 2010. Semasa menjadi mahasiswa penulis aktif diberbagai organisasi kemahasiswaan intra dan ekstra kampus. Ketua HMJ Tarbiyah FAI unisa Palu 91997). Ketua komisariat Tarbiyah (1996). Wakil ketua I Sema FAI (1998) Unisa Palu. Latihan Kepemimpinan Dasar HMI (1996). Latihan Kepemimpinan Dasar PMII (1997). Ketua Ta'mir Masjid Al-Aqsha Korem 132 Tadulako Palu (1998). Ketua RISMA Korem 132 Tadulako (1998). Dengan basic pendidikan dan pengalaman yang dimiliki,

menjadi bekas penulis untuk giat dan produktif menghasilkan beberapa karya ilmiah dan hasil penelitian. Diantara karya ilmiah yang ditulis: Problematika Penerapan Pendidikan Agama Islam di SLTP Negeri Palolo (S1). Studi Komparasi Pelaksanaan Pembelajaran Sains dan Prestasi Belajar Siswa antara SDN Ambarukmo dan MI Wahid Hasyim Depok Sleman Yogyakarta (2009). Konsep Pemikiran Albert Bandura Tentang Teori Pembelajaran Sosial Kognitif (2008). Pelaksanaan Proses Belajar Mengajar Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri 2 Kaliurang Yogyakarta (2008). Strategi Pengelolaan Kelas Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa di SMAN (Studi Kasus di SMAN 1 Condong Catur Yogyakarta) (2007). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah Pada MI Wahid Hasyim Depok Sleman Yogyakarta (2009). Peranan Majelis Ta'lim Nahdlatul Ulama (NU) Dalam Membina Kerukunan Intern Umat Islam di Tarogong Kaler Kabupaten Garut (2010). Pengembangan Instrumen Evaluasi Ranah Afektif Untuk Pendidikan Agama Islam (2010). Di samping menulis, Penulis juga aktif mengajar di beberapa Perguruan Tinggi diantaranya sebagai dosen luar biasa di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palu. Sebagai dosen Luar Biasa di Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) Universitas Alkhairaat Palu. Sebagai dosen tetap di Fakultas Agama Islam Program Studi Pendidikan Agama Islam Universitas Alkhairaat Palu 2002 sampai sekarang. Tugas tambahan di luar tugas pokok sebagai dosen di antaranya yaitu: Kasubag Akademik dan Kemahasiswaan 2002-2004. Kasubag Data dan Perkuliahan 2004-2005. Kepala Tata Usaha 2005-2006. Wakil Dekan III 2010-2014. Wakil Dekan I 2014-2018. Ketua Unit Penjaminan Mutu 2019-sampai sekarang. Penulis juga aktif dalam kegiatan ormas Islam di antaranya yaitu: sebagai pengurus MUI kota Palu 2016-2021. Sebagai pengurus NU kota Palu 2020-2025. Sebagai Pembina/Penasehat Ikatan Keluarga Madura Indonesia (IKAMI) Sulawesi Tengah.

## **Nurul Hidayatinnisa', SE., MM**



Penulis lahir di Bojonegoro pada 28 April 1990, meraih gelar sarjana Ekonomi di Universitas Negeri Surabaya fakultas Ekonomi jurusan Manajemen pada tahun 2013, kemudian meneruskan jenjang pendidikan Magister Manajemen di Universitas Muhammadiyah Malang dan lulus dengan predikat cumlaude pada tahun 2016. Penulis pernah bekerja di Bank BUMN dan perusahaan Multinasional, sekarang penulis merupakan dosen PNS di Politeknik Negeri Malang Jurusan Administrasi Niaga. Sampai sekarang penulis aktif dalam keanggotaan dan kegiatan yang sesuai dengan keilmuan dan keahliannya. Untuk menghubungi penulis bisa melalui email [nurulnisa@polinema.ac.id](mailto:nurulnisa@polinema.ac.id)

## **Husniadi, S.E., M.M**



Penulis lahir di Bireuen, 16 Oktober 1990, Putra Almarhum H. Zainal Abidin dan Hajjah Nursyidah berprofesi sebagai dosen aktif dan Wakil dekan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Kebangsaan Indonesia. Pendidikan S1 Ditempuh di STIE Kusuma Negara dan S2 Ditempuh di STIE Kusuma Negara. Sekarang Aktif Menjadi Dosen dan Pembicara di berbagai perguruan Tinggi. Untuk menghubungi penulis bisa melalui email [boomershusni@gmail.com](mailto:boomershusni@gmail.com)

## **Fauzan Aziz, S.M.B., M.B.A.**



Penulis dilahirkan di Bandung, 23 Januari 1990. Pendidikan Sarjana ditempuhnya di Program Studi S1 Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Telkom University pada tahun 2007 dan Pendidikan Magister ditempuhnya di Magister Administrasi Bisnis, Institut Teknologi Bandung pada tahun 2012. Sejak tahun 2015 sampai sekarang ia sudah berkariier menjadi dosen dan pada tahun 2020 berkariier di Program Studi S1 Administrasi Bisnis,

Telkom University. Fokus penelitian yang diminati dengan topik manajemen dan administrasi bisnis.

# KINERJA KARYAWAN

Kinerja karyawan merupakan keberhasilan individu dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya baik ditinjau dari segi kualitas maupun kuantitas. Beberapa faktor yang turut berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan dalam bekerja seperti, kepuasan kerja, lingkungan kerja, kompensasi yang memadai, stress kerja, kondisi fisik suatu pekerjaan, komitmen organisasi, iklim organisasi, wewenang, motivasi, disiplin kerja, inisiatif. Untuk mengukur tingkat kinerja karyawan diperlukan tolak ukur berupa beberapa indikator seperti kualitas, kuantitas, kemampuan, efektivitas, kerjasama, komitmen kerja, kemandirian, dan sebagainya.

Dalam mengevaluasi kinerja karyawan terdapat beberapa alasan untuk menilai kinerja, yaitu penilaian kinerja memainkan peranan penting yang terintegrasi dalam proses manajemen kinerja perusahaan, memungkinkan pimpinan dan karyawan menyusun sebuah rencana untuk mengoreksi berbagai kekurangan yang ditemukan dalam penilaian dan untuk menegaskan hal-hal yang telah dilakukan dengan benar oleh karyawan, memberikan kesempatan meninjau rencana karir karyawan dan memperhatikan kekuatan dan kelemahannya secara spesifik. Di samping itu, penilaian sangat penting dalam pengambilan keputusan kenaikan gaji dan promosi. Secara umum, bahwa tujuan dari penilaian atau evaluasi kinerja adalah untuk meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja, mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang serta merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.

