



BUKU REFERENSI
OPTIMALISASI
KINERJA PEGAWAI

Dr. Helmi Buyung Aulia Safrizal, S.T., S.E., M.MT., CIRR., CHRA.

Tentang Penulis



Dr. Helmi Buyung Aulia Safrizal, ST., SE., M.MT., CIRR., CHRA.

Adalah dosen tetap pada Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trunojoyo Madura. Pendidikan Sarjana diraih pada tahun 2004 di Jurusan Manajemen Universitas Airlangga Surabaya dengan konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia. Gelar Magister Manajemen Teknologi diraih pada tahun 2004 di Program Studi Magister Manajemen Teknologi Institut Teknologi Sepuluh Nopember dengan konsentrasi Manajemen Teknologi Informasi. Gelar Doktor diraih pada tahun 2020 dari program studi Doktor Ilmu Manajemen Universitas Airlangga. Pada tahun 2020 penulis berhasil memperoleh gelar *Certified International Research Reviewer* dari Quantum HRM Internasional dan pada tahun 2022 penulis berhasil memperoleh gelar *Certified Human Resource Analyst (CHRA)* dari *American Academy of Project Management*.

Penulis memiliki ID sinta dengan nomor 6676394. Penulis menjadi dosen sejak tahun 2006 hingga saat ini dan aktif menulis serta menjadi narasumber beberapa pelatihan yang dilaksanakan di lingkungan internal dan juga dinas terkait. Penulis menekuni bidang manajemen sumber daya manusia dan teknologi informasi sejak 2002. Penulis saat ini juga mempunyai peran aktif sebagai pengelola jurnal baik sebagai *chief editor* dan *reviewer* di beberapa jurnal nasional. Email penulis yang bisa dihubungi yakni helmi.safrizal@trunojoyo.ac.id

BUKU REFERENSI OPTIMALISASI KINERJA PEGAWAI

Kualitas sumber daya manusia memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan organisasi dalam era globalisasi sekarang ini. Kualitas sumber daya manusia selalu mendapat perhatian khusus dalam organisasi, karena peran sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap kinerja. Kinerja sumber daya manusia mempunyai peranan penting dalam suatu organisasi karena akan berpengaruh terhadap daya saing dan keberlanjutan sehingga organisasi akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawainya dengan harapan yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai.

Terdapat beberapa hal dalam buku ini yang terkait dengan optimalisasi kinerja yaitu konsep dasar kinerja menurut pendapat berbagai ahli, pengaturan pemberian berbagai insentif, konsep dan peningkatan motivasi dan usaha peningkatan kepuasan para pegawai. Kehadiran buku referensi ini diharapkan memberikan manfaat bagi mahasiswa, peneliti, pendidik, dan khalayak umum agar dapat menjadikan optimalisasi kinerja sebagai landasan untuk organisasi untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutannya.



☎ 0858 5343 1992
✉ eurekamediaaksara@gmail.com
📍 Jl. Banjaran RT.20 RW.10
Bojongsari - Purbalingga 53362

ISBN 978-623-487-838-7



9 786234 878387

BUKU REFERENSI OPTIMALISASI KINERJA PEGAWAI

**Dr. Helmi Buyung Aulia Safrizal, S.T., S.E., M.MT., CIRR.,
CHRA.**



eureka
media aksara

PENERBIT CV.EUREKA MEDIA AKSARA

**BUKU REFERENSI
OPTIMALISASI KINERJA PEGAWAI**

Penulis : Dr. Helmi Buyung Aulia Safrizal, S.T., S.E.,
M.MT., CIRR., CHRA.

Editor : Moh. Zaki Kurniawan., S.E., M.M., CFRM.

Desain Sampul : Eri Setiawan

Tata Letak : Indrayani Wiji Lestari, S.Pd

ISBN : 978-623-487-838-7

Diterbitkan oleh : **EUREKA MEDIA AKSARA, DESEMBER 2022**
ANGGOTA IKAPI JAWA TENGAH
NO. 225/JTE/2021

Redaksi:

Jalan Banjaran, Desa Banjaran RT 20 RW 10 Kecamatan Bojongsari
Kabupaten Purbalingga Telp. 0858-5343-1992

Surel : eurekaediaaksara@gmail.com

Cetakan Pertama : 2022

All right reserved

Hak Cipta dilindungi undang-undang

Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun dan dengan cara apapun, termasuk memfotokopi, merekam, atau dengan teknik perekaman lainnya tanpa seizin tertulis dari penerbit.

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan buku ini. Penulisan buku merupakan buah karya dari pemikiran penulis yang diberi judul "**Optimalisasi Kinerja Pegawai**". Saya menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan karya ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan banyak terima kasih pada semua pihak yang telah membantu penyusunan buku ini. Sehingga buku ini bisa hadir di hadapan pembaca.

Buku ini mencoba memberikan kajian tentang dampak insentif dan motivasi terhadap kepuasan kinerja pegawai. Salah satu strategi perusahaan yang dapat diterapkan untuk mencapai tujuan keberhasilan ialah memperhatikan kepuasan pegawai. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Penulis menyadari bahwa buku ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu kritik dan saran yang membangun sangat dibutuhkan guna penyempurnaan buku ini. Akhir kata saya berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga buku ini akan membawa manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	iv
BAB 1 PENDAHULUAN	1
BAB 2 KEPUASAN DAN KINERJA PEGAWAI.....	11
A. Kepuasan Kerja.....	11
B. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja ...	13
C. Kinerja Pegawai.....	15
D. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	18
E. Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)	20
F. Dampak Kepuasan Kerja Pada Kinerja Pegawai	22
BAB 3 INSENTIF DAN KINERJA PEGAWAI.....	25
A. Pengertian Insentif	25
B. Tujuan Pemberian Insentif	26
C. Jenis-Jenis Insentif	26
D. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Insentif	27
E. Insentif dan Kepuasan Kerja untuk Kinerja Pegawai ..	28
BAB 4 MOTIVASI DAN KINERJA PEGAWAI	31
A. Pengertian Motivasi	31
B. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja	33
C. Pengukuran Motivasi Kerja.....	33
D. Motivasi dan Kepuasan Kerja untuk Kinerja Pegawai	34
BAB 5 SELF EFFICACY DAN KINERJA PEGAWAI.....	38
A. Pengertian <i>Self Efficacy</i>	38
B. Indikator <i>Self Efficacy</i>	40
C. <i>Self Efficacy</i> dan Kinerja Pegawai.....	42
BAB 6 LOCUS OF CONTROL DAN KINERJA PEGAWAI	43
A. Pengertian Locus of Control.....	43
B. Dimensi <i>Locus of Control</i>	44
C. Karakteristik <i>Locus of Control</i>	45
D. Indikator <i>Locus of Control</i>	47
D. <i>Locus of Control</i> dan Kinerja Pegawai.....	50
BAB 7 PENUTUP	52

DAFTAR PUSTAKA	57
TENTANG PENULIS	64



**BUKU REFERENSI
OPTIMALISASI KINERJA PEGAWAI**

**Dr. Helmi Buyung Aulia Safrizal, S.T., S.E., M.MT., CIRR.,
CHRA.**



BAB 1

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi sekarang ini, kualitas sumber daya manusia memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Dalam berorganisasi, kualitas sumber daya manusia selalu mendapat perhatian khusus, karena peran dalam kedudukan sumber daya manusia sangat diharapkan oleh masyarakat.

Oleh sebab itu, perusahaan harus mempunyai cara dalam mengelola sumber daya manusia yang dimilikinya. Pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan antara lain dapat dilakukan dengan memberikan insentif dan motivasi kepada pegawai yang nantinya akan berpengaruh peningkatan hasil kinerja pegawai sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Salah satu sasaran penting dalam rangka SDM dalam suatu organisasi yaitu tercapainya kepuasan kerja organisasi yang bersangkutan, yang lebih lanjut akan meningkatkan prestasi kerja. Dengan kepuasan kerja tersebut diharapkan pencapaian tujuan organisasi akan lebih baik dan akurat. Untuk itu sangat penting untuk organisasi memberikan faktor pendorong atau motivasi kerja kepada pegawai-pegawainya, sehingga apa yang diinginkan dapat tercapai.

Insentif merupakan promosi yang mereka persiapkan sebagai ganjaran yang pantas atas hasil kerja mereka terhadap perusahaan. Apabila pemberian insentif itu adil dengan apa yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu dan pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan (Robbins, 2012:120). Penghargaan berupa insentif atas dasar prestasi kerja yang tinggi merupakan rasa pengakuan dari

pihak organisasi terhadap prestasi karyawan dan kontribusi terhadap organisasi (Mangkunegara, 2012:80).

Salah satu balas jasa yang biasanya diberikan perusahaan kepada pegawainya yaitu berupa insentif. Insentif tersebut merupakan salah satu penghargaan yang dikaitkan dengan prestasi kerja. Semakin tinggi prestasi kerja, maka semakin tinggi juga insentif yang diberikan. Pemberian insentif bermanfaat baik bagi perusahaan maupun pegawai. Jika insentif yang diterima tidak dikaitkan dengan prestasi kerja, tetapi bersifat pribadi maka mereka akan merasakan adanya ketidakadilan dan hal ini menyebabkan ketidakpuasan yang pada akhirnya dapat mempengaruhi perilaku. Seperti misalnya ketidakhadiran dan menurunnnya prestasi kerja.

Cara pimpinan perusahaan untuk dapat memotivasi para pegawai yang memiliki kemampuan dan semangat kerja yang tinggi dalam melakukan pekerjaannya adalah dengan memberikan rangsangan berupa insentif kepada pegawainya sesuai dengan prestasi yang mereka hasilkan.

Berdasarkan hasil penelitian pendahuluan yang diperoleh data mengenai insentif pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bangkalan sebagai berikut:

Tabel 1.1. Data Tanda Terima Insentif Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendidikan Kabupaten Bangkalan

Kategori	Jumlah Nilai	Frekuensi	Presentase (%)
Tinggi	>Rp 2.500.000,-	5	8,3%
Sedang	Rp 2.000.000,- - Rp 2.500.000,-	11	18,4%
Rendah	<Rp 2.000.000,-	44	73,3%
Jumlah		60	100

Sumber: sub bagian keuangan Dinas Pendidikan Kabupaten Bangkalan 2021

BAB 2

KEPUASAN DAN KINERJA PEGAWAI

A. Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2015:170) mendefinisikan kepuasan kerja merupakan sikap umum terhadap pekerjaan akibat adanya selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima dengan yang seharusnya diterima. Seorang karyawan dalam suatu perusahaan mempunyai seperangkat keinginan, kebutuhan dan hasrat yang menyatu dan membentuk suatu harapan yang diharapkan dapat terpenuhi ditempat kerja. Kepuasan kerja akan didapat apabila ada kesesuaian antara harapan pekerjaan dengan kenyataan yang didapat ditempat kerja. Karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi akan menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya, sedangkan karyawan yang tidak puas akan menunjukkan sikap negative terhadap pekerjaannya. Menurut Hasibuan (2013) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap dicerminkan oleh moral, kedisiplinan dan prestasi kerja.

Menurut Luthas dalam Sofuan (2014) kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Sofuan (2014), bahwa kepuasan kerja merupakan efektivitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Terdapat dua belas kunci utama dalam kepuasan kerja yaitu: input, hubungan manajer dan staf, disiplin kerja, lingkungan tempat kerja, istirahat dan makan yang cukup, diskriminasi, kepuasan kerja, penghargaan penampilan, klarifikasi kebijakan, mendapatkan

kesempatan, pengambil keputusan dan peran manajer, menurut Nursalam dalam Sofuan (2014).

Menyimpulkan dari beberapa definisi mengenai kepuasan kerja tersebut diperoleh bahwa kepuasan kerja merupakan sikap seorang pegawai terhadap pekerjaannya, pegawai dapat merasa senang atau tidak dengan cara memandang pekerjaan mereka sendiri.

Terdapat banyak teori mengenai kepuasan kerja, teori menurut Rivai dalam Winata (2016) menyatakan:

1. Teori ketidaksesuaian (*discrepancy theory*), adalah mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila kepuasan diperoleh melebihi yang diinginkan, maka orang akan menjadi puas lagi, sehingga ada *discrepancy* (ketidaksesuaian), tetapi merupakan *discrepancy* (ketidaksesuaian) yang positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang ia capai.
2. Teori keadilan (*equity theory*) mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan (*equity*) dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input (faktor bernilai bagi karyawan yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman, kecakapan, jumlah tugas dan peralatan atau perlengkapan yang digunakan untuk melaksanakan pekerjaannya), hasil (sesuatu yang dianggap bernilai oleh seorang karyawan yang diperoleh dari pekerjaannya, seperti: upah atau gaji, keuntungan sampingan, simbol, status, penghargaan dan kesempatan untuk berhasil atau aktualisasi diri), keadilan atau ketidakadilan. Menurut teori ini, setiap karyawan akan membandingkan rasio input hasil dirinya dengan rasio input hasil orang lain.
3. Teori dua faktor (*two factor theory*), menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan

BAB

3

INSENTIF DAN KINERJA PEGAWAI

A. Pengertian Insentif

Insentif merupakan suatu faktor pendorong bagi pegawai untuk bekerja lebih baik agar kinerja pegawai dapat meningkat. Menurut Hasibuan dalam Rangkuti (2019:110) insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang standar prestasinya diatas prestasi standar. Insentif merupakan metode untuk memberikan rasa adil bagi mereka yang bekerja lebih tekun dan sungguh-sungguh. Adapun Panggabean dalam Rifai (2016:66) mengemukakan bahwa insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada pegawai karena prestasi melebihi standar yang ditentukan. Dengan mengasumsikan bahwa uang dapat mendorong pegawai bekerja lebih giat lagi, maka mereka yang produktif lebih menyukai gajinya dibayarkan berdasarkan hasil kerja. Mangkunegara (2013:89) mengemukakan bahwa insentif adalah suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang atas dasar kinerja tinggi dan juga merupakan rasa pengakuan dari pihak organisasi terhadap kinerja pegawai dan kontribusi terhadap organisasi.

Pemberian insentif merupakan pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai secara sengaja untuk mewujudkan adanya dorongan dalam mempertahankan dan meningkatkan prestasi kerja sehingga akan menimbulkan dampak baik bagi instansi melalui adanya kinerja yang lebih baik dan berkualitas dari setiap pegawai. Melalui pemberian insentif diharapkan pegawai terdorong untuk semakin meningkatkan prestasi dalam rangka

mencapai target kinerja yang telah ditentukan. Pemberian insentif dapat menjadi stimulus pegawai untuk secara optimal melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sehingga berkinerja secara optimal dalam rangka pengabdian kepada masyarakat.

Menurut Amalia (2017) beberapa indikator dalam pemberian insentif adalah sebagai berikut:

1. Kinerja
2. Lama kerja
3. Senioritas
4. Kebutuhan
5. Evaluasi jabatan.

B. Tujuan Pemberian Insentif

Menurut Rangkuti (2019:146) pemberian insentif memiliki tujuan-tujuan tertentu, yaitu:

1. Untuk memberikan penghargaan kepada karyawan yang telah berprestasi
2. Untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan
3. Untuk menjamin bahwa karyawan akan mengarahkan usahanya untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan
4. Untuk mengukur usaha karyawan melalui kinerjanya
5. Untuk meningkatkan produktifitas kerja individu maupun kelompok.

C. Jenis-Jenis Insentif

Menurut Rangkuti (2019:147) pada dasarnya pemberian insentif adalah untuk meningkatkan kinerja pada individu maupun kelompok.

1. Insentif Individu

Insentif individu adalah insentif yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas usaha dan kinerja individual. Rencana atau program individual bertujuan untuk memberikan penghasilan tambahan selain gaji pokok bagi individu yang dapat mencapai standar prestasi tertentu. Rencana insentif individual bisa berupa rencana upah per

BAB 4

MOTIVASI DAN KINERJA PEGAWAI

A. Pengertian Motivasi

Kata motivasi (*motivation*) kata dasarnya adalah motif (*motive*) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Motivasi merupakan suatu dorongan yang ditujukan untuk memenuhi suatu pencapaian tujuan. Dengan demikian, suatu motivasi kerja lebih merupakan modal diri dari setiap individu. Kekuatan modal diri tersebut akan mengarahkan dan bahkan menentukan kekuatan seseorang dalam mencapai sebuah tujuan (Luthans dalam Widyaputra, 2018:89).

Motivasi merupakan salah satu hal yang mempengaruhi perilaku manusia, motivasi disebut juga sebagai pendorong, keinginan, pendukung atau kebutuhan-kebutuhan yang dapat membuat seseorang bersemangat dan termotivasi serta memenuhi dorongan diri sendiri. Agar dapat mencapai tujuan perusahaan yang maksimal seseorang pemimpin harus dapat memberikan motivasi kerja yang tepat bagi pegawainya. Hal ini tentu saja tidaklah mudah untuk dilakukan karena setiap karyawan mempunyai tingkat kebutuhan yang berbeda-beda. Seorang pemimpin harus mampu memahami dan mengetahui bagaimana memenuhi kebutuhan karyawannya agar semangat dan produktivitas kerjanya dapat meningkat. Menurut Suwati (2013:43) motivasi diberikan sebagai daya pendorong bagi karyawan untuk mengerahkan kemampuan, keahlian, keterampilan, tenaga dan waktu dalam melakukan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawab dan kewajibannya,

sehingga tujuan dan sasaran organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai.

Mangkunegara (2015:93) berpendapat bahwa motivasi adalah keadaan yang dapat mendorong agar pegawai dapat terus bergerak lebih maksimal sehingga mampu dalam pencapaian tujuan dari motifnya. Motivasi kerja berarti kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu pekerjaan atau kegiatan, yang berlangsung secara sadar (Bangun, 2012:312). Menurut Torang dalam Amalia (2017:57) motivasi kerja adalah energi yang menggerakkan individu untuk berusaha mencapai tujuan yang diharapkan dalam melakukan pekerjaannya. Berdasarkan beberapa pengertian tersebut, motivasi kerja adalah proses menggerakkan atau mendorong seseorang melakukan suatu pekerjaan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Menurut Malthis (2016:114) motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Biasanya orang bertindak karena suatu alasan untuk mencapai tujuan. Memahami motivasi sangatlah penting karena kinerja, reaksi terhadap kompensasi dan persoalan sumber daya manusia yang lain dipengaruhi dan mempengaruhi motivasi. Pendekatan untuk memahami motivasi berbeda-beda, karena teori yang berbeda mengembangkan pandangan dan model mereka sendiri.

Indikator Motivasi Kerja menurut Mangkunegara (2013:5) sebagai berikut:

1. Tanggung Jawab
Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi terhadap pekerjaannya.
2. Prestasi Kerja
Melakukan sesuatu/pekerjaan dengan sebaik-baiknya.
3. Peluang Untuk Maju
Keinginan mendapatkan upah yang adil sesuai dengan pekerjaan.
4. Pengakuan Atas Kinerja
Keinginan mendapatkan upah lebih tinggi dari biasanya.

BAB 5

SELF EFFICACY DAN KINERJA PEGAWAI

A. Pengertian *Self Efficacy*

Self efficacy terdiri dari kata “*self*” yang diartikan sebagai unsur struktur kepribadian, dan “*efficacy*” yang berarti penilaian diri, apakah dapat melakukan tindakan yang baik atau buruk, tepat atau salah, bisa atau tidak mengerjakan sesuatu sesuai dengan yang dipersyaratkan. Teori *self efficacy* didasarkan pada teori sosial-kognitif Bandura yang mengartikan bahwa prestasi atau kinerja seseorang tergantung kepada interaksi antara tingkah laku, faktor pribadi (misalnya pemikiran dan keyakinan) dan kondisi lingkungan seseorang. Efikasi diri merupakan salah satu aspek pengetahuan tentang diri atau *self knowledge* yang paling berpengaruh dalam kehidupan manusia sehari-hari. Hal ini disebabkan efikasi diri yang dimiliki ikut mempengaruhi individu dalam menentukan tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai suatu tujuan termasuk di dalamnya perkiraan berbagai kejadian yang akan dihadapi.

Self efficacy berhubungan dengan keyakinan diri memiliki kemampuan melakukan tindakan yang di harapkan. *Self efficacy* berbeda dengan aspirasi (*citacita*), karena cita-cita menggambarkan sesuatu yang ideal yang seharusnya (dapat dicapai), sedang *self efficacy* menggambarkan penilaian kemampuan diri.

Bandura dalam Yusuf (2018: 15), mendefinisikan *self efficacy* sebagai judgement seseorang tentang seberapa baik individu dapat melakukan tindakan yang diperlukan untuk berhubungan dengan situasi prospektif. Selanjutnya, apabila individu tidak yakin bahwa apa yang dilakukan dapat menghasilkan pengaruh

sesuai harapan dan mencegah hal tidak sesuai harapan maka memiliki sedikit dorongan untuk bertindak. Ketika individu dengan kepercayaan yang tinggi juga cenderung lebih cepat berhenti mengerjakan tugas nyata yang tidak dapat diselesaikan dibandingkan individu yang memiliki kepercayaan yang rendah, sebaliknya mereka lebih suka mengalokasikan waktu dan usahanya untuk tugas yang mereka tahu dapat diselesaikan.

Putra dalam Lestari & Setiawan (2019) mendefinisikan *self efficacy* (efikasi diri) adalah keyakinan seseorang tentang kemampuannya untuk melaksanakan suatu tingkah laku dengan berhasil. Puspitaningsih (2016: 76), mengemukakan bahwa: "*Self efficacy* merupakan keyakinan individu atas kemampuan mengatur dan melakukan serangkaian kegiatan yang menuntut suatu pencapaian atau prestasi".

Menurut Irwansyah dalam Lestari (2019) *self efficacy* adalah pertimbangan seseorang terhadap kemampuannya mengorganisasikan dan melaksanakan tindakan-tindakan yang diperlukan untuk mencapai prestasi tertentu. Sivandani, Koohbani dan Vahigi (2013: 668) mengemukakan: "*Self efficacy beliefs determine how people feel, think, motivate themselves and behave*". (keyakinan efikasi diri menentukan bagaimana orang merasa, berpikir, memotivasi mereka sendiri dan berperilaku).

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa *self efficacy* adalah keyakinan individu akan kemampuan yang dimiliki dalam hal melakukan tugas atau tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Seorang dengan *self efficacy* yang tinggi mereka percaya mampu melakukan sesuatu untuk mengubah kejadian-kejadian disekitarnya, sedangkan seseorang yang memiliki *self efficacy* rendah menganggap dirinya tidak mampu mengerjakan segala sesuatu yang ada disekitarnya. Dalam situasi yang sulit orang dengan *self efficacy* yang rendah akan mudah menyerah sementara *self efficacy* yang tinggi akan berusaha lebih keras untuk mengatasi tantangan yang ada.

BAB

6

LOCUS OF CONTROL DAN KINERJA PEGAWAI

A. Pengertian Locus of Control

Locus of control merupakan kepercayaan seseorang mengenai apa penyebab dari hal-hal baik atau hal-hal buruk dalam kehidupannya. *Locus of control* suatu persepsi seseorang dalam menanggapi kejadian-kejadian yang terjadi pada individu tersebut baik dari dirinya sendiri atau dari orang lain.

Menurut Soemanto (2016: 187) *Locus of control* ialah bagaimana individu merasa atau melihat garis hubungan antara tingkah lakunya dan akibatnya, apakah ia dapat menerima tanggung jawab atau tidak atas tindakannya. Ghufroon dan Risnawati (2013: 65) menyebutkan bahwa: "*Locus of control* adalah gambaran pada keyakinan seseorang mengenai sumber penentu perilakunya".

Manichander dalam Bima (2010) mengungkapkan bahwa: "*Locus of control* adalah gagasan dimensi yang menggambarkan kadar yang dimiliki individu merasa memperkuat kejadian-kejadian dalam hidupnya untuk dijadikan hasil dari tindakan-tindakan mereka sendiri". Sedangkan David (2013: 113) menyebutkan bahwa: "*locus of control is a perception of how one can control his destiny in life*".

Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa *locus of control* adalah persepsi individu terhadap keberhasilan ataupun kegagalannya dalam melakukan berbagai kegiatan dalam hidupnya yang disebabkan oleh kendali dirinya atau kendali dari luar dirinya. Individu yang memiliki *locus of control internal* faktor kemampuan dan usaha terlihat dominan.

Oleh karena itu, apabila individu yang memiliki *locus of control internal* mengalami kegagalan mereka akan menyalahkan dirinya sendiri karena kurangnya usaha yang dilakukan. Begitu pula dengan keberhasilan, mereka akan merasa bangga atas hasil usahanya. Sebaliknya juga dengan individu yang memiliki *locus of control eksternal*, apabila mengalami kegagalan mereka akan cenderung menyalahkan orang sekitar yang menjadi penyebabnya. Dikarenakan merasa tidak mampu dan kurang usahanya.

B. Dimensi Locus of Control

Terdapat dua dimensi dari *locus of control* yang dikenal selama ini. Dimensi tersebut adalah *locus of control internal* dan *locus of control eksternal*.

1. Locus of control internal

Menurut Rotter dalam Bima (2010: 10) *locus of control internal* mengacu pada orang-orang yang percaya bahwa hasil, keberhasilan dan kegagalan mereka adalah hasil dari tindakan dan usaha mereka sendiri.

Menurut Kreitner & Kinicki dalam Bima (2010: 10) individu yang memiliki kecenderungan *locus of control internal* adalah individu yang memiliki keyakinan untuk dapat mengendalikan segala peristiwa dan konsekuensi yang memberikan dampak pada hidup mereka. Contohnya seorang mahasiswa memiliki IPK yang tinggi dikarenakan keyakinan atas kemampuan dirinya dalam menjawab soal-soal ujian yang diberikan. Sedangkan menurut Hanurawan dalam Sigap (2016) orang dengan *locus of control internal* sangat sesuai untuk menduduki jabatan yang membutuhkan inisiatif, inovasi, dan perilaku yang dimulai oleh diri sendiri seperti peneliti, manajer atau perencana.

Dari pernyataan diatas maka dapat disimpulkan bahwa Individu dengan *locus of control internal* mempunyai persepsi bahwa lingkungan dapat dikontrol oleh dirinya sehingga mampu melakukan perubahan-perubahan sesuai dengan keinginannya.

BAB

7

PENUTUP

Insentif menjadi tujuan utama karyawan dalam bekerja, karena karyawan bekerja untuk memperoleh uang sebagai alat untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Salah satu pemberian insentif adalah kepuasan kerja. Kompensasi dari organisasi berupa penghargaan (*reward*) yang tinggi pada pekerjaannya akan menimbulkan kepuasan kerja karena mereka merasa bahwa organisasi telah memperhatikan kebutuhan dan pengharapan kerja mereka (Trinaningsih dalam Prasetyo, 2014). Hasil kajian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hatta dan Rachbini dengan judul “budaya organisasi, insentif, kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada PT avrist assurance” yang mengatakan bahwa insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan kepuasan kerja. sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya pemberian insentif dalam pekerjaan sangat dibutuhkan karena jika pegawai kurang puas terhadap insentif yang ia terima maka akan berpengaruh langsung terhadap kinerjanya. Akan tetapi dengan adanya kepuasan kerja maka diharapkan pegawai merasa puas terhadap pemberian insentif sehingga kinerja mereka meningkat dari sebelumnya.

Berdasarkan hasil pengamatan antara kepuasan kerja terhadap kinerja diperoleh hasil menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil kajian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hatta dan Rachbini dengan judul “budaya organisasi, insentif, kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada PT

avrist assurance” yang mengatakan bahwa insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan kepuasan kerja. Penelitian juga dilakukan oleh Diviani (2015) dengan judul “analisis pengaruh insentif terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi” yang menyimpulkan bahwa insentif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Semakin tinggi insentif yang diberikan, maka semakin tinggi pula kinerja dan kepuasan kerja pegawai yang bersangkutan.

Motivasi merupakan salah satu faktor, dimana motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang berusaha untuk mencapai tujuan atau hasil yang diinginkan. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan motivasi kerja karyawan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya (Mathis, 2012:114). Penelitian dari Murti (2013) yang berjudul “pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai dengan variabel pemediasi kepuasan kerja pada PDAM kota madiun” dalam kajian ini mengemukakan bahwa motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Motivasi searah dengan kinerja pegawai, artinya dengan adanya motivasi maka dapat membantu pegawai untuk mencapai kinerja yang optimal. Dengan demikian, penulis dapat menyimpulkan bahwa adanya motivasi kerja yang tinggi maka kinerja pegawai juga akan meningkat dan begitupun sebaliknya, apabila motivasi kerja rendah maka kinerja juga menurun.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ngatno (2016) dengan judul “pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening” yang dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi kerja merupakan faktor yang berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja RS telogorejo, akan tetapi pengaruh antara variabel motivasi terhadap kepuasan kerja tergolong rendah. Penelitian dari Murti (2013) yang berjudul “pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai dengan variabel pemediasi kepuasan

DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, rizca & Adman. 2017. *Pengaruh Insentif Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Bandung*. Jurnal Upiedu. Vol. 1. No. 1. Hlm. 180-184
- Amalia, Syarah & fakhri, Mahendra .2016. *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Gramedia Asri Media Cabang Emerald Bintaro*. Jurnal Computech & Bisnis, Vol. 10. No. 2. Hlm. 122-124.
- Alfani, ashraf m. & Alkawsawneh, shahieb m. 2014. *The Role Of The Incentives And Reward System In Enhancing Employee's Performance "A Case Of Jordanian Travel And Tourism Institutions"*. International Journal Of Academic Research In Business And Social Sciences. Vol. 4. No. 4. Hlm. 329-339.
- Ary, I. R., & Sriathi, A. A. A. 2019. *Pengaruh Self Efficacy Dan Locus Of Control Terhadap Kinerja Karyawan*. E-Jurnal Manajemen, 8(1), 6990-7013.
- Ayudiaty, Soraya Eka. 2010. *Analisis Pengaruh Locus Of Control Terhadap Kinerja Dengan Etika Kerja Islam Sebagai Variabel Moderating (Studi Pada Karyawan Tetap Bank Jateng Semarang)*. Skripsi. Universitas Diponegoro.
- Bangun, Wibowo. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Erlangga.
- Bima Bayu Aji, 2010. *"Analisis Dampak Dari Locus Of Control Pada Tekanan Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Kinerja Auditor Internal"*. Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang.
- Changgriawan, Garry S. 2017. *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di One Way Production*. AGORA. Vol. 5(3): 1-7.
- Chepkemio, Judith. 2018. *Effect Of Incentives On Employee Performance At Kenya Forest Service Uasin Gishu County*. Journal Of Business And Management. Vol. 20. No. 3. Hlm. 26-30.

- Edrick, Leonardo F. A. 2015. *Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kopanita*. Jurnal Agora. Vol.3(2):29.
- Effendi, Aidil A. & Fadhilah, Armina. 2018. *Pengaruh Insentif Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Calibrated Jakarta Selatan*. Jurnal Ilmiah Manajemen Forkamma. Vol. 1(3): 85-88.
- Dafruddin, & Heryanto. 2019. *The Effect Work Motivation And Work Environment On Performance With Satisfaction As Intervening Variables Education Personnel Rektorate Andalas University*. Journal Archives Of Business Research, vol. 7. No. 3.hlm. 103-120.
- Faradila, anggi. & Mayarasa, I nyoman.2019. *Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank. Dinar Indonesia*. Jurnal Ekonomi Efektif. Vol. 2. No. 1. Hlm. 111-115.
- Febriyana, Wanda. 2015. *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kabepe Chakra 2015*. Jurnal E-Proceeting Of Management. Vol 2. No.3. hlm. 2960-2961.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Update PLS regresi. Semarang: UNDIP.
- Ghufron, M. & Risnawati, N. 2014. *Teori-Teori Psikologi*. Ar-Ruzz Media.
- Gurendrawati, Ety. Yunika Murdayanti, and Anindya Gita Putri. (2014). *The Impact of Information Technology, Management Accounting System Characteristics, and Locus of Control to the Managerial Performance in the Telecommunication Service Companies*. Integrative Business & Economics Research. 4(01): 357-366.
- Hanafi, Agustina. Dkk. 2018. *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Karyawan Non Medis Rs Islam Siti Khadijah Palembang)*. Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan. Vol. 12. No. 2. Hlm. 80-84.
- Handoko, Hani. T. 2012. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta. BPFE

- Hasibuan, Malayu S. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hatta, iha H & rachbini, widarto. 2015. *Budaya Organisasi, Insentif, Kepuasan Kerja, Dan Kinerja Karyawan Pada PT Avrist Assurance*. *Jurnal Manajemen*. Vol. 16(01):74-84.
- Hazrati, K. 2017. *Peran Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) Dan Sertifikasi Terhadap Kinerja Pustakawan*. *Jurnal Iqra'*. Vol 11(2).
- Juliana. 2020. *Pengaruh Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Perusahaan*. *Jurnal Sosio Humaniora Kopadepena*. Vol. 01 (3): 39-48.
- Juliarti, Putu A. D. dkk. 2018. *Effect Of Compensation And Work Invironment On Employee Performance With Employee Job Satisfaction As An Intervening Variable*. *International Journal Of Contemporary Research And Riview*. Vol. 9(3): 20553-20558.
- Kusjono, Gatot. 2019. *Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Sumber Tenaga Lestari (Citylight) Tengerang Selatan*. *Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia*. Vol. 2. No. 2. Hlm. 227-230.
- Lantara, I Wayan A. 2018. *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di PT. Indonesia Tourism Development Corporation (ITDC)*. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, Vol. 10(1): 147-150.
- Lestari, C., & Setiawan, H. H.. "Pengaruh Self Efficacy dan Pemberdayaan Terhadap Kinerja PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat." *Skripsi Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pasundan Bandung*.
- Lunenburg, C. Fred. 2011. *Self-Efficacy in the Workplace: Implications for Motivation and Performance*. Sam Houston State University, *International Journal Of Management, Business, and Administration*. Vol. 14 Number 1.
- Mangkunegara, Arya P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*

- Perusahaan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Marhumi, Sitti. & Nugroho, Hardiyanto Setyo. 2018. *Pengaruh Insentif Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Media Fajar Koran*. Jurnal Economix. Vol. 6. No.2. hlm. 183-190.
- Modise, Disebo and Patient Rambe. 2017. *Internal and External Locus of Control of Engineering Workforce in a Power Distribution Untility: Impications for Job Performace*. African Journal of Business and Ecnomic Research. 12 (2&3): 113-147.
- Muarif, leo. 2020. *Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Pelayanan Public Pada Pegawai Rumah Sakit Jiwa Kendari*. Jurnal Ekonomi. Vol. 3. No.1. hlm. 73-74.
- Mukuru, elegwa & kiruja. 2013. *Effect Of Motivation On Employee Performance In Public Middle Level Technical Training Institutions In Kenya*. International Journal Of Advances In Management An Economics. Vol. 2. No. 4. Hlm. 74-80.
- Murti, harry & Srimulyani, veronica, A. 2013. *Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai dengan variabel pemediasi kepuasan kerja PDAM kota madiun*. Jurnal riset manajemen dan akuntansi. Vol. 1. No.1. hlm. 13-16.
- Natika, lina. 2018. *Pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja pegawai dinas pendidikan kabupaten subang*. JIA fakultas ilmu administrasi. Vol. 21. No.1. hlm 30-32.
- Nawaz, musarrat M. 2012. *Impact Of Job Satisfaction On Employee Performance: An Empirical Study Of Autonomous Medical Institutions Of Pakistan*. African Jornal Of Business Management. Vol. 6. No. 7. Hlm. 2698-2703.
- Nurchayani, Ni Made . 2016. *Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 5. No. 1. Hlm. 502-520.
- Pangastuti, Putu A. D. & Sukirno. 2020. *The Effect Of Work Motivastion And Compensation On Employee Performance*. International Journal Of Multicultural And Multireligious

Understanding. Vol. 7(3): 292-294.

- Rangkuti, Dhita A. dkk. 2019. *Pengaruh Insentif Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Graha Indonesia*. Jurnal Global Manajemen. Vol. 8. No.1. hlm. 108-120.
- Ratna, Ursula S., & Indriyono. 2016. *The Effect Of Comprnsation And Work Motivasion On Employee Performance At Semen Indonesia Limited Company*. International Journal Of Academic Research And Reflection, Vol. 4(2): 66-68.
- Ridhawati Rakhmi, Ibnu Hifzani. (2014). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. 7(2): 46-63.
- Rifai, Iskandar, dkk. 2016. *Pengaruh Insentif Individu Terhadap Kinerja Kinerja PT. Summit Oto Finance Bitung*. Jurnal Ilmu Sosial & Pengelolaan Sumberdaya Pembangunan. Vol. 12. No. 1. Hlm. 65-69.
- Robbins, Stephen P. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Riyanto, Agus & Sutrischastini, Ary. 2015 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Secretariat Daerah Kabupaten Gunung Kidul. *Jurnal Kajian Bisnis*. Vol. 23. No.2: 135-136.
- Saputra, Nika & Mulia, Rizki A. 2020. *Kontribusi Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Agam*. Jurnal Ensiklopedia. Vol. 2. No. 1. Hlm. 25-25.
- Sigap, Tegar Pengaggit, 2016. *"Locus Of Control Pengrajin Perhiasan Tradisional Desa Bendagung Kecamatan Paciran, Kabupaten Lamongan"*. Skripsi. Universitas Trunojoyo Madura.
- Sindi, Larasati A. G. 2014. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Wilayah Telkom Jabar Barat Utara (Witel Bekasi). *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, Vol. 5(

3):201-203.

- Sivandani, A., Koohbanani, S. E., & Vahidi, T. (2013). The relation between social support and self-efficacy with academic achievement and school satisfaction among female junior high school students in Birjand. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 84, 668-673.
- Soemanto, Wasty. 2006. Psikologi Pendidikan. Jakarta : PT Rineka Cipta
- Subekti, A. 2012. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. Jakarta: Prestasi Pustakarya.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: CV, alfabeta.
- Tarigan, Sri A. 2017. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Matrix Jaya Indomas Medan. *Jurnal Ilmiah Skylandesa*. Vol. 2. No 1. Hlm. Hlm. 123-128.
- Suwati. 2013. Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Keerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tunas Hijau Samarinda. *Ejournal Ilmu Administrasi Bisnis*. Vol. 1(1):43-44.
- Wahyuni. Endang S. Taufeni Taufik, dan Vincen Ratnawati (2016). Pengaruh Budaya Organisasi, Locus of Control, Stres Kerja Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Pada Pemerintah Kabupaten Bengkalis). *Jurnal Manajemen*. 20(02): 189-206.
- Widyaputra, Ketut A & Dewi, Kartika S. 2018. Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada PT Bussan Auto Finance. *Jurnal Unud*. Vol. 7. No. 1. Hlm. 87-92.
- Winata, edi. 2016. Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Inna Dharma Deli Medan. *Jurnal Ilman*. Vol. 4. No. 1. Hlm. 2354-2340.
- Wuryaningsih & Kuswanti, Rini. (2013). Analisis Pengaruh Locus of

Control Pada Kinerja Karyawan.
<https://publikasiilmiah.ums.ac.id>

Yenni. 2019. *Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai*. Jurnal menata. Vol. 2. No. 2. Hlm. 35-40.

Yudiana Sulistin 2012. "*Hubungan Locus Of Control Dengan Kepuasan Kerja Pada Perawat Di Puskesmas Sumobito Kabupaten Jombang*". Skripsi Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Yusuf, Ismail 2018. *Pengaruh Self efficacy Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Beta Mandiri Wiranda*. Skripsi Fakultas Ekonomi Dan Bismis Universitas Lampung

TENTANG PENULIS



**Dr. Helmi Buyung Aulia Safrizal, ST., SE.,
M.MT., CIRR., CHRA.,**

Adalah dosen tetap pada Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trunojoyo Madura. Pendidikan Sarjana diraih pada tahun 2004 di Jurusan Manajemen Universitas Airlangga Surabaya dengan konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia. Gelar Magister Manajemen Teknologi diraih pada tahun 2004 di Program Studi Magister Manajemen Teknologi Institut Teknologi Sepuluh Nopember dengan konsentrasi Manajemen Teknologi Informasi. Gelar Doktor diraih pada tahun 2020 dari program studi Doktor Ilmu Manajemen Universitas Airlangga. Pada tahun 2020 penulis berhasil memperoleh gelar *Certified International Research Reviewer* dari Quantum HRM Internasional dan pada tahun 2022 penulis berhasil memperoleh gelar *Certified Human Resource Analyst (CHRA)* dari *American Academy of Project Management*.

Penulis memiliki ID sinta dengan nomor 6676394. Penulis menjadi dosen sejak tahun 2006 hingga saat ini dan aktif menulis serta menjadi narasumber beberapa pelatihan yang dilaksanakan di lingkungan internal dan juga dinas terkait. Penulis menekuni bidang manajemen sumber daya manusia dan teknologi informasi sejak 2002. Penulis saat ini juga mempunyai peran aktif sebagai pengelola jurnal baik sebagai *chief editor* dan *reviewer* di beberapa jurnal nasional. Email penulis yang bisa dihubungi yakni helmi.safrizal@trunojoyo.ac.id