



MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

EDITOR :

Dina Lalia Wati, S.E
Mohamad Husni, S.E., M.Ak



BAMBANG DWI SUSENO, ULI WILDAN NURYANTO, FIDZIAH,
SUANDI SILALAH, ENCEP SAEFULLAH, MUHAMMAD SALEH, TABRONI,
EDI MUHAMMAD ABDUH, SALAPUDIN, ICIN QURAYSIN, FATARI,
IHWAN SATRIA LESMANA, RISMA EKA DESIYANI, SIGIT AULIANA,
ANDI HASRYNINGSIH ASFAR

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (goal) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. MSDM didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia—bukan mesin—dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis.

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan proses merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengawasi sumber daya manusia dalam suatu perusahaan untuk mencapai suatu tujuan yang diharapkan. Manajemen Sumber Daya Manusia dapat diaplikasikan dalam suatu organisasi ataupun perusahaan sehingga siapa pun wajib mempelajarinya, tidak terbatas hanya pada ketua ataupun manajer perusahaannya.

Buku ini menyajikan ulasan manajemen secara lengkap, ditujukan kepada siapa pun yang ingin mempelajari Manajemen Sumber Daya Manusia secara mendalam, meliputi Konsep MSDM Kontemporer: Perspektif Artificial Intelligen/Kecerdasan Buatan, Hubungan fungsi manajemen SDM dengan Daya Saing Perusahaan, Pengembangan SDM, SDM dan Organisasi Kerja, Analisis Pekerjaan, Seleksi dan Rekrutmen SDM, Kinerja dan penilaian kinerja, Manajemen pelatihan, Disiplin kerja, Produktivitas kerja, Kompensasi, Kepuasan kerja, Semangat kerja, Etika dan profesionalisme kerja dan MSDM pada perusahaan berbasis digital.

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Bambang Dwi Suseno
Uli Wildan Nuryanto
Fidziah
Suandi Silalahi
Encep Saefullah
Muhammad Saleh
Tabroni
Edi Muhammad Abduh
Salapudin
Icin Quraysin
Fatari
Ihwan Satria Lesmana
Risma Eka Desiyani
Sigit Auliana
Andi Hasryningsih Asfar



eureka
media aksara

PENERBIT CV. EUREKA MEDIA AKSARA

**MANAJEMEN
SUMBER DAYA MANUSIA**

Penulis : Bambang Dwi Suseno, Uli Wildan Nuryanto, Fidziah, Suandi Silalahi, Encep Saefullah, Muhammad Saleh, Tabroni, Edi Muhammad Abduh, Salapudin, Icin Quraysin, Fatari, Ihwan Satria Lesmana, Risma Eka Desiyani, Sigit Auliana, Andi Hasryningsih Asfar

Editor : Dina Lalia Wati, S.E
Mohamad Husni, S.E., M.Ak

Desain Sampul : Eri Setiawan

Tata Letak : Via Maria Ulfah

ISBN : 978-623-151-294-9

No. HKI : EC00202358006

Diterbitkan oleh : **EUREKA MEDIA AKSARA, JULI 2023**
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 : eurekamediaaksara@gmail.com
Cetakan Pertama : 2023

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.

PRAKATA

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunianya berupa ilmu, petunjuk dan pemahaman kepada penulis sehingga **BUKU MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA** ini telah dapat diselesaikan. Shalawat serta salam semoga tercurah kepada Baginda Nabi Muhammad SAW, semoga di Yaummil Hisab nanti kita semua sebagai ummatnya mendapatkan syafaatnya. Aamiin.

Buku ini disusun untuk memenuhi kebutuhan ekpresi dari olah pikir penulis dalam berkontribusi untuk pengembangan khazanah keilmuan. Buku ini juga menjadi sumber bacaan dan tambahan referensi bagi para dosen dan akademisi dalam kegiatan pembelajaran pada Mata Kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia, Manajemen Strategik dan Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik di lingkungan Perguruan Tinggi.

Penulis menyadari masih terdapat kekurangan dalam buku ini untuk itu kritik dan saran terhadap penyempurnaan buku ini sangat diharapkan. Semoga buku ini dapat memberi manfaat bagi semua pembaca dan para dosen secara khusus. Semoga pahala penulisan buku ini juga dilimpahkan kepada kedua orang tua, guru, dosen penulis yang telah mengajarkan ilmu yang penulis tuangkan dalam buku ini serta penulis buku dan artikel yang penulis pakai sebagai referensi.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Serang, Juli 2023

Tim Penulis

DAFTAR ISI

| | |
|--|------------|
| PRAKATA | iii |
| DAFTAR ISI..... | iv |
| BAB 1 PENGEMBANGAN ORGANISASI DAN MANAJEMEN PERUBAHAN: PERSPEKTIF TRANSFORMASI DIGITAL..... | 1 |
| A. Latar Belakang..... | 1 |
| B. Sumber Daya Organisasi yang Adaptif Terhadap Perubahan | 4 |
| C. Pengembangan Organisasi | 8 |
| D. Transformasi Digital Sebagai Pilar Perubahan dalam Organisasi | 15 |
| E. Daftar Pustaka | 20 |
| F. Tentang Penulis | 26 |
| BAB 2 HUBUNGAN FUNGSI MANAJEMEN SDM DENGAN DAYA SAING PERUSAHAAN..... | 28 |
| A. Organisasi & Manajemen SDM..... | 28 |
| B. Konsep Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia | 30 |
| C. Fungsi-Fungsi Manajemen dalam Perusahaan..... | 32 |
| D. Manajemen SDM dan Daya Saing Perusahaan..... | 35 |
| E. Daftar Pustaka | 38 |
| F. Tentang Penulis | 41 |
| BAB 3 PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA | 42 |
| A. Aspek Umum Pengembangan Sumber Daya Manusia..... | 42 |
| B. Tujuan dan Manfaat Pengembangan Sumber Daya Manusia..... | 43 |
| C. Manfaat Pengembangan Sumber Daya Manusia | 44 |
| D. Alasan Pengembangan SDM..... | 46 |
| E. Dimensi Strategis Pengembangan Sumber Daya Manusia..... | 47 |
| F. Daftar Pustaka | 50 |
| G. Tentang Penulis | 51 |
| BAB 4 SUMBER DAYA MANUSIA DAN ORGANISASI KERJA..... | 52 |
| A. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia | 52 |

| | | |
|--------------|--|-----------|
| B. | Pengertian Kinerja Organisasi dan Keorganisasian..... | 54 |
| C. | Rencana Strategis sebagai Sasaran Organisasi Kerja ... | 54 |
| D. | Membangun Sumber Daya Manusia yang Berorientasi pada Kinerja Organisasi | 55 |
| E. | Penutup..... | 57 |
| F. | Daftar Pustaka..... | 58 |
| G. | Tentang Penulis..... | 59 |
| BAB 5 | ANALISIS PEKERJAAN | 60 |
| A. | Pendahuluan | 60 |
| B. | Definisi Analisis Pekerjaan (<i>Job Analysis</i>)..... | 61 |
| C. | Deskripsi Pekerjaan (<i>Job Description</i>)..... | 63 |
| D. | Spesifikasi Pekerjaan (<i>Job Spesification</i>)..... | 66 |
| E. | Evaluasi Pekerjaan (<i>Job Evaluation</i>)..... | 68 |
| F. | Sumber Informasi Pekerjaan..... | 69 |
| G. | Position Analysis Questionnaire (PAQ)..... | 69 |
| H. | Pentingnya Analisis Pekerjaan | 71 |
| I. | Tren dalam Analisis Pekerjaan | 72 |
| J. | Daftar Pustaka..... | 74 |
| K. | Tentang Penulis..... | 74 |
| BAB 6 | SELEKSI DAN REKRUTMEN SDM..... | 77 |
| A. | Pengertian Seleksi | 77 |
| B. | Sistem Seleksi yang Efektif..... | 81 |
| C. | Jenis-Jenis Seleksi | 81 |
| D. | Rekrutmen | 82 |
| E. | Peranan Rekrutmen dan Seleksi | 85 |
| F. | Penempatan..... | 86 |
| G. | Promosi | 87 |
| H. | Job-Posting Programs | 89 |
| I. | Daftar Pustaka..... | 90 |
| J. | Tentang Penulis..... | 90 |
| BAB 7 | KINERJA DAN PENILAIAN KINERJA | 92 |
| A. | Pengertian Kinerja Karyawan..... | 92 |
| B. | Jenis-Jenis Kinerja Karyawan..... | 93 |
| C. | Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan..... | 95 |
| D. | Indikator Kinerja Karyawan | 97 |

| | |
|---|------------|
| E. Pengertian Penilaian Kinerja | 99 |
| F. Manfaat dan Tujuan Kinerja Karyawan | 100 |
| G. Kegunaan Penilaian Kinerja | 104 |
| H. Faktor-Faktor yang Menghambat dalam Penilaian Kinerja | 105 |
| I. Jenis-Jenis Penilaian Kinerja | 106 |
| J. Aspek-Aspek dalam Penilaian Kinerja yang Harus diperhatikan:..... | 106 |
| K. Metode Penilaian Kinerja..... | 107 |
| L. Daftar Pustaka | 108 |
| M. Tentang Penulis | 110 |
| BAB 8 MANAJEMEN PELATIHAN | 111 |
| A. Pengertian Manajemen Pelatihan | 111 |
| B. Manfaat Pelatihan dan Pengembangan :..... | 113 |
| C. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pelatihan dan Pengembangan : | 113 |
| D. Tahapan Pelatihan dan Pengembangan (Wether and Davis, 1996) | 113 |
| E. Tahapan-Tahapan Penyusunan Pelatihan dan Pengembangan | 119 |
| F. Tujuan Pelatihan dan Pengembangan..... | 119 |
| G. Faktor-Faktor yang Perlu Diperhatikan dalam Pelatihan dan Pengembangan..... | 120 |
| H. Kebutuhan Pelatihan dan Pengembangan..... | 120 |
| I. Beberapa Istilah Tentang Pengembangan Karyawan..... | 121 |
| J. Latihan untuk Karyawan Operasional | 122 |
| K. Prinsip-Prinsip Latihan..... | 122 |
| L. Daftar Pustaka | 123 |
| M. Tentang Penulis | 124 |
| BAB 9 DISIPLIN KERJA..... | 125 |
| A. Pengertian Disiplin Kerja..... | 125 |
| B. Tujuan Disiplin Kerja | 127 |
| C. Pentingnya Disiplin Kerja | 128 |
| D. Tahapan Disiplin Kerja | 128 |
| E. Pelaksanaan Disiplin Kerja..... | 129 |

| | |
|---|------------|
| F. Macam – Macam Bentuk Disiplin Kerja..... | 130 |
| G. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja... | 130 |
| H. Indikator Disiplin Kerja..... | 132 |
| I. Daftar Pustaka..... | 134 |
| J. Tentang Penulis..... | 135 |
| BAB 10 PRODUKTIVITAS KERJA..... | 136 |
| A. Pengertian Produktivitas Kerja..... | 136 |
| B. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja | 139 |
| C. Cara Meningkatkan Produktivitas Kerja dengan Efektif | 147 |
| D. Penutup..... | 149 |
| E. Daftar Pustaka..... | 150 |
| F. Tentang Penulis..... | 151 |
| BAB 11 KOMPENSASI | 152 |
| A. Pendahuluan | 152 |
| B. Definisi Kompensasi | 153 |
| C. Konsep Dasar Kompensasi | 155 |
| D. Fungsi dan Tujuan Kompensasi | 156 |
| E. Sistem Kompensasi | 157 |
| F. Jenis-Jenis dari Kompensasi | 158 |
| G. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi..... | 159 |
| H. Asas Kompensasi | 159 |
| I. UMP (Upah Minimum Pekerja)..... | 160 |
| J. Langkah-Langkah dalam Penentuan Upah dan Gaji..... | 161 |
| K. Kesimpulan..... | 163 |
| L. Daftar Pustaka..... | 164 |
| M. Tentang Penulis..... | 165 |
| BAB 12 KEPUASAN KERJA..... | 166 |
| A. Pengertian Kepuasan Kerja | 166 |
| B. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja | 167 |
| C. Teori Kepuasan Kerja | 169 |
| D. Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja | 170 |
| E. Indikator Kepuasan Kerja | 172 |

| | |
|---|------------|
| F. Daftar Pustaka | 174 |
| G. Tentang Penulis | 175 |
| BAB 13 SEMANGAT KERJA..... | 176 |
| A. Landasan Teori | 176 |
| B. Daftar Pustaka | 185 |
| C. Tentang Penulis | 186 |
| BAB 14 ETIKA DAN PROFESIONALISME KERJA | 187 |
| A. Etika dalam Manajemen | 187 |
| B. Profesionalisme dalam Manajemen..... | 189 |
| C. Etika dalam Manajemen Sumber Daya Manusia | 190 |
| D. Daftar Pustaka | 199 |
| E. Tentang Penulis | 200 |
| BAB 15 MSDM PADA PERUSAHAAN BERBASIS | |
| DIGITAL..... | 201 |
| A. Pendahuluan..... | 201 |
| B. Strategi dalam MSDM Era Digital | 203 |
| C. Dampak Teknologi terhadap Kompetensi SDM | 212 |
| D. Daftar Pustaka | 217 |
| E. Tentang Penulis | 218 |

BAB 1

PENGEMBANGAN ORGANISASI DAN MANAJEMEN PERUBAHAN: PERSPEKTIF TRANSFORMASI DIGITAL

A. Latar Belakang

Pengembangan organisasi disertai manajemen perubahan acapkali dipengaruhi berbagai perubahan teknologinya, perubahan individu dan prosedur dan proses bisnis. Sebagai hasil dari transformasi berkelanjutan yang disebabkan oleh gangguan digital, bisnis berada di bawah tekanan besar untuk tetap selangkah lebih maju dari para pesaing mereka. Namun, hal ini menimbulkan dilema. Lebih dari delapan puluh persen konversi digital tidak berhasil. Kinerja dari banyak upaya ini sangat buruk sehingga dibatalkan; yang lain jauh dari tujuan mereka sementara mengeluarkan pengeluaran yang begitu besar sehingga mereka menghasilkan pengembalian investasi yang sangat sedikit hingga negative (Ardito, 2020, Putra & Suseno, 2022). Bukan teknologi atau sistem baru itu sendiri yang menjadi masalah. Kegagalan sebagian besar transisi digital dapat dikaitkan dengan manajemen yang tidak memadai atau ad hoc dari orang-orang dan proses yang terlibat. Immersive and experiential, managing Change in an Age of Digital Transformation adalah program yang ditujukan khusus untuk eksekutif senior yang bertanggung jawab mengelola inisiatif transformasi digital dalam organisasinya (Tura, 2019).

Program pelatihan berkelanjutan bagi pemimpin digital menurut Bai (2020), akan membekali dengan pengetahuan dan wawasan strategis yang dibutuhkan untuk menghindari jebakan paling signifikan dan mencapai kesuksesan dalam jangka panjang. Kemampuan penyelidikan dinamika perubahan yang

mendefinisikan kembali peran dan tanggung jawab personel agar sejalan dengan tujuan transformasi. Ini dapat membantu menjelaskan peran dan bakat yang dibutuhkan oleh bisnis. Ketika pendekatan ini diberlakukan, kemungkinan responden akan melaporkan transformasi digital yang berhasil meningkat dengan faktor 1,5. Melibatkan tanggung jawab khusus dari integrator dan manajer inovasi teknologi, yang mampu menjembatani potensi kesenjangan yang mungkin ada antara aspek digital dan tradisional organisasi, merupakan kunci penting lainnya. Mereka yang memenuhi tanggung jawab ini berkontribusi pada pengembangan kompetensi internal yang lebih besar di antara sesama karyawan. Karyawan disebut sebagai integrator jika tanggung jawab utama mereka adalah mengubah dan menggabungkan metode dan proses digital yang baru dikembangkan ke dalam mode operasi yang sudah mapan. Integrator sering dilengkapi dengan keterampilan yang diperlukan untuk menghubungkan sisi tradisional dan digital perusahaan karena mereka memiliki pengalaman kerja sebelumnya di sektor bisnis, selain pemahaman tentang aspek teknis teknologi digital dan potensi bisnis yang ditawarkan oleh inovasi ini. Manajer inovasi teknologi, di sisi lain, memiliki kemampuan teknis tertentu dan bertanggung jawab memimpin pekerjaan kemajuan digital perusahaan.

E. Daftar Pustaka

- Abbas, J. (2020). Impact of total quality management on corporate green performance through the mediating role of corporate social responsibility. *Journal of Cleaner Production*, 242, ISSN 0959-6526, <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.118458>
- Ardito, L. (2019). Towards Industry 4.0: Mapping digital technologies for supply chain management-marketing integration. *Business Process Management Journal*, 25(2), 323-346, ISSN 1463-7154, <https://doi.org/10.1108/BPMJ-04-2017-0088>
- Bai, C. (2020). A supply chain transparency and sustainability technology appraisal model for blockchain technology.

- International Journal of Production Research*, 58(7), 2142-2162, ISSN 0020-7543, <https://doi.org/10.1080/00207543.2019.1708989>
- Buhalis, D. (2020). Technology in tourism-from information communication technologies to eTourism and smart tourism towards ambient intelligence tourism: a perspective article. *Tourism Review*, 75(1), 267-272, ISSN 1660-5373, <https://doi.org/10.1108/TR-06-2019-0258>.
- Berdik, D. (2021). A Survey on Blockchain for Information Systems Management and Security. *Information Processing and Management*, 58(1), ISSN 0306-4573, <https://doi.org/10.1016/j.ipm.2020.102397>
- Baloch, M.A. (2021). Modeling the dynamic linkage between financial development, energy innovation, and environmental quality: Does globalization matter?. *Business Strategy and the Environment*, 30(1), 176-184, ISSN 0964-4733, <https://doi.org/10.1002/bse.2615>.
- Bocken, N.M.P. (2020). Barriers and drivers to sustainable business model innovation: Organization design and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, 53(4), ISSN 0024-6301, <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2019.101950>
- Chaudhary, R. (2020). Green Human Resource Management and Employee Green Behavior: An Empirical Analysis. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2), 630-641, ISSN 1535-3958, <https://doi.org/10.1002/csr.1827>
- Duchek, S. (2020). Organizational resilience: a capability-based conceptualization. *Business Research*, 13(1), 215-246, ISSN 2198-3402, <https://doi.org/10.1007/s40685-019-0085-7>.
- Elia, G. (2020). Digital entrepreneurship ecosystem: How digital technologies and collective intelligence are reshaping the entrepreneurial process. *Technological Forecasting and Social Change*, 150, ISSN 0040-1625, <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.119791>
- Fashya, I; Suseno, BD. (2023). Illegal Gold Mining Grandil: Empirical Trail In South Citorek Lebak Regency, Indonesia, *International Journal of Information, Business and Management*, Vol. 15 No.3, p.3-21.

- Fonseca, L.M. (2020). Mapping the sustainable development goals relationships. *Sustainability (Switzerland)*, 12(8), ISSN 2071-1050, <https://doi.org/10.3390/SU12083359>
- Ghobakhloo, M. (2020). Corporate survival in Industry 4.0 era: the enabling role of lean-digitized manufacturing. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 31(1), 1-30, ISSN 1741-038X, <https://doi.org/10.1108/JMTM-11-2018-0417>
- Gardner, H. (2006). *Changing Minds: The Art and Science of Changing Our Own and Other Peoples Minds (Leadership for the Common Good)* Paperback – September 1, Harvard University.
- Hillmann, J. (2021). Organizational Resilience: A Valuable Construct for Management Research?. *International Journal of Management Reviews*, 23(1), 7-44, ISSN 1460-8545, DOI:<https://doi.org/10.1111/ijmr.12239>
- Illahi, ALNO; Suseno, BD; Suadina, U. (2023). The Effect of Emotional Intelligence, Self-efficacy, and Team Cohesion on the Performance of Teachers at Serang Regency Private Elementary School, MIX: Management Scientific Journal , Vol. 12, No. 1 pp. 116, DOI: http://dx.doi.org/10.22441/jurnal_mix.2023.v13i1.008.
- INSEAD.(2023). Leading Digital Transformation and Innovation, <https://www.insead.edu/executive-education/digital-transformation-innovation/leading-digital-transformation-innovation-overview>.
- Kartika, D; Basrowi ; Suseno, B D. (2022). Covid-19 Pandemic: Struggle to Scavenge Sustenance from Recycling Economy in Serang City, Indonesia, *Global Journal of Management And Business Research*, Vol. XXII, Issue II, pp 25-32.
- Kohli, R. (2019). Digital innovation: A review and synthesis. *Information Systems Journal*, 29(1), 200-223, ISSN 1350-1917, <https://doi.org/10.1111/isj.12193>
- Li, J. (2019). Blockchain in the built environment and construction industry: A systematic review, conceptual models and practical use cases. *Automation in Construction*, 102, 288-307, ISSN 0926-5805, <https://doi.org/10.1016/j.autcon.2019.02.005>.
- Mahpudin, T; Suseno, BD. (2022). The Change Management of the Foam Manufacturing During the Covid-19 Pandemic:

- Case Study, *International Journal of Business and Management Review*, Vol.10, No.3, pp.51-70.
- Mikalef, P. (2019). Big data analytics and firm performance: Findings from a mixed-method approach. *Journal of Business Research*, 98, 261-276, ISSN 0148-2963, <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.01.044>.
- Muis, A; Suseno, BD; Fatoni, M; Mulyadi, Shamshiza, N. (2022). Entrepreneurial Characteristics and Competence as the Predictors of Village-Owned Enterprises (BUMDesa) Governance, Relevance: *Journal of Management and Business*, Vol. 5 No. 2, pp. 117-135.
- Mikalef, P. (2021). Artificial intelligence capability: Conceptualization, measurement calibration, and empirical study on its impact on organizational creativity and firm performance. *Information and Management*, 58(3), ISSN 0378-7206, <https://doi.org/10.1016/j.im.2021.103434>.
- McKinsey. (2023). Unlocking success in digital transformations <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/unlocking-success-in-digital-transformations>.
- Putra, F; Suseno, BD. (2022). Industrial Revolution 4.0 as a Strategic Issue of Higher Education, *International Journal of Scientific Research and Management (IJSRM)*, Vol. 10, No. 2, pp. 3045-3051.
- Rochmaedah, D., Basrowi, Suseno, B. D. (2022). Strategy of Former Indonesian Migrant Workers From Qatar in The Era of The Covid-19 Outbreak. *International Journal of Business, Management, and Economics*, 3(2). 185 - 195. DOI: <https://doi.org/10.47747/ijbme.v3i2.699>.
- Suseno, BD. (2017). *Bisnis Internasional dan Aplikasi Ekspor dan Impor*, In Media, Jakarta, ISBN: 978-602-6469-61-8, p= 166.
- Silvestre, B.S. (2019). Innovations for sustainable development: Moving toward a sustainable future. *Journal of Cleaner Production*, 208, 325-332, ISSN 0959-6526, <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.09.244>.
- Suseno, BD, Salam, AF. (2021). *Sistem Moneter, Bank & Industri Keuangan Non Bank, Desanta Muliavisitama, Serang*. ISBN: 978-623-7019-42-8

- Suseno, BD. (2018). Studi Pemetaan Distribusi Logistik Barang Kebutuhan Pokok di Provinsi Banten, Penerbit AA Rizky, Serang. ISBN: 978-623-7726-17-3.
- Suseno, BD /Editor. (2021). Model Penyusunan Rencana Strategis Organisasi Pendidikan, Berbasis Riset, Penerbit Chandra Semesta, ISBN: 978-623-9620-59-2
- Suseno, BD; Yuniawan, A; Dwiatmadja, C. (2019). The Model of Capability of Governance In Family Business: Empirical Study In Bus Transportation Industry In Jakarta, Indonesia, *Journal Economic Cooperation and Development*, 40, 2, pp. 25-58.
- Suseno, B. D. (2019). The strength of justified knowledge sharing on good manufacturing practices: Empirical evidence on food beverage joint venture company of Japan - Indonesia. *Quality - Access to Success* Vol. 20 (170), 130-135.
- Suseno, BD, Yusuf, FA, Pawirosumarto S P . (2020). The Citizenship Engagement Quality in ASEAN and the Sustainability of ASEAN Economic Community Performance, *International Journal of Psychosocial Rehabilitation.*, 24 (2), 2808-2820.
- Suseno, BD, Yusuf, FA, Kurnia, D. (2021). Development of Patronage Ambidexterity and the Performance of Joint Venture Shopping Centers in Indonesia, *Journal Calitatea*, Volume 22, Issue 181, Pages 30-34.
- Suseno, BD, Dwiatmadja, C . (2016). Technology transfer motive of managers in Eastern Asia: empirical results from manufacture industry in Banten province, Indonesia, *Problems and perspectives in management*, 14, Iss. 2, 36-45.
- Suseno, BD. (2015). Probe Effect Level of Education, Knowledge, Management, Motivation and Capabilities on Managerial Performance at The Logistic Industry In Banten Province, Indonesia, *VSRD International* Volume V Issue VIII Month September pp. 1-9.
- Suseno, BD. (2019). The Citizenship Engagement Quality Of Student In ASEAN: Will It Be Able To Realize Sustainable Economic Community Performance In The Future, *International Conference on Democratisation in Southeast*

Asia (ICDeSA 2019, Advances in Social Science, Education and Humanities Research), Atlantis Press.

- Sjödin, D. (2020). An agile co-creation process for digital servitization: A micro-service innovation approach. *Journal of Business Research*, 112, 478-491, ISSN 0148-2963, <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.01.009>.
- Suseno, BD., Sari, S., Maksum, A., & Fatoni, M. (2022). The Influence of Business Competitiveness on Relocation Decisions. *JEJAK*, 15(2), 273-282. doi:<https://doi.org/10.15294/jejak.v15i2.32379>.
- Suseno,BD; Sofa, IH; Widayanto, MT; Basrowi. (2022). Performance, Competence, Job Satisfaction, and Financial Compensation of Cosmetics Salesforce during the COVID-19 Outbreak, *Shirkah: Journal of Economics and Business*, Vol. 7(2):187-200 DOI: <https://doi.org/10.22515/shirkah.v7i2.447>
- Suseno, B. D., Sutisna, & Hidayat, S. (2023). Analysis of dynamic agility orchestration resources as a model for Sunda Strait Coastal tourism recovery. *AMCA Journal of Community Development*, 3(1), 25–34. <https://doi.org/10.51773/ajcd.v3i1.213>
- Suseno, BD. (2022). Sukses Perusahaan Keluarga Berkelanjutan Sinyal Mendeteksi Putra Mahkota, AA. Rizky, Serang, ISBN: 9786234051834.
- Suseno, BD; Basrowi; Syaefullah, E; Sopyanudin, I. (2023). Percepatan Penurunan Stunting, *Eureka Media Aksara, Purbalingga*; ISBN: 978-623-151-008-2
- Suseno, BD. (2013). Strength Wazir Capital For Growth Drivers In a Family Owned Company Natives: evidence from Indonesia (A Literature Review and Future Research Agenda), *International Conference on Customer Service System and Management, Procedia - Social and Behavioral Sciences* 00 (2013) 000–000.
- Tura, N. (2019). Unlocking circular business: A framework of barriers and drivers. *Journal of Cleaner Production*, 212, 90-98, ISSN 0959-6526, <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.11.202>.
- Veile, J.W. (2020). Lessons learned from Industry 4.0 implementation in the German manufacturing industry. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 31(5),

977-997, ISSN 1741-038X, <https://doi.org/10.1108/JMTM-08-2018-0270>

Worogati and Suseno, BD.(2022). Micro-Enterprise Resilience Cowhide Crackers "RSD": Strategies to Increase Business Capacity, *International Journal Of Engagement And Empowerment* , Vol. 2, No. 1, Pp.25-32 <https://Doi.Org/10.53067/Ije2.V2i1>.

Yusuf, FA; Suseno, BD. (2020). Sustainability Innovativeness Agility as an Intervening Variable in the Managerial Competence to Business Performance Relationship of a Family-Owned Company, *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, Volume 13, Issue 9, pp. 479-498.

F. Tentang Penulis



Dr. H. Bambang Dwi Suseno, S.E., M.M., C.RGP

Penulis lahir di Jakarta dan lulus S3 dari Program Doktor Ilmu Manajemen- Universitas Diponegoro, Semarang. Saat ini sebagai Wakil Rektor bidang: Akademik, Mutu Inovasi & P2M, Universitas Bina Bangsa di Kota Serang. Bambang aktif sebagai anggota ASEAN Muslim Community Association. Ia tercatat aktif berjejaring sesama dosen di beberapa universitas di ASEAN, sebagai member of ASEAN Lecturer Community (ALC) sejak tahun 2021.

Pada tahun 2018 menjadi konsultan jangka pendek bidang Skill Development Center, kerjasama Bappenas RI dengan Pemerintah Negara Bagian Queensland-Australia.

Bambang meminati riset berkaitan dengan Family Firm, HRM, Knowledge Management & Innovation, Creativity Management dan Tourism. Hibah riset dari kementerian: Penelitian Disertasi Doktor (2017), INSINAS Kemenristekdikti-BRIN (tahun 2020 dan 2021), Penelitian Dasar Kompetisi Nasional Kemendikbud-Ristek (2022).

Ia juga aktif mendesiminasikan hasil risetnya dengan menulis

artikel pada jurnal terindeks Sinta 2 dan jurnal internasional bereputasi terindeks Scopus, Buku ajar, Buku Refrensi, Monograf, Book Chapter dan artikel populer di media masa. Bambang sejak tahun 2019 sd. Sekarang sebagai anggota Majelis Pertimbangan Kelitbangan Pem-Kot Serang. Ia beberapa kali ditunjuk sebagai anggota panitia seleksi Pejabat Tinggi Pratama di Pem-Kota Serang dan Pem-Provinsi Banten, disamping sebagai counterpart pada beberapa penyusunan naskah akademik dan naskah urgensi di bidang pendirian BUMD penjaminan, Perda Pengelolaan Zakat, Penanganan Stunting, Pemekaran Daerah Otonomi Baru, dan pendirian BUMD Agrobisnis. Ia sejak tahun 2012 pengurus ISEI Banten. Bambang juga tercatat sebagai anggota pengurus ICMI Banten. Pada kepengurusan Aliansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Swasta (AFEBSI) menjabat sebagai Dewan Pembina untuk masa bakti 2021-2025.

Sejak tahun 2023, LPPM Universitas Terbuka (UT) menunjuknya sebagai tim reviewer keilmuan. Ia aktif dalam kegiatan kemasyarakatan di lingkungan tempat tinggalnya, sebagai bendahara DKM Al-Ikhlas Mandala Citra sejak tahun 2001 hingga kini.

Scopus ID : 57189702987; Web of Science Researcher ID: AFH-0560-2022; Publon ID: 3513670; Orchid ID: <https://orcid.org/0000-0002-0724-7773>; Email: pascasarjana230@gmail.com

BAB 2

HUBUNGAN FUNGSI MANAJEMEN SDM DENGAN DAYA SAING PERUSAHAAN

A. Organisasi & Manajemen SDM

Perusahaan sebagai sebuah organisasi yang melakukan berbagai macam cara dalam pengelolaan terhadap berbagai jenis sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebagai bentuk untuk mempertahankan eksistensinya. Dari sekian banyak sumber daya yang dikelola salah satunya adalah sumber daya manusia yang menjadi aspek vital bagi perusahaan yang harus dikelola dengan maksimal melalui pengelolaan manajemen sumber daya manusia (MSDM).

Sumber daya manusia merupakan salah satu prioritas terpenting yang harus dikelola oleh perusahaan baik perusahaan yang bergerak dalam bidang manufaktur maupun jasa, hal ini merupakan suatu keniscayaan mengingat keberlangsungan perusahaan hanya akan dapat terwujud manakala sumber daya yang terlibat di dalam perusahaan memiliki komitmen dan berkualitas. Sehingga mampu terus berinovasi mengikuti kebutuhan konsumen (Amelyawati et al., 2023).

Untuk itulah mengapa begitu pentingnya perusahaan mampu menerapkan sistem manajemen sumber daya manusia yang berkualitas mengingat dengan manajemen sumber daya manusia yang berkualitas akan mampu mencetak sumber daya manusia yang berkualitas juga dan niscaya akan mendukung setiap lini perusahaan dan mengakomodir semua tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Namun sebaliknya jika manajemen sumber daya manusia tidak berjalan maka akan berdampak negatif bagi perusahaan mengingat MSDM

keberhasilan atau kegagalan dalam merekomendasikan sumber pengetahuan.

E. Daftar Pustaka

- Amelyawati, F., Herachwati, N., Nadia, F. N. D. (2023). Meningkatkan Daya Saing Melalui Management Sumber Daya Manusia (MSDM) Sebagai Strategi Peningkatan Kinerja. *BRILIANT: Jurnal Riset dan Konseptual*. 8(1). 22-37. <http://dx.doi.org/10.28926/briliant.v8i1.1147>
- Ancok, Djamaludin. 2002. *Outbond Management Training*. Yogyakarta: UII Press.
- Barro, R.J. and Salai-i Martin, X. (1992). Convergence. *Journal of Political Economy*, Vol. 100 No. 2, pp. 223-251. <https://doi:10.1086/261816>
- Davenport, T; De Long, D (1999). *Successful Knowledge Management Projects*. The Knowledge Management Yearbook 1999-2000.
- Gomes, F. D. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Gyimah-Brempong, K., and M. Wilson (2004). Health human capital and economic growth in Sub-Saharan African and OECD countries. *Quarterly Review of Economics and Finance*, vol. 44, No. 1, pp. 296-320. <https://econpapers.repec.org/RePEc:eee:quaeco:v:44:y:2004:i:2:p:296-320>
- Hafeez, K., Essmail, A. E. (2007). Evaluating Organizational Core Competence and Associated Personal Competencies using Analytical Hierarchy Process. *Management Research News*. 30(8). 530-547. <https://doi.org/10.1108/01409170710773689>
- Hamel, Gary and Prahalad, C. K., 1995 *Successful Business Operations: How To Develop and Exploit Competitive Advantage*. Basil Backwell Lmt: Oxford.
- Hanushek, E. and L. Woessmann (2008). The role of cognitive skills in economic development. *Journal of Economic Literature*, vol. 46, No. 3, pp. 607-668. <https://Doi:10.1257/jel.46.3.607>
- Hartwig, J. (2010). Is health capital formation good for long-term economic growth? – Panel Granger-causality evidence for

- OECD countries. *Journal of Macroeconomics*, vol. 32, No. 1, pp. 314-325.
<https://doi.org/10.1016/j.jmacro.2009.06.003>
- Hasibuan, M. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketujuh Belas. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Mankiw, N. G., D. Romer, D.N. Weil. (1992). A contribution to the empirics of economic growth. *Quarterly Journal of Economics*, vol. 107, No. 2, pp. 407-437.
https://eml.berkeley.edu/~dromer/papers/MRW_QJE1992.pdf
- Nawawi, H. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Cetakan Keempat. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nuryanto, U. W. (2018). Human Capital Sebagai Pilar Esensial Dalam Implementasi Quality Management System (QMS) ISO 9001:2015 Pada Industri Kimia Sebagai Peningkat Daya Saing Dilihat Dari Perspektif teoritis. *JDM: Jurnal Doktoral Manajemen*. 1(1). 10-22.
<http://dx.doi.org/10.22441/jdm.v1i2.4121>
- Nuryanto, U.W., Djamil, M., Sutawidjaya, A. H., Saluy, A. B. (2020). The Roles of Green Competitives Advantages as Intervention Between Core Competence and Organisational Performance. *International Journal of Innovation Creativity and Change*. 11(6). 394-414.
https://www.ijicc.net/images/Vol11iss6/11638_Nuryanto_2020_E_R.pdf
- Nuryanto, U.W., Djamil, M., Sutawidjaya, A. H., Saluy, A. B. (2020). Peran Manajerial Sumber daya Manusia Sebagai Keunggulan Bersaing Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Yang Berkelanjutan. *At-Tijaroh: Jurnal Ilmu Manajemen dan bisnis Islam*. 6(1). 1-22.
<http://dx.doi.org/10.24952/tijaroh.v6i1.2287>
- Nuryanto, U.W., Saefudin, A., Djati, S. P. (2018). Implication of Human resources Management Against Organizational Culture, Work Motivation, Job Satisfaction, and Employee Performance at State Own Enterprise Hospital in Indonesia. *Proceeding of The International Conference on Industrial Engineering and Operation Management, Bandung Indonesia*. March 6-8, 2018. 1127-1140.
<http://ieomsociety.org/ieom2018/proceedings/>

- Ogundari, K., Awokuse. (2018). Human Capital Contribution to Economic Growth in SubSaharan Africa: Does Health Status Matter more than Education. *Journal Economic Analysis and Policy*. 2-26. <https://doi.org/10.1016/j.eap.2018.02.001>
- Qadri, F. S., and A. Waheed (2014). Human capital and economic growth: A macroeconomic model for Pakistan. *Economic Modelling*, vol. 42, pp. 66-76. <https://doi.org/10.1016/j.econmod.2014.05.021>
- Romer, P. (1986). Increasing returns and long-run growth. *Journal of Political Economy*, vol. 94, No. 5, pp. 1002-1037. <https://www.jstor.org/stable/1833190>
- Sandi, Q., Syukri, A., & Us, K. A. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif. *Al Ghazali: Jurnal Kajian Pendidikan Islam dan Studi Islam*. 2(2). 63-84. https://ejournal.stainupwr.ac.id/index.php/al_ghzali/article/view/124
- Stockley, D. (2003). "Training and Management Consulting". Tersedia di <http://derekstockley.com.au/elearning-definition.html> . Di akses pada: 26 Juni 2023.
- Sukoco; Prameswari. (2017). Human Capital Approach to Increasing Productivity of Human Resources Management. *Jurnal Adbispreneur*. Vol 2 No 1. Hal 93-104. <https://doi.org/10.24198/adbispreneur.v2i1.12921>
- Syamsurizal, S. (2016). Peranan Manajemen Sumberdaya Manusia Dalam Organisasi. *Majalah Ilmiah Warta Dharmawangsa*, 49. 1-9. <https://doi.org/10.46576/Wdw.V0i49.155>
- Ulrich, D., 1997, "Measuring Human Resources: An Overview of Practice and A Prescription For Results", *Human Resource Management*, 36(3): 303- 320. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-050X\(199723\)36:3%3C303::AID-HRM3%3E3.0.CO;2-%23](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-050X(199723)36:3%3C303::AID-HRM3%3E3.0.CO;2-%23)
- Widodo, W. (2015). Pengaruh Sumber Daya Manusia Terhadap Kemampuan Kerja Pegawai (Studi Di Sekretariat Daerah Kabupaten Lampung Timur). *Jurnal Tapis: Jurnal Teropong Aspirasi Politik Islam*. 11(2). 1-14. <https://doi.org/10.24042/Tps.V11i2.1614>

F. Tentang Penulis



**Dr. Ir. Uli Wildan Nuryanto, ST, MM, IPM,
CHRA, ASCA**

Penulis adalah dosen Pascasarjana di Universitas Bina Bangsa Serang yang berpengalaman selama 20 tahun di industri dengan spesialisasi pada sektor industri petrokimia dan kimia hulu. Penulis bergabung menjadi dosen sejak tahun 2010 hingga saat ini.

Motivasi penulis untuk selalu berkontribusi dalam menulis adalah untuk mengembangkan dan terus mengasah keilmuan yang dimiliki, berkontribusi bagi kemajuan *Science* di tanah air dan menjadi motivator bagi keluarga serta rekan dan sahabat lainnya. Semoga dengan kontribusi yang masih banyak kekurangannya ini dapat bermanfaat bagi seluruh pembaca khususnya bagi dunia akademisi di tanah air. Terima Kasih

Email Penulis: uli.wildan11@gmail.com

BAB 3

PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA

A. Aspek Umum Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan diartikan sebagai suatu usaha meningkatkan kemampuan pegawai untuk menghadapi berbagai penugasan di masa kini dan masa yang akan datang. Pengembangan dapat dilihat sebagai pertumbuhan kemampuan yang terjadi jauh melalui apa-apa yang dituntut dalam suatu pekerjaan, hal ini mewakili usaha-usaha untuk meningkatkan kemampuan pegawai untuk menangani berbagai jenis penugasan. Pengembangan menguntungkan, baik bagi organisasi maupun individu, karena dalam pengembangan, karir individual juga mendapatkan fokus dan peningkatan (Ni Wayan Dian Irmayani, 2021)

Para pegawai dan para pimpinan dengan pengalaman dan kemampuan yang layak akan dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk berkompetisi dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang kompetitif. Kebutuhan pengembangan yang spesifik dapat diidentifikasi oleh perencanaan Sumber Daya Manusia. Pegawai yang berkembang menghasilkan nilai ekonomis yang lebih positif bagi organisasi dibandingkan dengan pegawai yang tidak dikembangkan. Kemampuan pegawai memberikan nilai lebih pada organisasi dibandingkan para kompetitor, karena kemampuan pegawai tidak mudah diduplikasi oleh kompetitor. Pengembangan SDM hampir sulit dipisahkan dari konsep pelatihan, karena pelatihan adalah salah satu bagian yang harus dilakukan dalam rangka melakukan pengembangan terhadap pegawai.

memiliki keterampilan, kemampuan, kekayaan, kelimpahan, bakat, sikap, dan disposisi serta mampu menjadi inspirator. Pengembangan SDM berbasis AQ penting untuk mengendalikan setiap persoalan, bertanggung jawab, memiliki batasan terhadap persoalan, dan tidak mudah putus asa. Dengan aspek ketahanan karyawan dapat meneduhkan intikad, membekuk onak, dan menawan persoalan untuk mengambil keuntungan demi efektivitas organisasi untuk meraih kesuksesan dan eksis dalam dunia kompetitif (Sunarsi, 2019)

F. Daftar Pustaka

- Bariqi, M. D. (2018). Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. *Jurnal Studi Manajemen Dan Bisnis*, 5(2), 64–69. <https://doi.org/10.21107/JSMB.V5I2.6654>
- Cahya, A. D., Rahmadani, D. A., Wijiningrum, A., & Swasti, F. F. (2021). Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. *YUME: Journal of Management*, 4(2). <https://doi.org/10.37531/YUM.V4I2.870>
- Irzan Soepriyadi, & et al. (2022). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia* (M. T. Rambe, Ed.). PT GLOBAL EKSEKUTIF TEKNOLOGI.
- Maghfiroh, A., Sunan, N., & Surabaya, A. (2021). Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Syariah. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(1), 403–411. <https://doi.org/10.29040/JIEI.V7I1.2138>
- Ni Wayan Dian Irmayani. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Deepublish Publisher.
- Nur Cahyadi, & at all. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV Rey Media Grafika.
- Omayra, Y. (2021). DIMENSIONS AND STRATEGIES TO IMPROVE THE QUALITY OF EDUCATION AND ITS IMPACT ON THE DEVELOPMENT OF COMMUNITY HUMAN RESOURCES. *Jurnal Bina Ummat: Membina Dan Membentengi Ummat*, 4(2), 77–94. <https://doi.org/10.38214/JURNALBINAUMMATSTIDNATSIR.V4I2.114>
- Sunarsi, D. (2019). Penerapan MSDM Strategis Dalam Upaya Meningkatkan Kemampuan Organisasi dalam

menyongsong Revolusi 4.0. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 3(1), 221–233. <https://doi.org/10.31955/MEA.V3I1.601>

G. Tentang Penulis



Hj. Fidziah, S.E.,M.M.

Penulis lahir di Banda Aceh, 20 Desember 1971. Merupakan Dosen tetap Program Studi Manajemen pada Universitas Bina Bangsa. Selain menjadi dosen penulis juga saat ini aktif sebagai Ketua Yayasan Pendidikan Al-Zahira Banten, PP (Pengajar Praktek) Program Guru Penggerak Kemdikbudristek, Pengurus Ikatan Cendekiawan Muslim (ICMI) Orwil Banten, Pengurus Majelis Ulama Indonesia (MUI) Kota Serang. Penulis juga aktif menulis diberbagai jurnal ilmiah terakreditasi. Penulis juga aktif menjadi narasumber di berbagai pertemuan dan kegiatan yang bertema kepemimpinan, Pendidikan, kewirausahaan dan keagamaan dan aktif dalam kegiatan kemasyarakatan. Email: fidziah213@gmail.com

BAB 4

SUMBER DAYA MANUSIA DAN ORGANISASI KERJA

A. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Mengutip pendapat Peter Drucker yang menegaskan bahwa:

“Only three things happen naturally in organizations: friction, confusion, and underperformance. Everything else requires leadership.”

Dari pendapat tersebut dapat ditegaskan bahwa keberhasilan atau kegagalan kegiatan organisasi memerankan kepemimpinan sumber daya manusia sebagai faktor utama tercapainya tujuan organisasi. *Human resources* atau Sumber Daya Manusia (selanjutnya disebut SDM) dalam konteks manajemen sumber daya manusia adalah kompetensi dan kapasitas yang terintegrasi dari akal sehat, kemampuan berpikir yang sistematis, analitik, dan kritis yang ada dan berada pada setiap manusia (*human as resources*).

Dalam konsep manajemen modern saat ini (termasuk manajemen keorganisasian atau manajemen sumber daya manusia) berpusat pada keempat fungsi manajemen yang mencakup fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengawasan/kontrol, dan penggerakan (*planning, organizing, controlling, and actuating*).

Perencanaan SDM adalah merupakan fungsi pokok dari manajemen, dengan demikian berarti perencanaan yang baik harus dapat menjadikan landasan bagi pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen yang lain yaitu *planning, organizing, controlling, and actuating*. Dengan demikian, dalam pembuatan

F. Daftar Pustaka

- Abdurrahmat Fathoni. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- A. Mayo. 2000. "The Role of Employee Development in The Growth of Intellectual Capital," *Personnel Review*, 29(4), 521-533. <https://doi.org/10.1108/00483480010296311>.
- Cambridge Management Dictionary. Dapat diakses melalui <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/mission>.
- Cambridge Management Dictionary, dapat diakses melalui <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/vision>.
- Daft, Richard L. 2002. *Manajemen Edisi Kelima Jilid I*. Jakarta: Erlangga.
- Drucker, Peter F. 1997. Terjemahan *Managing in a Time of Great Change*. Jakarta: PT Alex Media Komputindo.
- Encep Saefullah *et.al.*, 2022, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Purbalingga: CV Eureka Media Aksara, hlm.60.
- Fahmi, Faiz Alan and A.Syifa'ul Qulub. "Pelaksanaan Fungsi Manajemen (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*) pada Manajemen Masjid Al-Akbar Surabaya." *Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan* Vol. 4 No. 12 Desember 2017.
- Hasmin, *et.al.* 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Koto Baru: Mitra Cendekia Media.
- Robins and Coulter, 1996, *Management 5th ed* Prentice Hall, Inc.
- Yusuf, Furtasan Ali., *et.al.* 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Suatu Pendekatan Fungsional Teoretis dan Aplikatif*. Depok: Rajawali Pers.

G. Tentang Penulis



Dr. Suandi Silalahi, S.S., M.Min.

Penulis merupakan lulusan dari Program Sarjana Sastra pada Fakultas Ilmu Budaya Universitas Sumatera Utara pada tahun 1993. Kemudian melanjutkan jenjang program Magister Ministri pada Sekolah Tinggi Filsafat Teologi Jakarta pada tahun 2007. Dan, pada tahun 2019 telah menyelesaikan program Doktor Manajemen Pendidikan di Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta. Saat ini bertugas sebagai dosen di Program Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Bina Bangsa dari tahun 2021 sampai dengan saat ini. Saat ini juga bertugas sebagai Direktur Operasional Prosus Inten Serang-Cilegon dari tahun 2017 hingga saat ini.

BAB 5

ANALISIS PEKERJAAN

A. Pendahuluan

Analisis pekerjaan dan desain jabatan merupakan kegiatan awal dalam manajemen sumber daya manusia, untuk mengeksplorasi secara sistematis dan menentukan secara tepat sejumlah kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai suatu target strategik dalam bisnis. Dalam hal ini harus dirumuskan jenis pekerjaan, standar pencapaian kerja, kekhususan wewenang, tanggung jawab dan akuntabilitas dari masing-masing pekerjaan yang ada dalam struktur organisasi.

Untuk mencapai kinerja berkualitas tinggi, organisasi harus memahami orang-orang dan sesuai dengan persyaratan pekerjaan. Pemahaman ini memerlukan analisis pekerjaan, proses untuk mendapatkan informasi yang rinci tentang pekerjaan. Menganalisis pekerjaan dan memahami apa yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan dan memberikan pengetahuan bagi staf, pelatihan, penilaian kinerja dan banyak kegiatan lainnya.

Analisis pekerjaan diawali dengan melakukan *job study*, yaitu mempelajari tugas, proses kerja, tanggung jawab dan persyaratan personal yang dibutuhkan oleh suatu pekerjaan. Hasil analisis tersebut dituangkan ke dalam bentuk desain pekerjaan, yang kemudian dapat diilustrasikan melalui bagan struktur organisasi. Dengan memahami pekerjaan apa yang perlu diisi, dan ciri-ciri manusia serta kompetensi karyawan yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan tersebut secara efektif, analisis pekerjaan merupakan prosedur yang digunakan

J. Daftar Pustaka

- Dessler, Gary. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 14. Jakarta: Salemba Empat.
- Folino, David F. (2007). *Manajemen Karyawan Memimpin Karyawan Dengan Sukses*. Yogyakarta: Tugu Publisher.
- Handoko, T. Hani. (2012). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu SP. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Moekijat. (1999). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Manajemen Kepegawaian)*, Bandung: Penerbit Mandar Maju.
- Mondy, R. Wayne. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kesepuluh Jilid pertama, Jakarta: PT Gelora Aksara Pratama.
- Rachmawati, Ike Kusdyah. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Pertama)*. Yogyakarta : Andi.
- Saefullah, Encep. et al. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Purbalingga: Eureka Media Aksara.



Samsudin, Sadili. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.

Sedarmayanti. (2010). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Cetakan kedua, Bandung: Penerbit Mandar Maju.

Yoder, Dale. (1981). *Personnel Management and Industrial Relation*. New Delhi: Prentice-Hall of India Private Limited.

K. Tentang Penulis

Encep Saefullah, S.H., M.M., C.HRA., C.PHRM., C.BHCM., C.HCBP., BHRM., BHRBP.

Penulis adalah Dosen Tetap Universitas Bina Bangsa (UNIBA) Banten sejak tahun 2015, saat ini sebagai Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FEB), dan sudah mendapatkan sertifikasi dosen pada tahun 2017. Jabatan fungsional penulis saat ini adalah Lektor (300)/Golongan Ruang III/d. Penulis juga Advokat/Pengacara/Konsultan Hukum dan Managing Partners ESP Law Firm dan LBH Nurani Untuk Negeri.

Penulis sudah lulus Ujian Kompetensi Penulisan Buku non Fiksi tahun 2019 yang diselenggarakan IKAPI Banten dan BNSP, *Certified Human Resources Analyst (C.HRA)*, *Certified Professional Human Resources Management (C.PHRM)*, *Certified Basic Human Capital Management (C.BHCM)*, *Certified Human Capital Business Partner (C.HCBP)*, *Basic Human Resource Business Partner (BHRBP)* dan *Basic Human Resource Management (BHRM)*. Buku yang pernah ditulis dan diterbitkan adalah *Hukum Ekonomi* (Terbit Mei 2019), *Hukum Internasional, Antara Teori dan History* (Terbit November 2019), *Dosen: Idealisme, Profesionalisme dan Humanisme?* (Terbit Januari 2020), *Pengabdian Kepada Masyarakat, Analisis dan Implementasi* (Terbit Agustus 2020), *Manajemen Sumber Daya Manusia (Book Chapter Nasional)* (Terbit Juli 2021), *47 Hari Mengabdikan di Desa Kamurang (Book Chapter)* (Terbit Agustus 2021), *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Terbit Januari 2022), *Manajemen Sumber Daya Manusia (Book Chapter Nasional)* (Terbit Mei 2022), *Buku Ajar Hukum Bisnis* (Terbit Juni 2022), *Monograf Ekowisata Desa Lontar: Kajian Potensi dan Strategi Pengembangan* (Terbit Juli 2022), *Mimpi dan Asa Diujung Desa* (Terbit Agustus 2022), *Manajemen Sumber Daya Manusia (Era Transformasi Digital)* (Terbit September 2022), *Manajemen Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM)* (Terbit Oktober 2022), *Buku Ajar Pengantar Manajemen* (Terbit Januari 2023), *Percepatan Penurunan Stunting* (Terbit Mei 2023), *Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Strategi* (Terbit Mei 2023), *Pengantar Manajemen* (Terbit Juni 2023) dan sudah mendapatkan Hak Cipta atas penulisan buku-buku tersebut.

Penulis sudah pernah lolos Hibah Pendanaan Kemendikbudristek skema Penelitian Dosen Pemula (PDP), Penelitian Fundamental Reguler (PFR), Program Kemitraan Masyarakat (PKM) dan Program Kemitraan Masyarakat Stimulus (PKMS). Keikutsertaan penulis dalam organisasi profesi, diantaranya Anggota pendiri Perkumpulan Dosen Manajemen Indonesia (PDMI), Anggota Asosiasi Dosen Indonesia (ADI), Anggota Ikatan Sarjana Ekonomi Indonesia (ISEI), Anggota Ikatan Dosen Republik Indonesia (IDRI), Anggota Perhimpunan Advokat Indonesia (PERADI) dan Anggota Ikatan Advokat Indonesia

(IKADIN). Email aktif; encesaefullah82@gmail.com,
encepsaefullah80@yahoo.com, encep.saefullah@binabangsa.ac.id.

BAB 6

SELEKSI DAN REKRUTMEN SDM

A. Pengertian Seleksi

1. Definisi Seleksi

Seleksi adalah kegiatan dalam manajemen SDM yang dilakukan setelah proses rekrutmen selesai dilaksanakan. Hal ini berarti telah terkumpul sejumlah pelamar yang memenuhi syarat untuk kemudian dipilih mana yang dapat ditetapkan sebagai karyawan dalam suatu perusahaan. Proses pemilihan ini yang dinamakan dengan seleksi. Proses seleksi sebagai sarana yang digunakan dalam memutuskan pelamar mana yang akan diterima. Prosesnya dimulai ketika pelamar melamar kerja dan diakhiri dengan keputusan penerimaan.

2. Proses dan Tahapan Seleksi

Proses seleksi adalah langkah-langkah yang harus dilalui oleh para pelamar sampai akhirnya memperoleh keputusan ia diterima atau ditolak sebagai Karyawan baru. Proses ini berbeda antara satu perusahaan dengan perusahaan lainnya. Proses tersebut pada umumnya meliputi evaluasi persyaratan, testing, Wawancara, ujian fisik. Dalam proses seleksi itu dipakai berbagai macam jenis dalam mengevaluasi persyaratan dan terutama untuk testing. Ada dua konsep penting yang harus diperhatikan untuk peralatan seleksi ini, yaitu *reliabilitas* dan *validitas*.

I. Daftar Pustaka

- Ambar, Teguh dan Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- As'ad, Moh. 2004. *Psikologi Industri, Seri Umum Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Liberty.
- Christian Katiandagho, Silvy L. Mandey, dan Lisbeth Mananeke (2014), "Pengaruh Disiplin Kerja, Kepemimpinan, dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado," *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*.
- Hani, Handoko T. 2008. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2013. *Manajemen Sumber Daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipt

J. Tentang Penulis



Muhammad Saleh, S.Th.I., M.M.

Penulis lahir 15 April 1985 di Pulomerak, Cilegon-Banten. Pendidikan Dasar hingga Menengah Atas diselesaikan di kota Cilegon - Banten.

Pada tahun 2004 ke Serang-Banten untuk melanjutkan jenjang studi di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Sultan Hasanudin Banten pada Fakultas Usuluddin dan Dakwah Jurusan Tafsir Hadits lulus tahun 2008. Pada saat melaksanakan studi S-1 penulis banyak mengikuti kegiatan-kegiatan baik didunia pendidikan maupun sosial, seperti menjadi ketua taman bacaan masyarakat (TBM) al-ikhlas serang tahun 2006-2009, sebagai tenaga pengajar SMP tahun 2009-2015, Kursus Pembina Pramuka Mahir Tingkat Dasar Kota Serang tahun 2014 pada tahun yang sama mengikuti Diklat Penyusunan Penelitian

Tindakan Kelas (PTK) bagi guru SMP Kota Serang, serta penulis juga ikut aktif dalam kegiatan seminar-seminar regional maupun nasional. Penulis juga masuk dalam anggota Ikatan Dosen Republik Indonesia (IDRI) Banten tahun 2019, dan saat ini penulis bergabung bersama Rumpun Dosen Menulis (RDM) Universitas Bina Bangsa.

Kemudian pada tahun 2010 mengikuti program S-2 Manajemen di perguruan tinggi STIE IPWI Jakarta Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia lulus tahun 2012. Dan pada tahun 2015-sekarang bekerja sebagai dosen tetap di Universitas Bina Bangsa Serang-Banten, pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen. Dan juga menulis Buku tentang Konsep Dan Implementasi: Kewirausahaan tahun 2018, Kapita Selekta: Manajemen Dan Akuntansi tahun 2019, Pengantar Bisnis tahun 2019, Kemampuan Kerja (Konsep, Dimensi dan Hasil Penelitian) tahun 2019, Modul Studi Kelayakan Bisnis tahun 2019, Manajemen Koperasi & UMKM tahun 2019, Manajemen Sumber Daya Manusia tahun 2020, Catatan Generasi Millennial tahun 2022 dan Generasi Unggul Insan Akademisi Universitas Bina Bangsa Pasca Pandemi Covid-19 tahun 2022.

BAB 7

KINERJA DAN PENILAIAN KINERJA

A. Pengertian Kinerja Karyawan

Perkembangan dan kemajuan sebuah organisasi tidak dapat dipungkiri jika faktor kualitas manajemen kinerja memiliki pengaruh sebagai kekuatan pendorong yang dapat mempercepat ke arah sana. Manajemen kinerja yang efektif dapat membantu organisasi mencapai tujuannya dengan menetapkan ekspektasi yang jelas, memberikan umpan balik, dan mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan. Hal ini juga membantu menyelaraskan tujuan individu dan tim dengan tujuan organisasi, yang dapat meningkatkan produktivitas dan keterlibatan karyawan. Dengan berfokus pada manajemen kinerja, organisasi dapat menciptakan budaya perbaikan berkelanjutan dan mendorong kesuksesan. Menurut Kasmir (2016) menyebutkan: Kinerja merupakan ukuran keberhasilan seseorang dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Hal ini mencakup hasil kerja yang dicapai, kualitas pekerjaan, efisiensi waktu, dan perilaku kerja yang baik. Kinerja yang baik dapat meningkatkan produktivitas dan efektivitas organisasi serta memberikan dampak positif pada karir individu. Oleh karena itu, penting bagi setiap individu untuk terus meningkatkan kinerjanya.

Dalam definisi kinerja menurut Rivai & Basri (2005), kinerja diukur berdasarkan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas selama periode tertentu. Hal ini dibandingkan dengan standar hasil kerja, target atau sasaran, dan kriteria yang telah ditentukan sebelumnya. Kinerja dapat menjadi indikator keberhasilan seseorang dalam

memilih kata atau pernyataan yang menggambarkan karakteristik dan hasil kerja karyawan.

3. Metode Peristiwa Kritis, Metode ini merupakan pemilihan yang mendasarkan pada catatan krisis penilai atas perilaku karyawan, seperti sangat baik atau sangat jelek didalam melaksanakan pekerjaannya.
4. Metode Catatan Prestasi, Metode ini berkaitan erat dengan metode peristiwa kritis, yaitu catatan penyempurnaan, yang banyak digunakan terutama oleh profesional. Misalnya penampilan, kemampuan berbicara, peran kepemimpinan, dan aktivitas lain yang berhubungan dengan pekerjaan.
5. Skala Peringkat Dikaitkan dengan Tingkah Laku, Metode ini merupakan suatu cara penilaian kinerja karyawan untuk satu kurun waktu tertentu dimasa lalu dengan mengaitkan skala peringkat prestasi kerja dengan perilaku tertentu. Salah satu kelebihan dalam metode ini adalah pengurangan subjektivitas dalam penilaian.
6. Penilaian Diri Sendiri, Penilaian diri sendiri adalah penilaian yang dilakukan oleh karyawan sendiri dengan harapan karyawan tersebut dapat lebih mengenal kekuatan-kekuatan dan kelemahannya sehingga mampu mengidentifikasi aspek-aspek perilaku kerja yang perlu diperbaiki pada masa yang akan datang.
7. Manajemen Berdasarkan Sasaran, *Management by Objective* (MBO) yang berarti manajemen berdasarkan saasaran artinya adalah suatu bentuk penilaian dimana karyawan dan penyelia bersama-sama menetapkan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran dimasa yang akan datang.

L. Daftar Pustaka

- Armstrong, M. (2012). *Armstrong's handbook of performance management: an evidence-based guide to delivering high performance*. Kogan Page Publishers.
- Dessler, G. (2015). *Human Resource Management* (14th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2013). *Behavior in organizations* (8th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

- Kasmir. (2016). *Human Resource Management*. Depok: Rajagrafindo Persada.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2013). *Organizational behavior* (10th ed.). New York: McGraw-Hill Education.
- Mangkunegara. 2011. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Masram, M. (2017). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*,
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human Resource Management* (13th ed.). Mason, OH: South-Western Cengage Learning.
- Mondy, R. W. (2008). *Human resource management*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Rivai, V., & Basri. (2015). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Depok: PT RajaGrafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2017). *Perilaku Organisasi (Edisi Kesepuluh)*. Jakarta: PT. Indeks.
- Rozarie, A. (2017). Pentingnya Penilaian Kinerja Karyawan dalam Meningkatkan Pelayanan Publik. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*,
- Sastrohadiwiryono, S. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Simamora, B. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: STIE YKPN.
- Sutrisno, E. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Wibowo, A. (2017). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.

M. Tentang Penulis



H. Tabroni, S.T., M.M.

Penulis lahir di Bangka, yang terletak di Provinsi Bangka Belitung (BABEL) pada tanggal 8 Januari 1966. Saat ini penulis tinggal di Komplek Green Serang Madani, Kota Serang, Provinsi Banten. Setelah menyelesaikan pendidikan D3 di Politeknik Mekanik Swiss (PMS) yang sekarang menjadi Politeknik Manufaktur (POLMAN), penulis melanjutkan pendidikan ke jenjang S1 Jurusan Teknik Industri di Universitas Kebangsaan, Kemudian menempuh pendidikan jenjang S2 Jurusan Manajemen Pemasaran di Universitas Pasundan.

Profesi saat ini sebagai Dosen di Universitas Bina Bangsa (UNIBA), dengan jabatan fungsional Lektor. Beberapa mata kuliah yang pernah di ajarkan antara Ekonomika, Kewirausahaan, Riset Operasional, Metodologi Penelitian, Ekonomi Teknik, Manajemen Strategi, Manajemen Sumber Daya Manusia, Digital Marketing dll. Penulis juga pernah menjabat sebagai Kepala Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) pada Institusi yang sama.

Selain sebagai dosen penulis juga berprofesi sebagai Pendamping Kewirausahaan (bersertifikat BNSP) untuk Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) di Provinsi Banten, dan juga menjadi pemateri pada seminar-seminar Digital Marketing dan Strategi Pengembangan Usaha yang diadakan untuk peningkatan kemampuan dan kelangsungan usaha UMKM di wilayah provinsi Banten.

Menulis Buku adalah kegiatan rutin penulis di samping kegiatan sebagai dosen dan kegiatan lainnya. Buku yang di hasilkan berupa buku ajar maupun buku referensi, dan beberapa dari buku tersebut sudah di terbitkan melalui penerbit profesional anggota IKAPI.

BAB 8

MANAJEMEN PELATIHAN

A. Pengertian Manajemen Pelatihan

Manajemen pelatihan adalah pengelolaan pelatihan yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasinya. Manajemen Pelatihan dimaksudkan sebagai proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran yang berupa kegiatan melatih. Seabagai suatu proses, istilah manajemen pelatihan berkaitan dengan trisula aktivitas, yakni (a) perencanaan, (b) pelaksanaan, dan (c) evaluasi (Davies, 1976)

Pelatihan (training) menurut *Mathis* (2002) adalah suatu proses dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, proses ini terikat dengan berbagai tujuan organisasi, pelatihan dapat dipandang secara sempit maupun luas. Secara terbatas, pelatihan menyediakan para pegawai dengan pengetahuan yang spesifik dan dapat diketahui serta keterampilan yang digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini.

Sedangkan Payaman Simanjuntak (2005) mendefinisikan pelatihan merupakan bagian dari investasi SDM (human investment) untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja, dan dengan demikian meningkatkan kinerja pegawai. Pelatihan biasanya dilakukan dengan kurikulum yang disesuaikan dengan kebutuhan jabatan, diberikan dalam waktu yang relatif pendek, untuk membekali seseorang dengan keterampilan kerja.

Pengembangan lebih difokuskan pada peningkatan kemampuan dalam pengambilan keputusan dan memperluas

hukuman. Manajemen haruslah bisa menentukan agar setiap hadiah dikaitkan dengan keinginan para karyawan.

4. **Praktek**

Mempraktekkan apa yang dipelajari, jelas merupakan hal yang sangat penting, sedapat mungkin para karyawan yang dilatih bisa mempraktekkan keterampilan tersebut pada suasana pekerjaan yang sebenarnya.

5. **Perbedaan Individual**

Meskipun latihan kelompok sering mempunyai kelebihan ekonomi, perlulah disadari bahwa pada hakekatnya karyawan itu berbeda antara satu dengan yang lainnya, karenanya latihan yang efektif hendaknya menyesuaikan kecepatan dan kerumitan dengan kemampuan masing-masing individu.

L. **Daftar Pustaka**

- Andrew E. Sikula. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Erlangga. Bandung
- Alwisol. 2009. *Psikologi Kepribadian Edisi Revisi*. Malang: UMM Press
- Arroba, T. 1998. *Decision making by Chinese – US. Journal of Social Psychology*. 38
- Dagun, M. Save. 2006. *Kamus Besar Ilmu Pengetahuan*. Jakarta: Lembaga Pengkajian Kebudayaan Nusantara (LPKN)
- Desmita. 2008. *Psikologi Perkembangan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Dessler, Garry, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*; Edisi Ke Sepuluh, Jakarta, Indeks, (Terjemahan).
- Devito, Joseph A, 2010, *Komunikasi Antar Manusia*, Tangerang Selatan, Karisma Publishing Group. (Terjemahan).
- Ernie Tisnawati Sule Dan Kurniawan Saefullah, 2005, *Pengantar Manajemen*, Jakarta, Kencana Pranada Media Grup
- Faustino Cardoso Gomes, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, Andi
- Fred Luthans Koleganya *Succesfull Vs Effective Real Managers*, *Academy Of Management Executive*, 1988 Dalam Stephen P

- Robbins Dan Timothy A. Judge, 2015, Perilaku Organisasi, Jakarta, Salemba Empat, (Terjemahan).*
- Flippo, Edwin B, 1995, *Principles of Personal Management*, Mc. Graw Hill Book co inc.
- Husnan, Heidjrachman Suad 2002, *Manajemen Personalialia*, BPFE, Yogyakarta
- Handoko, T. Hani 2000, *Manajemen Personalialia dan Sumber daya Manusia*, BPFE Yogyakarta

M. Tentang Penulis



**Edi Muhammad Abduh Alhamidi,
S.Sos., M.M**

Lahir di Pulomerak Kota Cilegon pada tanggal 07 Mei 1975 dengan menyelesaikan S1 di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik UNPAD pada tahun 2000, dilanjutkan dengan Pasca Sarjana MM UHAMKA Jakarta yang lulus tahun 2005. Dan pernah menjadi Mahasiswa Doktor Ilmu Manajemen Unpad 2015 -2022 di Bandung serta pernah menulis beberapa buku referensi yang masih berkaitan dengan ilmu manajemen dan perilaku organisasi.

Memulai karir menjadi dosen dimulai sejak tahun 2001 di Universitas Alkhairiyah Cilegon dan sampai saat ini aktif menjadi Dosen Tetap Universitas Bina Bangsa Kota Serang Banten. Pernah pula menjadi anggota Panwaslu Kota Cilegon 2003 - 2007 dan anggota KPU Kota Cilegon pada periode 2008 - 2013. Aktif di berbagai organisasi baik internal maupun eksternal kampus. Saat ini tercatat menjadi Sekretaris Umum Asosiasi PSSI Kota Cilegon 2021 - 2025 dan Sekretaris Jenderal Asosiasi PSSI Provinsi Banten 2022 - 2026.

Email Penulis: kaptenmorgan345@gmail.com

BAB

9

DISIPLIN KERJA

A. Pengertian Disiplin Kerja

Faktor tingkat Disiplin sumber daya manusia dapat dijadikan salah satu tolak ukur pencapaian prestasi dan produktivitas kerja yang mampu diraih oleh karyawan yang pada akhir berpengaruh pada tujuan yang diharapkan perusahaan. Tingkat kedisiplinan ini merupakan salah satu fungsi kegiatan manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan harus lebih diperhatikan, karena semakin baik disiplin karyawan, maka akan semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Sulit bagi karyawan dalam mencapai prestasi kerja yang diharapkan tanpa adanya disiplin kerja yang baik dan bertanggung jawab yang ditunjukkan oleh karyawan bersangkutan. Tanpa disiplin karyawan dengan baik dan adil, sulit pula bagi organisasi perusahaan untuk mencapai hasil optimal yang ingin diharapkan pada karyawannya.

Disiplin merupakan suatu perilaku yang harus ditanamkan pada setiap individu didalam maupun diluar organisasi, setiap individu harus mau mengikuti atau mentaati segala peraturan-peraturan yang ada dan telah disepakati sebelumnya serta peraturan-peraturan yang ada dan telah disepakati sebelumnya serta bersedia menerima segala konsekuensi apabila melanggar peraturan tersebut. Sehingga lambat laun hal tersebut akan menjadi satu kebiasaan yang bersifat baik dan akan menerap di hati dan jiwanya. Disiplin adalah usaha mencegah terjadinya pelanggaran-pelanggaran terhadap ketntuan yang telah disetujui bersama dalam melaksanakan kegiatan agar pembinaan hukuman pada

I. Daftar Pustaka

- Pasim Sukabumi, S. (2020). THE INFLUENCE OF MOTIVATION AND WORK DISCIPLINE ON EMPLOYEE PRODUCTIVITY AT PT. NUSA SURYA CIPTADANA. In *Jurnal Mahasiswa Manajemen* (Vol. 1, Issue 2).
<https://journal.stiepasim.ac.id/index.php/JMM/issue/view/23>
- Pranitasari, D., & Khotimah, K. (2021). Analisis Disiplin Kerja Karyawan. In *Analisis Disiplin Kerja Karyawan Jurnal Akuntansi dan Manajemen* (Vol. 18, Issue 01).
- Purnawati, O., Kusumayadi, F., Manajemen, P., & Tinggi Ilmu Ekonomi Bima Jl Wolter Monginsidi Komplek Tolobali Kota Bima, S. (2022). ANALISIS DISIPLIN KERJA SUMBER DAYA MANUSIA PADA KARYAWAN CV. ASAKOTA KOTA BIMA. 3(4).
- Saputra, A. (2020). PENGARUH PENGAWASAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT CENTRIC POWERINDO DI KOTA BATAM EFFECT OF WORK SUPERVISION AND EMPLOYEE DISCIPLINE ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT CENTRIC POWERINDO IN BATAM CITY. *Pengaruh Pengawasan. .. Jurnal EMBA*, 8(1), 672–683.
- Tarigan, B., & Aria Aji Priyanto. (2021). Pengaruh Motivasi dan Disiplin terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank DBS Tangerang Selatan. *WACANA EKONOMI (Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Akuntansi)*, 20(1), 1–10.
<https://doi.org/10.22225/we.20.1.2890.1-10>
- Sastrohadiwiryo, S. 2016. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Cetakan Kedua. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hasibuan, M. S. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan ke-18) (Revisi ed.). Jakarta: PT Bumi Aksara
- Handoko, T. 2020. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta

J. Tentang Penulis



Salapudin,

Lahir di Tegal, 14 April 1988, Penulis adalah Dosen Tetap pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Manajemen Universitas Bina Bangsa Banten. Penulis menyelesaikan Sarjana (S1) di Universitas Bina Bangsa Jurusan Akuntansi dan melanjutkan Pascasarjana (S2) di Universitas Bina Bangsa Jurusan Manajemen.

BAB 10

PRODUKTIVITAS KERJA

A. Pengertian Produktivitas Kerja

Setiap perusahaan selalu berusaha agar karyawan bisa berprestasi dalam bentuk memberikan produktivitas kerja yang maksimal. Produktivitas kerja karyawan bagi suatu perusahaan sangatlah penting sebagai alat pengukur keberhasilan dalam menjalankan usaha. Karena semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dalam perusahaan, berarti laba perusahaan dan produktivitas akan meningkat.

Produktivitas mengandung pengertian filosofi, definisi kerja dan tehnik oprasional, secara filosofis, produktivitas mengandung pandangan hidup dan sikap mental yang selalu berusaha untuk meningkatkan mutu kehidupan . Keadaan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan mutu kehidupan besok harus lebih baik harus lebih baik dari hari ini. Pandangan hidup ini dan sikap mental yang demikian akan mendorong manusia untuk tidak cepat merasa puas dan akan terus meningkatkan kemampuan kerjanya.

Untuk definisi kerja, produktivitas merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai (dikeluarkan) dengan keseluruhan sumber daya (masukan) yang dipergunakan persatuan waktu, definisi kerja ini mengandung cara atau metode pengukuran, walaupun secara teori dapat dilakukan tetapi secara praktek sukar dilaksanakan, dikarenakan sumber daya masukan yang digunakan umumnya terdiri dari banyak macam proporsi yang berbeda. (Hasibuan Malayu S.P 2003).

Produktivitas juga sering kali digunakan dalam kegiatan sehari-hari manusia

Berdasarkan apa yang sudah di bahas diatas, bisa dipahami bahwa, arti produktivitas pada suatu perusahaan akan sangat tergantung pada performa dan berbagai elemen lain secara keseluruhan.

Seperti yang sudah di sebutkan diatas, finansial adalah faktor utama yang mampu mempengaruhi produktivitas. Untuk itu, jika ingin meningkatkan produktivitas perusahaan suatu bisnis, maka harus memiliki manajemen keuangan yang baik. Secara garis besar, **produktivitas adalah** kemampuan setiap orang, sistem, atau suatu perusahaan yang dilakukan untuk menghasilkan barang atau jasa. Dalam meningkatkan produktivitas, sumber daya manusia menjadi elemen paling penting yang harus diakui dan diterima. Produktivitas menjadi faktor mendasar yang mempengaruhi kemampuan bersaing dalam sebuah perusahaan.

E. Daftar Pustaka

- Gomes, Faustino Cardoso, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta
- Hasibuan, Melayu S.P. 2007. *Organisasi dan Motivasi, Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Penerbit PT. Bumi Aksara.
- Sinungan Muchdarsyah, 2014. *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Budiwati, S., & Shinuranti, I. (2021). Pengaruh Motivasi Berprestasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS). *Jurnal Tata Kelola Pendidikan*.
- Miradzky, Z. (2014). *Hubungan Antara Semangat Kerja Dengan Produktivitas Kerja Pada Karyawan Pt Nittoh Presisi Indonesia*.

F. Tentang Penulis



Icin Quraysin, S.E., M.M

Penulis adalah Dosen Tetap Universitas Bina Bangsa (UNIBA) Banten. Penulis juga sebagai praktisi Bisnis. Buku yang pernah ditulis dan diterbitkan adalah : *Pendidikan Dan Pelatihan “Sarana Pengembangan Mutu Dan Kualitas Tenaga Kependidikan”*(Terbit Oktober 2018) , *Pendidikan Lingkungan Sosial Budaya dan Teknologi* (Terbit oktober 2018), *Pedoman Nasional Proses Pembelajaran di Sekolah Berdasarkan Standar Proses Pendidikan* (Terbit oktober 2018), *Standard Proses Pendidikan Di Indonesia* (Terbit oktober 2018) , *Kompetensi Pedagogik Untuk Peningkatan Dan Penilaian Kinerja Guru* (Terbit Oktober 2018), *Kewirausahaan Modern “Technopreneur”* (Terbit oktober 2018), *Mental Pedagogik Guru “Zaman Now”*(Terbit Oktober 2018), *Revolusi Mental”Dalam Pendidikan”*(Terbit Oktober 2018). *Pengabdian Kepada Masyarakat : Pembinaan dan Pendampingan UMKM Provinsi Banten* (Desember 2022), *Pemberdayaan Karang Indah Melalui Pengembangan Manajemen Usaha Kerajinan Akar Pohon Di Desa Pasir Peuteuy Pandeglang* (Terbit 2023), *Pengaruh Resiko Kredit Resiko Likuidasi dan Resikon Oprasional Terhadap Profitabilitas Perbankan pada Bank Umum di Asia Tenggara* (Periode 2012 – 2018), *Jurnal : Analisis of You 1000 Beverage Marketing Strategy AT PT. Asia Sejahtera Perdana Pharmaceutical , Organization Citizenship Behavior, Leadership Style, Work Motivation And Effecy on Employee Performace* (2023), *Dinamika Permasalahan Ketenagakerjaan dan Pengangguran di Indonesia, Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan*,(2021). *Digital Marketing Strategy Thtroug Social Media In Increasing The Flower Bucket Business In Serang*, (Terbit Desember 2022). *The Roale Of Price And Location On Customer Satisfaction In Griya Sutra Balaraja Housing*, (Terbit Desember 2022)

Email aktif ; iqsrikandi@gmail.com

BAB

11

KOMPENSASI

A. Pendahuluan

Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melaksanakan tugas keorganisasian. Pemberian kompensasi haruslah adil dan layak bagi seorang karyawan. Artinya adil dan layak adalah bahwa sedapat mungkin kompensasi atau gaji yang diterima kelangsungan hidup karyawan dan pemberian kompensasi itu harus pula berdasarkan pada dasar kecilnya tanggung jawab dan risiko dari masing-masing pekerjaan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan (Keraf, 2000; Tangkilisan, 2005; Tanjung, 2005) (Cahya et al., 2021)

“Kompensasi adalah Imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada para tenaga kerja karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan organisasi guna mencapai tujuan yang telah di tetapkan”. (Dwianto et al., 2019)

Keberhasilan dalam menentukan kompensasi yang layak akan menentukan bagaimana kualitas SDM dalam bekerja, yang secara langsung akan berkaitan dengan efektivitas tujuan pegawai dan efisiensi anggaran organisasi, serta akan menentukan bagaimana keberlangsungan hidup organisasi dalam lingkungan persaingan bisnis yang semakin kompetitif. Kompensasi yang memadai akan mempengaruhi kinerja yang ditampilkan oleh pegawai. Ketika kompensasi tidak sesuai dengan harapan para pegawai maka yang terjadi adalah

Kompensasi merupakan bagian yang paling penting dalam suatu organisasi atau perusahaan. Kompensasi sebagai imbalan atau pengganti suatu yang kita korbankan antara lain pengorbanan tenaga, waktu, pikiran dan biaya maka perlu diberikan kepada para karyawan untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari. Kompensasi yang diberikanpun bukan hanya kompensasi financial saja melainkan ada kompensasi yang non financial, juga bukan hanya kompensasi yang bersifat langsung juga kompensasi yang diberikan secara tidak langsung. Semua kompensasi yang diberikan atas dasar komitmen organisasi.

L. Daftar Pustaka

- Arifudin, O. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Global Media (PT.GM) Bandung. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 3(2), 184–190. <https://doi.org/10.31955/mea.vol3.iss2.pp18>
- Cahya, A. D., Damare, O., & Harjo, C. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Warung Padang Upik. *Economics and Digital Business Review*, 2(2), 214–221. <https://doi.org/10.37531/ecotal.v2i2.86>
- Dwianto, A. S., Purnamasari, P., & Tukini, T. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. JAEIL INDONESIA. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 2(2), 209–223. <https://doi.org/10.36778/jesya.v2i2.74>
- Jufrizen. (2018). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *The National Conferences Management and Business (NCMAB)*, 405–424.
- Nugraha, A., & Tjahjawati, S. S. (2018). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, 3(3), 24. <https://doi.org/10.35697/jrbi.v3i3.942>
- Poluakan, A. K., Runtuwene, R. F., & Sambul, S. A. P. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN (Persero) UP3 Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 9(2), 70. <https://doi.org/10.35797/jab.9.2.2019.25114.70-77>

M. Tentang Penulis



Fatari, S.E., M.M.

Penulis Lahir pada tanggal 7 November 1975 di Padang Cermin, Lampung Selatan Provinsi Lampung, anak Kedua dari Tiga bersaudara. Tempat tinggal sekarang di Jl. KH. Sibromalisi No. 12 RT. 05/01 kelurahan Citangkil kecamatan Citangkil kota Cilegon Provinsi Banten Kode Pos 42441, Telpon rumah 0254-382782 *Hand Phone* 087773127555, 085280088855 alamat email: fatari.binabangsa@gmail.com, kepegawaian.uniba@gmail.com.

Riwayat Pendidikan dimulai dari SDN 3 Sukarame, Padang Cermin, Lampung Selatan, MTs dan MA Al-Khairiyah Pabuaran Rawaarum Cilegon, S1 STIE Al-Khairiyah Cilegon (2010), S2 MM Universitas Pancasila Jakarta (2014), Doktor Ilmu Manajemen (DIM) Universitas Terbuka UPBJJ Serang tahun 2021 (*On Going*).

Tahun 2015-sekarang sebagai Dosen tetap di Universitas Bina Bangsa, di struktural saat ini sebagai Kepala Bagian SDM Biro Umum, SDM dan Sarpras Universitas Bina Bangsa. Keikutsertaan dalam organisasi profesi, anggota Ikatan Dosen Republik Indonesia (IDRI) Banten, anggota Asosiasi Dosen Indonesia (ADI), anggota Ikatan Sarjana Ekonomi Indonesia (ISEI), pengurus dan anggota Persatuan Dosen Manajemen Indonesia (PDMI) Wilayah Jabar dan Banten.

Buku yang sudah diterbitkan; Pengantar Manajemen (CV. AA. RIZKY, 2018), Manajemen Koperasi dan UMKM (CV. AA. RIZKY, 2019), Buku Abstrak Seminar Nasional Revolusi Industri 4.0, (STIE Galileo Batam), Antologi SDM Banten Unggul (Bintang Sembilan Visitama), Antologi "Jadi Penulis Siapa Takut" (Bintang Sembilan Visitama), Buku Ajar Kewirausahaan Berbasis Teori (CV. AA. RIZKY, 2020), Dosen Dan Mahasiswa Mengabdikan Untuk Masyarakat (CV. AA. RIZKY, 2021), Desa Menjadi Unggul Di Society 5.0 Dengan Adaptasi Digital, (Yayasan Education & Social Senter, 2021), Book Chapter Meningkatkan Kepuasan Manajemen Pemasaran; Konsep & Studi Kasus (CV. AA. RIZKY, 2021).

BAB 12 | KEPUASAN KERJA

A. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan seseorang dapat lebih ditingkatkan.

Kepuasan kerja adalah sikap yang diperlihatkan seseorang terhadap pekerjaannya yang menunjukkan perbedaan antara kuantitas penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini dengan yang seharusnya mereka terima (Robbins & Judge, 2015). Kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individual terhadap pekerjaan mereka. Kepuasan kerja sebagai pemikiran, perasaan, dan kecenderungan tindakan seseorang yang merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaan (Wibowo, 2018).

Penjelasan yang disampaikan mengenai kepuasan kerja tersebut, dapat disimpulkan secara sederhana bahwa kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini berarti bahwa konsepsi kepuasan kerja melihatnya sebagai hasil interaksi manusia terhadap lingkungan kerjanya.

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individu. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Ini disebabkan oleh perbedaan pada setiap individu.

Ketidakpuasan dalam kerja akan mengakibatkan perilaku yang agresif, atau sebaliknya akan menunjukkan sikap menarik diri dari kontak dengan lingkungan sosialnya. Misalnya, dengan mengambil sikap *resign* dari perusahaan, suka membolos, dan

2. Upah

Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.

3. Promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Ini berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.

4. Pengawas

Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.

5. Rekan Kerja

Seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

F. Daftar Pustaka

- Afandi, P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia : Teori, konsep dan indikator*. Pekanbaru: Zanafa.
- Fortuna, Y. (2016). Jurnal Ekonomi, Volume 18 Nomor 3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pusat Pendidikan Komputer Akuntansi Inter Nusa Di Jakarta. *Jurnal Ekonomi, Volume 18 Nomor 3*, 367.
- Luthans, F., Purwanti, S., & Yuwono, V. A. (2006). *Perilaku organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Mangkunegara, A. A. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Priansa, D. J., Garnida, A., & Firsada, M. A. (2014). *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, V. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*. Bandung: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.

Wibowo. (2018). *Manajemen Kinerja Edisi Kelima*. Jakarta: Rajawali Pers.

G. Tentang Penulis



Ihwan Satria Lesmana, S.E., M.M

Penulis Dilahirkan di Kota Serang pada tanggal 09 Desember 1978. Telah menyelesaikan studi S1 di Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Bandung (UNISBA) tahun 2004, Lulus Program Magister di Program Studi Manajemen Sekolah Tinggi Manajemen IMMI Jakarta tahun 2010. Mulai 2010 mengajar di beberapa kampus yang ada di Kota Serang dan sejak 2015 menjadi dosen tetap pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bina Bangsa hingga saat ini.

BAB 13 | SEMANGAT KERJA

A. Landasan Teori

1. Semangat Kerja

a. Pengertian Semangat Kerja

Semangat kerja akan merangsang seseorang untuk mampu berkarya dan berkreaitivitas dalam pekerjaannya. Karyawan yang mempunyai semangat kerja yang tinggi pasti mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan efektif dan efisien.

Menurut Hasibuan (2013), Semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Semangat kerjaini akan merangsang seseorang untuk berkarya dan berkreaitivitas dalam pekerjaannya. Indikasi turunnya semangat kerja dapat dilihat dari rendahnya produktivitas, tingkat absensi yang tinggi, tingkat perputaran karyawan yang tinggi, tingkat kerusakan yang naik, kegelisahan dimana-mana, tuntutan yang sering terjadi, dan pemogokan.

Menurut Marpaung (2013) Semangat kerja adalah kemampuan sekelompok orang-orang untuk bekerja sama dengan giat dan konsekuen dalam mengejar tujuan bersama.

Menurut Pohan (2017) Semangat kerja merupakan salah satu faktor individu yang memperoleh kinerja dan

sehingga keseluruhan anggota kelompok dapat mencapai tujuannya secara bersama.

Menurut Maasawet (2010) tujuan dari kerja sama ialah dapat mengembangkan tingkat pemikiran yang tinggi, keterampilan, komunikasi yang penting, meningkatkan minat, percaya diri, kesadaran bersosial dan sikap toleransi terhadap perbedaan individu. Dalam kerjasama, kita memiliki kesempatan mengungkapkan gagasan, mendengarkan pendapat orang lain, serta bersama-sama membangun pengertian, menjadi sangat penting dalam belajar karena memiliki unsur yang berguna menantang pikiran dan meningkatkan harga diri seseorang.

c. Indikator Kerja Sama

Menurut Hatta (2017) menetapkan indikator-indikator kerja sama tim sebagai alat ukurnya sebagai berikut:

- 1) Tanggung jawab
- 2) Saling berkontribusi
- 3) Pengarahan kemampuan

B. Daftar Pustaka

- Hasibuan, Malayu. 2014. Manajemen sumberdaya manusia, Jakarta: Bumi Aksara
- Alex S. Nitisemito, 2014, Manajemen Personalialia, Ghalia Indonesia, Jakarta.

C. Tentang Penulis



Risma Eka Desiyani, S.E.,M.M

Penulis lahir di kota serang pada tanggal 27 Desember 1986 telah menempuh pendidikan terakhir S2 Manajemen Pemasaran di Universitas Mercu buana, saat ini penulis bekerja di salah satu universitas swasta di kota serang yaitu universitas Bina Bangsa jurusan Manajemen dengan mata kuliah kewirausahaan dan studi kelayakan bisnis, mudah mudah tulisan ini memberikan gambaran yang positif bagi pembacanya.

BAB 14

ETIKA DAN PROFESIONALISME KERJA

A. Etika dalam Manajemen

Etika dalam Manajemen adalah studi tentang prinsip-prinsip moral dan nilai-nilai yang terkait dengan pengambilan keputusan dan tindakan dalam konteks manajemen organisasi. Ini melibatkan penerapan standar etis dalam interaksi dengan karyawan, pelanggan, pemegang saham, dan masyarakat luas.

Etika dalam manajemen melibatkan pemahaman dan penerapan nilai-nilai etis seperti integritas, kejujuran, tanggung jawab sosial, keadilan, dan penghargaan terhadap hak asasi manusia. Nilai-nilai ini membentuk kerangka kerja etis bagi manajer dalam pengambilan keputusan dan perilaku mereka dalam organisasi.

Etika dalam manajemen menekankan pentingnya mempertimbangkan dampak moral dari keputusan manajerial. Hal ini melibatkan identifikasi dan analisis konsekuensi sosial, ekonomi, dan lingkungan dari tindakan yang diambil. Pengambilan keputusan etis juga melibatkan pemahaman dan penggunaan prinsip-prinsip seperti prinsip keadilan, utilitarianisme, hak asasi manusia, dan prinsip etika bisnis.

Etika dalam manajemen memainkan peran penting dalam kepemimpinan yang efektif. Etika kepemimpinan melibatkan penerapan nilai-nilai etis dalam interaksi dengan karyawan, termasuk komunikasi yang jujur, adil, dan terbuka. Pemimpin yang etis juga mengedepankan integritas, transparansi, dan keadilan dalam mengelola tim dan membuat keputusan.

karyawan. Mereka harus mendukung kebijakan dan program yang mendorong keseimbangan tersebut.

Contoh: Manajemen SDM di perusahaan XYZ memiliki tanggung jawab yang kuat terhadap pengembangan karyawan. Mereka menyediakan pelatihan dan program pengembangan berkelanjutan untuk membantu karyawan dalam mengembangkan keterampilan dan mencapai tujuan karir mereka. Selain itu, mereka juga memiliki kebijakan kerja fleksibel yang memungkinkan karyawan untuk menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka.

D. Daftar Pustaka

- Dessler, G. (2017). *Human Resource Management*. Harlow: Pearson.
- Dessler, G. (2019). *Human Resource Management*. Boston: Pearson.
- Ferrell, O. C., Fraedrich, J., & Ferrell, L. (2018). *Business Ethics: Ethical Decision Making & Cases*. Boston: Cengage Learning.
- Fisher, R., Ury, W., & Patton, B. (2011). *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In*. London: Penguin Books.
- Greenberg, J. (2011). *Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work*. New York: Pearson Education.
- Lussier, R. N., & Achua, C. F. (2018). *Leadership: Theory, Application, & Skill Development*. Boston: Cengage Learning.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2017). *Human Resource Management*. Boston: Cengage Learning.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2017). *Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage*. New York: McGraw-Hill Education.
- Robbins, S. P., Coulter, M., & DeCenzo, D. A. (2017). *Fundamentals of Management*. Boston: Pearson
- Snell, S., Morris, S., & Bohlander, G. (2018). *Managing Human Resources*. Boston: Cengage Learning.

Stone, R. J., & Stone-Romero, E. F. (2013). *Managing Human Resources*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.

Treviño, L. K., & Nelson, K. A. (2016). *Managing Business Ethics: Straight Talk about How to Do It Right*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.

E. Tentang Penulis



Sigit Auliana, S.Kom, M.Kom

Lahir di Serang April 1976. Menempuh Pendidikan S1 di Program Studi Manajemen Informatika Universitas Gunadarma Jakarta. Pendidikan S2 Magister Komputer STMIK Eresha Jakarta diselesaikan tahun 2012.

Pernah bekerja di PT Krakatau Information Teknologi, Pernah mengajar di beberapa kampus di Propinsi Banten, menjadi Dosen Tetap di Program Studi Sistem Informasi Fakultas Ilmu Komputer Universitas Bina Bangsa. Selain itu penulis juga menjadi Asesor pada Badan Akreditasi Propinsi (BAP-SM) Propinsi Banten mulai tahun 2012 sampai dengan saat ini.

BAB 15

MSDM PADA PERUSAHAAN BERBASIS DIGITAL

A. Pendahuluan

Revolusi industri 4.0 yang terjadi saat ini dengan perkembangan yang sangat pesat melahirkan sebuah era yang ditandai dengan munculnya teknologi digital. Dengan teknologi digital, semua fungsi dalam manajemen SDM menjadi saling terhubung (*connected*) dan terintegrasi (*integrated*). Tak hanya secara internal, keputusan penting manajemen SDM pun terhubung dengan data besar dari lingkungan eksternal (*big data*). Era digitalisasi mengubah segalanya. Baik itu pola pikir, pekerjaan, interaksi dengan manusia, dan lain sebagainya. Semua aspek mengalami dampak yang signifikan dari adanya era digitalisasi. Salah satunya yang membuat kehidupan semakin banyak melakukan transisi ialah karena adanya teknologi digital. Perkembangan kehidupan yang semakin canggih, membawa pengaruh juga bagi kehidupan masyarakat, sehingga diperlukan manajemen sumber daya manusia yang berkualitas agar manusia bisa lebih bijak dalam menggunakan teknologi.

Era digitalisasi mengubah segalanya. Baik itu pola pikir, pekerjaan, interaksi dengan manusia, dan lain sebagainya. Semua aspek mengalami dampak yang signifikan dari adanya era digitalisasi. Salah satunya yang membuat kehidupan semakin banyak melakukan transisi ialah karena adanya teknologi digital. Perkembangan kehidupan yang semakin canggih, membawa pengaruh juga bagi kehidupan masyarakat, sehingga diperlukan manajemen sumber daya manusia yang

pelatihan. Dengan menggunakan teknologi yang tepat, perusahaan dapat mempercepat proses SDM, meningkatkan pengalaman karyawan, dan mengoptimalkan alokasi sumber daya manusia.

Fungsi MSDM dapat menjadi faktor kunci kesuksesan perusahaan dalam beradaptasi pada era digital MSDM berperan menciptakan perubahan kebiasaan-kebiasaan digital dalam perusahaan, menyiapkan SDM digital pada perusahaan, dan pengembangan kapabilitas digital (Hartono B, 2021).

D. Daftar Pustaka

- Boudreau, J. W. (2018). From HR analytics to workforce analytics: The rise of people data for decision-making. *Organizational Dynamics*, 47(2), 61-69.
- Cappelli, P. (2019). The Future of Work: The Impact of Technological Change on the Employee-Employer Relationship. *MIT Sloan Management Review*, 61(4), 11-14.
- Hartono B, Atmaja HE. 2021. SDM Digital: Strategi Transformasi Bank Menjadi Bank Digital. *Jurnal Administrasi Kantor*. 9 (1): 49-60.
- Jesuthasan, R. 2017. Transforming the workforce: Preparing for the coming revolution. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 4(2), 126-139.
- Kusuma, Fanila Kasmita. 2021. Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia (Msdm) Berbasis Kompetensi Di Era Digital. SSN No. 1978-3787 (Cetak), SSN 2615-3505 (Online) Vol.15 No.10 Mei 2021. <http://ejurnal.binawakya.or.id/index.php/MBI>
- Rohida, L. (2018). Pengaruh Era Revolusi Industri 4.0 terhadap Kompetensi Sumber Daya Manusia. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 6(1), 114-136. <https://doi.org/10.31843/jmbi.v6i1.187>
- Sabrina.R.2021. Manajemen Sumber Daya Manusia: Unggul, Kreatif, dan Inovatif di Era Revolusi Industri 4.0 *urnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis* Vol. 22 No. 2, Oktober 2021, hal. 216-222 ISSN 1693-7619 (Print) | E-ISSN 2580-4170 Homepage: <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/mbisnis>

Zaili, R., Adianto, & Dadang, M. (2020). Pembangunan Berkelanjutan Dalam Bingkai Otonomi Daerah. In Taman Karya. Taman Karya.

Sycilia, Lucy. 2019. Rekrutmen SDM di Era Digital Harus Lebih Inovatif. <https://www.intipesan.com/lucy-sycilia> 26 Desember 2019. Diakses 21/6/2023 16.42 wib.

E. Tentang Penulis



Andi Hasryningsih Asfar, S.Pt., S.Pd., M.Si.

Penulis adalah Dosen Tetap Universitas Bina Bangsa (UNIBA) Banten sejak tahun 2014, saat ini sebagai Kepala Sekertariat Rektorat Universitas Bina Bangsa, dan sudah mendapatkan sertifikasi dosen pada tahun 2016. Buku yang pernah ditulis dan diterbitkan adalah *Ekonomi Internasional* (Terbit Mei 2021), *Tekhnopreneurship: Solusi Kesejahteraan Banten* (Book Chapter) (Terbit Oktober 2019), *Reduksi Buta Aksara* (Terbit September 2022), *Olah Potensi Limbah Kulit Kacang Tanah Kombinasi Sekam Padi* (Terbit Mei 2022), *Pengembangan Inovasi Produk* (Terbit Oktober 2022), *Pengantar Manajemen* (Book Chapter) (Terbit Juni 2023), *Dasar-dasar Manajemen Pemasaran* (Book Chapter) (Terbit Juni 2023).

Keikutsertaan penulis dalam organisasi profesi, diantaranya Pengurus Ikatan Dosen Republik Indonesia (IDRI) Provinsi Banten, dan Anggota Asosiasi Dosen Indonesia (ADI), Email aktif; andihasyryningsi@gmail.com

SURAT PENCATATAN CIPTAAN

Dalam rangka perlindungan ciptaan di bidang ilmu pengetahuan, seni dan sastra berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta, dengan ini menerangkan:

Nomor dan tanggal permohonan : EC00202358006, 22 Juli 2023

Pencipta

Nama : **Dr. Bambang Dwi Suseno, S.E., M.M. Dr. Ir. Uli Wildan Nuryanto, ST, MM, IPM dkk**

Alamat : Jalan Ayip Usman Mandala Citra Indah F10/11 RT 02/07 Cimuncang Kota Serang, Provinsi Banten 42111, Serang, Banten, 42111

Kewarganegaraan : Indonesia

Pemegang Hak Cipta

Nama : **Dr. Bambang Dwi Suseno, S.E., M.M. Dr. Ir. Uli Wildan Nuryanto, ST, MM, IPM dkk**

Alamat : Jalan Ayip Usman Mandala Citra Indah F10/11 RT 02/07 Cimuncang Kota Serang, Provinsi Banten 42111, Serang, Banten, 42111

Kewarganegaraan : Indonesia

Jenis Ciptaan : **Buku**

Judul Ciptaan : **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tanggal dan tempat diumumkan untuk pertama kali di wilayah Indonesia atau di luar wilayah Indonesia : 15 Juli 2023, di Purbalingga

Jangka waktu perlindungan : Berlaku selama hidup Pencipta dan terus berlangsung selama 70 (tujuh puluh) tahun setelah Pencipta meninggal dunia, terhitung mulai tanggal 1 Januari tahun berikutnya.

Nomor pencatatan : 000490940

adalah benar berdasarkan keterangan yang diberikan oleh Pemohon.
Surat Pencatatan Hak Cipta atau produk Hak terkait ini sesuai dengan Pasal 72 Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta.



a.n. MENTERI HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA
Direktur Hak Cipta dan Desain Industri

Anggoro Dasananto
NIP. 196412081991031002

Disclaimer:
Dalam hal pemohon memberikan keterangan tidak sesuai dengan surat pernyataan, Menteri berwenang untuk mencabut surat pencatatan permohonan.