

Editor:  
Djaka Adiwinata, S.E., M.M.  
Irawan, S.Pd., M.M.



# PERENCANAAN DAN EVALUASI KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA

Mamat Rohmana | Samsu Rijal | Handika Putra | Maya Bekt Tutuarima | Vally Adha Dwianto  
Nur Maliani Sari | Alyanida Eka Putri | Renata Mujianing Shalwa | Safitri Rohmawati | Pebi Komarudin  
Fitri Desta | Muhamad Arifin Ilham | Farahdinda Amalia Nugraha | Rheina Oktiviani | Wahyudi Siregar  
Siti Parwanti | Eneng Yulianti | Risky Perwitaningrum | Devita Noviyanti | Siti Salma Nurul Huda



# PERENCANAAN DAN EVALUASI KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA

Perencanaan dan evaluasi kinerja adalah dua konsep penting dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) yang saling terkait dan saling mendukung dalam mencapai tujuan organisasi. Perencanaan kinerja adalah proses merancang strategi dan langkah-langkah untuk mencapai tujuan organisasi dengan memanfaatkan sumber daya manusia yang ada. Evaluasi kinerja adalah proses menilai pencapaian individu atau tim terhadap sasaran kinerja yang telah ditetapkan. Tujuan utama dari evaluasi kinerja adalah untuk memberikan umpan balik kepada karyawan tentang kinerja mereka, mengidentifikasi kekuatan dan area pengembangan, serta membuat keputusan terkait pengembangan karier, kompensasi, dan promosi.

Buku ini membahas tentang perencanaan dan evaluasi kinerja sumber daya manusia (SDM) dalam konteks manajemen strategik. Dengan memperhatikan berbagai aspek penting dalam manajemen SDM, buku ini memberikan pemahaman yang mendalam tentang bagaimana organisasi dapat merencanakan, mengelola, dan mengevaluasi kinerja SDM mereka. Bab per bab, buku ini menyajikan topik-topik yang relevan dalam manajemen SDM, mulai dari analisis jabatan hingga pengukuran keefektifan dan efisiensi. Buku ini dihadirkan sebagai bahan referensi bagi praktisi, akademis, mahasiswa ataupun siapa saja yang ingin mendalami lebih jauh tentang Perencanaan dan evaluasi kinerja SDM.

Bab yang dibahas dalam buku ini meliputi:

Bab 1 Analisis Jabatan

Bab 2 Menentukan Dan Menghitung Permintaan Sumber Daya Manusia

Bab 3 Memastikan Pasokan Sumber Daya Manusia

Bab 4 Variabel Lingkungan Yang Mempengaruhi Msdm

Bab 5 Peran, Tantangan Dan Tren Terkini Msdm Dan Manajemen Strategik

Bab 6 Talenta Manajemen

Bab 7 Proses Manajemen Suksesi Bagi Karyawan

Bab 8 Menentukan Pengurangan Staffing Dalam Konteks Strategis

Bab 9 Proses Peramalan Sumber Daya Manusia

Bab 10 Konsep Pengukuran Keefektifan Dan Efisiensi

Bab 11 Standar Kinerja

Bab 12 Kompetensi Kinerja

Bab 13 Inovasi Dan Strategi Organisasi : Menciptakan Keunggulan Kompetitif Di Era Digital

Bab 14 Penelitian Evaluasi Kinerja

Bab 15 Kapabilitas Kinerja

Bab 16 Motivasi Kinerja

Bab 17 Proses Manajemen Kinerja : Aplikasi Proses Kinerja

Bab 18 Kecerdasan Emosi Kerja

Bab 19 Instrumen Evaluasi Kinerja

Bab 20 Proses Evaluasi Kinerja



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



# PERENCANAAN DAN EVALUASI KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA

Mamat Rohmana  
Samsu Rijal  
Handika Putra  
Maya Bakti Tutuarima  
Vally Adha Dwianto  
Nur Maliani Sari  
Alyanida Eka Putri  
Renata Mujianing Shalwa  
Safitri Rohmawati  
Pebi Komarudin  
Fitri Desta  
Muhamad Arifin Ilham  
Farahdinda Amalia Nugraha  
Rheina Oktiviani  
Wahyudi Siregar  
Siti Parwanti  
Eneng Yulianti  
Risky Perwitaningrum  
Devita Noviyanti  
Siti Salma Nurul Huda



**eureka**  
**media aksara**

PENERBIT CV. EUREKA MEDIA AKSARA

**PERENCANAAN DAN EVALUASI KINERJA  
SUMBER DAYA MANUSIA**

**Penulis** : Mamat Rohmana | Samsu Rijal | Handika Putra |  
Maya Bkti Tutuarima | Vally Adha Dwianto |  
Nur Maliani Sari | Alyanida Eka Putri | Renata  
Mujianing Shalwa | Safitri Rohmawati | Pebi  
Komarudin | Fitri Desta | Muhamad Arifin  
Ilham | Farahdinda Amalia Nugraha | Rheina  
Oktiviani | Wahyudi Siregar | Siti Parwanti |  
Eneng Yulianti | Risky Perwitaningrum | Devita  
Noviyanti | Siti Salma Nurul Huda

**Editor** : Djaka Adiwinata, S.E., M.M.  
Irawan, S.Pd., M.M.

**Desain Sampul** : Ardyan Arya Hayuwaskita

**Tata Letak** : Laeli Oktafiana

**ISBN** : 978-623-120-853-8

**No. HKI** : EC00202458817

Diterbitkan oleh : **EUREKA MEDIA AKSARA, JUNI 2024**  
**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: 2024

**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

Puji syukur kami ucapkan kehadiran ALLAH SWT, berkat rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan buku yang berjudul Perencanaan dan evaluasi kinerja SDM. Perencanaan kinerja adalah proses merancang strategi dan langkah-langkah untuk mencapai tujuan organisasi dengan memanfaatkan sumber daya manusia yang ada. Sedangkan evaluasi kinerja adalah proses menilai pencapaian individu atau tim terhadap sasaran kinerja yang telah ditetapkan.

Pembahasan dalam buku ini meliputi analisis jabatan, menentukan dan menghitung permintaan sumber daya manusia, memastikan pasokan sumber daya manusia, variabel lingkungan yang mempengaruhi MSDM, peran, tantangan dan tren terkini MSDM dan manajemen strategik, talenta manajemen, proses manajemen suksesi bagi karyawan, menentukan pengurangan staffing dalam konteks strategis, proses peramalan sumber daya manusia, konsep pengukuran keefektifan dan efisiensi, standar kinerja, kompetensi kinerja, inovasi dan strategi organisasi : menciptakan keunggulan kompetitif di era digital, penelitian evaluasi kinerja, kapabilitas kinerja, motivasi kinerja, proses manajemen kinerja : aplikasi proses kinerja, instrumen evaluasi kinerja dan proses evaluasi kinerja.

Pembahasan materi dalam buku ini telah disusun secara sistematis dengan tujuan memudahkan pembaca. Buku ini dihadirkan sebagai bahan referensi bagi praktisi, akademisi, ataupun siapa saja yang ingin mendalami lebih jauh. Terbitnya buku ini diharapkan mampu memberikan pemahaman kepada para pembaca mengenai konsep dalam perencanaan dan evaluasi kinerja SDM.

Penulis merasa bahwa Buku Perencanaan dan evaluasi kinerja SDM ini jauh dari sempurna, oleh karena itu segala masukan baik berupa saran maupun kritik yang membangun sangat diharapkan. Semoga buku ini dapat memberikan sumbangsih bagi kepastakaan di Indonesia dan bermanfaat bagi kita semua.

Purbalingga, Mei 2024

## DAFTAR ISI

<b>PRAKATA.....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xii</b>
<b>BAB 1 ANALISIS JABATAN.....</b>	<b>1</b>
<b>Oleh : Mamat Rohmana</b>	
A. Pendahuluan .....	1
B. Pengertian Analisis jabatan.....	1
C. Tahapan Analisis Jabatan.....	3
D. Tujuan Analisis Jabatan.....	4
E. Manfaat analisis jabatan .....	6
F. Metode Analisis Jabatan.....	7
G. Prosedur Analisis Jabatan .....	12
H. Jenis Informasi Penting Dalam Analisis Jabatan.....	14
I. Kesimpulan.....	16
DAFTAR PUSTAKA .....	17
<b>BAB 2 MENENTUKAN DAN MENGHITUNG</b>	
<b>PERMINTAAN SUMBER DAYA MANUSIA.....</b>	<b>18</b>
<b>Oleh : Samsu Rijal</b>	
A. Pendahuluan .....	18
B. Menentukan Dan Menghitung Permintaan Sumber Daya Manusia.....	20
C. Kesimpulan.....	31
DAFTAR PUSTAKA .....	33
<b>BAB 3 MEMASTIKAN PASOKAN SUMBER DAYA</b>	
<b>MANUSIA.....</b>	<b>34</b>
<b>Oleh : Handika Putra</b>	
A. Pendahuluan .....	34
B. Tujuan Definisi Pasokan Sumber Daya Manusia.....	37
C. Manfaat Pasokan Sumber Daya Manusia.....	38
D. Definisi Pasokan Sumber Daya Manusia.....	40
E. Skill Inventory .....	42
F. Management Inventory .....	43
G. Succession Management .....	45
H. Program Succession Planning.....	46

	I. Kesimpulan.....	49
	DAFTAR PUSTAKA.....	51
<b>BAB 4</b>	<b>VARIABEL LINGKUNGAN YANG MEMPENGARUHI MSDM.....</b>	<b>52</b>
	<b>Oleh : Maya Bekti Tutuarima</b>	
	A. Pendahuluan.....	52
	B. Lingkungan Yang Mempengaruhi MSDM .....	53
	C. Lingkungan Eksternal.....	55
	D. Faktor - Faktor Eksternal yang Mempengaruhi Proses MSDM .....	59
	E. Kesimpulan.....	61
	DAFTAR PUSTAKA.....	62
<b>BAB 5</b>	<b>PERAN, TANTANGAN DAN TREN TERKINI MSDM DAN MANAJEMEN STRATEGIK .....</b>	<b>64</b>
	<b>Oleh : Vally Adha Dwianto</b>	
	A. Pendahuluan.....	64
	B. Peran MSDM.....	65
	C. Tantangan MSDM .....	67
	D. Tren - Tren Baru Praktik MSDM.....	71
	E. Peran Manajemen Strategik.....	73
	F. Tantangan dalam Manajemen Strategi.....	78
	G. Kesimpulan.....	80
	DAFTAR PUSTAKA.....	82
<b>BAB 6</b>	<b>TALENTA MANAJEMEN.....</b>	<b>84</b>
	<b>Oleh : Nur Maliani Sari</b>	
	A. Pendahuluan.....	84
	B. Pengertian Manajemen .....	86
	C. Sejarah Manajemen Talent.....	87
	D. Definisi Talent Management.....	90
	E. Proses Talent Management.....	92
	F. Model Talent Management.....	95
	G. Karakteristik keberhasilan Pengelolaan Manajemen Talent.....	97
	H. Pentingnya Pengembangan Karyawan dalam Manajemen Talent.....	98
	I. Tahapan dalam Management Talent .....	101
	J. Kesimpulan.....	102



	DAFTAR PUSTAKA .....	104
<b>BAB 7</b>	<b>PROSES MANAJEMEN SUKSESI BAGI KARYAWAN .....</b>	<b>105</b>
	<b>Oleh : Alyanida Eka Putri</b>	
	A. Pendahuluan .....	105
	B. Pengertian Manajemen Suksesi .....	106
	C. Penggantian Jabatan .....	107
	D. Cara Mengatasi Proses Perubahan Status Karyawan.....	111
	E. Promosi Jabatan .....	112
	F. Rotasi Jabatan.....	117
	G. Kesimpulan.....	125
	DAFTAR PUSTAKA .....	127
<b>BAB 8</b>	<b>MENENTUKAN PENGURANGAN STAFFING DALAM KONTEKS STRATEGIS .....</b>	<b>128</b>
	<b>Oleh : Renata Mujianing Shalwa</b>	
	A. Pendahuluan .....	128
	B. Staffing.....	129
	C. Menggunakan Strategi Staffing untuk Mengambil Keputusan Pengurangan.....	134
	D. Masalah-masalah yang Terkait dengan Staffing yang Strategis yang bisa dihindari.....	138
	E. Kesimpulan.....	141
	DAFTAR PUSTAKA .....	143
<b>BAB 9</b>	<b>PROSES PERAMALAN SUMBER DAYA MANUSIA.....</b>	<b>144</b>
	<b>Oleh : Safitri Rohmawati</b>	
	A. Pendahuluan .....	144
	B. Berbagai Kategori Aktivitas Peramalan.....	148
	C. Pengertian dan Terminologi Peramalan Sumber Daya Manusia.....	151
	D. Outcome Peramalan Sumber Daya Manusia.....	155
	E. Kesimpulan.....	157
	DAFTAR PUSTAKA .....	158

<b>BAB 10 KONSEP PENGUKURAN KEEFEKTIFAN DAN</b>	
<b>EFISIENSI.....</b>	<b>160</b>
<b>Oleh : Pebi Komarudin</b>	
A. Pendahuluan.....	160
B. Efektivitas.....	160
C. Efisien.....	167
D. Kesimpulan.....	176
DAFTAR PUSTAKA.....	177
<b>BAB 11 STANDAR KINERJA.....</b>	<b>179</b>
<b>Oleh : Fitri Desta</b>	
A. Pendahuluan.....	179
B. Kinerja Karyawan.....	181
C. Faktor Penting Dalam Penilaian Kinerja Karyawan ..	182
D. Mengukur kinerja karyawan.....	191
E. Key Performance Indicator.....	213
F. Kesimpulan.....	214
DAFTAR PUSTAKA.....	216
<b>BAB 12 KOMPETENSI KINERJA.....</b>	<b>218</b>
<b>Oleh : Muhamad Arifin Ilham</b>	
A. Pendahuluan.....	218
B. Tujuan Kompetensi.....	220
C. Tahapan Kopetensi Kinerja ..	222
D. Manfaat Kompetensi Kinerja.....	224
E. Pengelompokkan Kompetensi Kinerja.....	226
F. Peran Kopetisi Kinerja Di Era Digital.....	228
G. Kesimpulan.....	229
DAFTAR PUSTAKA.....	231
<b>BAB 13 INOVASI DAN STRATEGI ORGANISASI :</b>	
<b>MENCIPTAKAN KEUNGGULAN KOMPETITIF DI</b>	
<b>ERA DIGITAL.....</b>	<b>233</b>
<b>Oleh : Farahdinda Amalia Nugraha</b>	
A. Pendahuluan.....	233
B. Strategi.....	235
C. Tujuan Strategi.....	237
D. Tahapan Strategi.....	238
E. Manfaat Manajemen Strategi.....	239
F. Pengelompokkan Strategi.....	240

G. Proses Menganalisis Dan Memilih Strategi .....	241
H. Inovasi.....	242
I. Integrasi Strategi Organisasi Mendukung Keberhasilan Inovasi Dan Keunggulan Kompetitif Di Era Digital.....	252
J. Kesimpulan.....	255
DAFTAR PUSTAKA .....	257
<b>BAB 14 PENELITIAN EVALUASI KINERJA .....</b>	<b>259</b>
<b>Oleh : Rheina Oktiviani</b>	
A. Pendahuluan .....	259
B. Pengertian Evaluasi Kinerja .....	261
C. Tujuan Evaluasi Kinerja .....	264
D. Manfaat Melakukan Evaluasi Kinerja .....	266
E. Langkah – Langkah Evaluasi Kinerja.....	267
F. Komponen Penilaian Kinerja .....	268
G. Kesimpulan.....	270
DAFTAR PUSTAKA .....	271
<b>BAB 15 KAPABILITAS KINERJA .....</b>	<b>272</b>
<b>Oleh : Wahyudi Siregar</b>	
A. Pendahuluan .....	272
B. Pengertian Kapabilitas.....	273
C. Macam Kapabilitas .....	273
D. Kinerja.....	274
E. Kesimpulan.....	286
DAFTAR PUSTAKA .....	288
<b>BAB 16 MOTIVASI KINERJA .....</b>	<b>289</b>
<b>Oleh : Siti Parwanti</b>	
A. Pendahuluan .....	289
B. Pengertian Motivasi.....	289
C. Teori Motivasi .....	292
D. Pelatihan & Pengembangan .....	297
E. Motivasi dan Kepuasan Kerja.....	298
F. Kesimpulan.....	300
DAFTAR PUSTAKA .....	302

<b>BAB 17 PROSES MANAJEMEN KINERJA: APLIKASI</b>	
<b>PROSES KINERJA.....</b>	<b>303</b>
<b>Oleh : Eneng Yulianti</b>	
A. Pendahuluan.....	303
B. Proses.....	304
C. Kinerja .....	309
D. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja	
Karyawan.....	311
E. Proses Manajemen Kinerja .....	314
F. Kesimpulan.....	318
DAFTAR PUSTAKA.....	319
<b>BAB 18 KECERDASAN EMOSI KERJA .....</b>	<b>320</b>
<b>Oleh : Risky Perwitaningrum</b>	
A. Pendahuluan.....	320
B. Kecerdasan Emosi Kerja .....	320
C. Mengasah Kecerdasan Emosi Di Tempat Kerja.....	322
D. Peran & Manfaat Kecerdasan Emosi Kerja.....	326
E. Indikator Kecerdasan Emosi Kerja.....	329
F. Kesimpulan.....	330
DAFTAR PUSTAKA.....	331
<b>BAB 19 INSTRUMEN EVALUASI KINERJA .....</b>	<b>332</b>
<b>Oleh : Devita Noviyanti</b>	
A. Pendahuluan.....	332
B. Evaluasi Kinerja.....	332
C. Instrumen Evaluasi Kinerja .....	334
D. Manfaat Instrumen Evaluasi Kinerja.....	337
E. Kesimpulan.....	340
DAFTAR PUSTAKA.....	342
<b>BAB 20 PROSES EVALUASI KINERJA.....</b>	<b>343</b>
<b>Oleh : Siti Salma Nurul Huda</b>	
A. Pendahuluan.....	343
B. Evaluasi Kinerja.....	344
C. Proses Evaluasi Kinerja.....	346
D. Metode Penilaian Kinerja.....	351
E. Kesimpulan.....	354
DAFTAR PUSTAKA.....	355

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 11.1</b>	Metode-metode Penilaian Kinerja Menurut Para Ahli .....	209
<b>Tabel 16.1</b>	Teori dua faktor Herzberg.....	295

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 6. 1</b>	Proses Talent Management .....	92
<b>Gambar 6. 2</b>	Model Talent Management .....	95
<b>Gambar 6. 3</b>	Riset BCG tentang Isu Global Dalam Sumber Daya Manusia.....	100
<b>Gambar 16. 1</b>	Konsep motif dan motivasi .....	291
<b>Gambar 20. 1</b>	Sistem Penilaian Prestasi Kerja .....	347

# BAB

# 1

# ANALISIS JABATAN

Mamat Rohmana

## A. Pendahuluan

Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia, terdapat analisis jabatan yang berperan penting didalamnya. Sumber Daya Manusia adalah individu yang memiliki sumber daya atau potensi untuk terlibat dalam kegiatan yang bermanfaat. Sedangkan Analisis sumber daya manusia (SDM) adalah proses mengevaluasi dan memahami komponen sumber daya manusia suatu organisasi. Tujuan utama analisis personalia adalah untuk mengelola dan mengoptimalkan potensi personel organisasi agar organisasi dapat mencapai tujuannya dengan lebih efektif.

## B. Pengertian Analisis jabatan

Analisis jabatan adalah bentuk pengembangan uraian rinci tentang tugas-tugas yang akan dilakukan dalam suatu jabatan, menentukan hubungan antar jabatan itu dengan jabatan lain yang ada, dan mengidentifikasi pengetahuan, ketrampilan, dan kemampuan- kemampuan lain yang diperlukan oleh karyawan untuk melakukan jabatan secara efisien dan efektif. Suatu organisasi harus melakukan kegiatan analisis jabatan dengan tepat karena akan memberikan manfaat yang positif dalam meningkatkan kinerja organisasional (Dessler, 2011).

Menurut Herman, analisis jabatan merupakan kebutuhan esensial bagi seseorang untuk dapat melaksanakan kewajiban jabatan pada posisi yang diembannya dengan baik, termasuk tugas, tanggung jawab, dan hubungan dengan peran lain dalam Perusahaan (Kurniati,2018)

## DAFTAR PUSTAKA

- Cardoso Gomes, Faustino. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi, Yogyakarta
- Dessler, G. (2011) *Manajemen sumber daya manusia jilid 1*. Jakarta: Indeks.
- Effendi, N.I. and Murni, Y. (2019) 'Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan', 3(September), pp. 1–8.
- Henry Simamora (2016) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Gramedia, Jakarta.
- Kurniawati, Endah.(2018). Pelaksanaan Analisa Jabatan Pada Universitas Islam Kadiri. *JMK (Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan)*, 3(3), 129-143doi:<http://dx.doi.org/10.32503/jmk.v3i3.366>
- Moekijat. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Manajemen Kepegawaian)*,. Penerbit Mandar Maju. Bandung



# BAB 2

## MENENTUKAN DAN MENGHITUNG PERMINTAAN SUMBER DAYA MANUSIA

Samsu Rijal

### A. Pendahuluan

Sumber daya manusia (SDM) mengacu pada sekumpulan orang yang menjadi tenaga kerja suatu organisasi, sektor bisnis, industri, atau ekonomi. SDM merupakan faktor vital dalam setiap organisasi atau perusahaan, karena menentukan pertumbuhan dan keberhasilan organisasi. SDM bukan sekedar angka atau data statistik, namun individu yang mempunyai peran dan kontribusi penting terhadap keberhasilan organisasi. SDM tidak hanya dipandang sebagai sumber daya tetapi juga sebagai aset yang dapat dikembangkan, dilipatgandakan, dan ditingkatkan nilainya. SDM tidak hanya sekedar sumber tenaga kerja, namun juga sumber pengetahuan, keterampilan, kreativitas, dan inovasi. Oleh karena itu, penting untuk memiliki manajemen sumber daya manusia (SDM) yang efektif untuk mengelola dan mengembangkan tenaga kerja secara terstruktur dan menyeluruh.

Menurut Edy Sutrisno (2016:6) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah Kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.” Menurut Hasibuan (2016 : 10) manajemen sumber daya manusia adalah “ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2017:3-4) MSDM adalah suatu pendekatan dalam

## DAFTAR PUSTAKA

- Afiff, Faisal. 2013. Manajemen talenta. <http://sbm.binus.ac.id/2013/08/01/manajementalentabagian-2/>
- Bakar, Abu. Tanpa Tahun. Perencanaan Sumber Daya Manusia yang Efektif. <http://sumsel.kemenag.go.id/file/dokumen/sdmefektif.pdf> diakses secara online pada tanggal tanggal 30 september 2015
- Buttler, J., Ferris, G., dan Napier, N., 1991. *Strategy and Human Resource Management*, Cincinnati, OH: Southwestern Publishing Company.
- Gomes, C. Faustino. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset
- Gluck dan Frederick W, 1980. *Strategic management for competitive advantage*, Harvard Business Review, July-Aug. p. 154-161
- Jackson, S.E. dan Schuler, R.S, 1990. *Human Resource Planning: Challenges for Industrial/Organizational Psychologist*, *American Psychologist*, 45:223-239
- Noe, A. Raymond, dkk. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Mencapai Keunggulan Bersaing Edisi - 6 Buku 1*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sulistiyani, T. Ambar. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Schuler, R.S dan Walker, J.W, 1990. *Human Resource Strategy: Focusing on Issue and Action*. *Organizational Dynamic*, Summer: 5-19.

# BAB 3

## MEMASTIKAN PASOKAN SUMBER DAYA MANUSIA

Handika Putra

### A. Pendahuluan

Kegiatan perencanaan sumber daya manusia (SDM) dapat dikatakan sebagai awal dari keseluruhan kegiatan manajemen sumber daya manusia (MSDM). Meskipun demikian, perencanaan SDM bukanlah hanya beban yang ditanggung oleh manajer SDM. Semua manajer dalam organisasi merencanakan kebutuhan dan ketersediaan SDM sesuai dengan kepentingan dan kemajuan organisasi. Para manajer berupaya untuk memastikan bahwa mereka telah dan akan memilih sejumlah pekerja dalam jumlah yang tepat dan mempunyai kualifikasi tertentu sesuai dengan kebutuhan pekerjaan yang ada pada suatu waktu tertentu untuk implementasi rencana strategi organisasi.

Masalah pokok dalam pembahasan ini adalah bagaimana memahami makna penting perencanaan sumber daya manusia (SDM), yang dapat dipengaruhi oleh lingkungan organisasi, dan bagaimana membuat perencanaan itu efektif sehingga dapat memberi dampak positif terhadap organisasi. Organisasi terkecil, terdiri dari 2 orang, meskipun demikian, tetap perlu manajemen yang akan mengatur pembagian tugas dari ke dua orang tersebut. Saat ini dalam konteks organisasi terstruktur – pembagian tugas individu diatur bersama. Hal ini untuk menjaga berbagai fungsi yang ditetapkan organisasi sumber daya manusia harus diatur oleh individu yang berfungsi sebagai

## DAFTAR PUSTAKA

- Bloom, N. and Reenen, J. Van (2010) *Human Resource Management And Productivity*. Cambridge.
- Noor, A., Radiansyah, A., & Dkk. (2019). *Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. In *Sonpedia (Issue March)*. Rasul, H. A. (2018). *Analisis Perencanaan Sumber Daya Manusia Yang Efektif*. *Fokus Ekonomi*, 5(3), 405-410.
- Rayyan Aqila Praditya. (2022). *Kinerja Organisasi Pada Manajemen Rantai Pasokan Pariwisata : Bagaimana Peran Manajemen Sumber Daya Manusia , Kepuasan Pelanggan ?* *International Journal of Social, Policy and Law (Ijospl)*, 03(02), 17-21.
- Tompodung, R. L., Lapian, J., & Van Rate, P. (2016). *Analisis Rantai Pasokan Pada Komoditas Kopra Di Desa Elusan Kabupaten Minahasa Selatan*. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 4(3), 246-255.
- Leibman, M., Bruer, R., & Maki, B. 1996. *Succession Management: The Next Generation of Succession Planning*, *Human Resource Planning*, 19 (3): pp. 16-29
- Robb, Drew. 2006. *Succeeding With Succession: Tools for Succession Management Get more Sophisticated* *HR Magazine: January*:pp. 89-92.
- Schuller, R.S., & Jackson, S.E. 1990. *Human Resource Planning: Challenges for Industrial/Organizational Psychologist*, *American Psychologist*, 45: pp. 223-239.
- Schuller, R.S., & Walker, J.W. 1990. *Human Resource Strategy: Focusing on Issue and Action*, *Organizational Dynamics*, summer: 5-19
- Swain, John & Turpin, W. 2005. *The New World of CEO Succession*. *Ivey Business Journal*. September-October:pp. 1-5.

# BAB 4

## VARIABEL LINGKUNGAN YANG MEMPENGARUHI MSDM

Maya Bekti Tutuarima

### A. Pendahuluan

Fokus manajemen sumber daya manusia adalah masalah tenaga kerja manusia yang diatur menurut urutan fungsi-fungsinya, agar efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Kinerja secara umum diartikan sebagai hubungan antara keluaran (barang-barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan, uang).

Kinerja adalah ukuran efisiensi produktif. Suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam kesatuan fisik, bentuk dan nilai. Sumber daya manusia merupakan elemen yang paling strategis dalam organisasi. Peningkatan kinerja hanya mungkin dilakukan oleh manusia. Sebaliknya sumber daya manusia pula yang dapat menjadi penyebab terjadinya pemborosan dan inefisiensi dalam berbagai bentuknya (Siagian, dalam Edy Sutrisno 2009: 106).

Tohardi (dalam Edy Sutrisno 2009 : 106) mengemukakan, bahwa kinerja merupakan sikap mental. Sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada. Suatu keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik hari ini daripada hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini. Dari definisi-definisi tersebut di atas, maka penulis menyimpulkan bahwa kinerja merupakan tingkat keefektifan dari manajemen industri di dalam penggunaan fasilitas-fasilitas untuk produksi dan keefektifan dari penggunaan tenaga

## DAFTAR PUSTAKA

- Heidjrachman Ranupandojo & Suad Husnan (1994) *Manajemen Personalia*, BPFE, Universitas Gajah Mada, Edisi Ke Empat, Yogyakarta.
- Henry Simamora (2001) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ke dua, STIE- YKPN, Yogyakarta.
- Surjandari, DA, Martaningtyas I. (2015). *An Empirical Study: The Effect of Performance Incentives, Internal Control System, Organizational Culture, or Fraud of Indonesia Government Officer.*
- Melayu SP Hasibuan (2001) *Manajemen Sumber Daya manusia*, Edisi Revisi, Cetakan Ke empat, Bumi Aksara, jakarta.
- Mohd. Agus Tulus (1993) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Gramedia Pustaka Umum, Jakarta.
- Abdullahi, R., Mansor N., Nuhu M.S. (2015). *Fraud Triangle Theory and Fraud Diamond Theory, Understanding the Convergent and Divergent For Future Research.*
- Albashrawi, M. (2016). *Detecting financial fraud using data mining techniques: A decade review from 2004 to 2015.* *Journal of Data Science*, 14 (3), 553– 569.
- Popoola, O.J., Ayoib B. Che-Ahmad, Rose S. Samsudin, K. Salleh, Dorcas A. Babatunde. (2016). *Accountants' capability requirements for fraud prevention and detection in Nigeria.* *International Journal of Economics and Financial Issues*, 6, S4, 23–34.
- Santoso, S. (2004). *Buku Latihan SPSS Statistik Multivariat.* Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Siagian, Sondang P. (2005) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan keenam. PT. Bumi Aksara, Jakarta.

Sedarmayanti. (2010) *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Redika Aditama. Bandung.

Simamora, Henry (2004) *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi III*. STIE YKPN, Yogyakarta.

# BAB 5

## PERAN, TANTANGAN DAN TREN TERKINI MSDM DAN MANAJEMEN STRATEGIK

Vally Adha Dwianto

### A. Pendahuluan

Sumber daya manusia (SDM) adalah tenaga kerja atau karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan. Sumber daya manusia adalah salah satu aset terpenting di perusahaan mana pun dan memainkan peran penting dalam mencapai tujuan bisnis. Fungsi utama sumber daya manusia adalah mengelola, mengembangkan dan mendukung karyawan untuk mencapai produktivitas dan efisiensi maksimum. Kita hidup dalam zaman yang dinamis, di mana perubahan yang cepat dan persaingan ketat adalah kenyataan sehari-hari dalam dunia bisnis, Manajemen sumber daya manusia (MSDM) dan manajemen strategis adalah dua bidang yang saling terkait. MSDM berperan dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi melalui pengelolaan karyawan, sedangkan manajemen strategis berperan dalam menetapkan tujuan organisasi dan merumuskan strategi untuk mencapainya.

Dalam era bisnis yang terus berubah dengan kecepatan yang belum pernah terjadi sebelumnya, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dan Manajemen Strategis telah menjadi hal penting dalam kesuksesan perusahaan. Perubahan teknologi, perubahan dalam kebutuhan pelanggan, serta dinamika global telah mendorong perusahaan untuk mengubah cara mereka kelola sumber daya manusia dan merencanakan strategi mereka. MSDM dan Manajemen strategik adalah dua hal penting yang mendukung keberhasilan perusahaan dan



## DAFTAR PUSTAKA

- Adam, B. (2020). Peranan Manajemen Strategi Dan Manajemen Operasional Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Tahdzibi: Manajemen Pendidikan Islam*, 3(2), 57–66.
- Fauzan, R. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Pengantar di Era Modern)*. PT. Global Eksekutif Teknologi.
- Idrus, S., Ruhana, F., Amalia, M. R., Rosyid, A. F., & Kuswandi, D. (2023). Implementasi Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia yang efektif dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi di Era Bisnis Global. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 7(1), 72–89.
- Prayogo, D. A., Yuwono, I., Saputra, R. C., Sikki, N., & Paramarta, V. I. P. (2023). Strategi Menyikapi Tantangan Dan Peluang Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi: Tinjauan Literatur. *Journal of Comprehensive Science (JCS)*, 2(11), 1879–1889.
- Rahardjo, D. A. S. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yayasan Prima Agus Teknik.
- Rahim, H. Abd. R., & Radjab, E. (2016). *Manajemen Strategi*. Lembaga Perpustakaan dan penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Sabrina, C. (2023). Scoping Review: Tren Terbaru dalam Manajemen Sumber Daya Manusia di Era Digital pada Tahun 2012-2022. *Bulletin of Management and Business*, 4(1), 66–72.
- Suherma, A., & Yusuf. (2022). *Manajemen Strategi*. Penerbit Insan Cendekia Mandiri. Surjani, P. (n.d.). *Manajemen Strategi Dalam Menghadapi Era Globalisasi*.

Tarigan, W. J., & Ambarita, I. M. (2021). Penerapan Manajemen Strategi Dalam Menghadapi Persaingan Pasar (Studi Kasus Pada Telkomsel Cabang Pematangsiantar). *Jurnal Ilmiah AccUsi*, 3(1), 28–39.

# BAB 6

## TALENTA MANAJEMEN

Nur Maliani Sari

### A. Pendahuluan

Pada era globalisasi, persaingan dalam dunia bisnis semakin ketat, hal itu diakibatkan oleh banyaknya perusahaan yang berkompetisi dalam menguasai pasar, karena globalisasi menantang para pelaku bisnis dalam mempertahankan peluang yang dimilikinya dan merebut peluang baru yang ada di depannya (Moeljono, 2005). Sehingga tidak dapat dipungkiri lagi bahwa sebuah perusahaan harus mempersiapkan perusahaannya untuk menghadapi berbagai tantangan dalam dunia bisnis dengan membuat strategi-strategi tertentu agar produk dan pelayanan jasa dapat menguasai pasar sedominan mungkin (Silalahi, 2007).

Untuk menjadi keunggulan kompetitif bagi perusahaan, manajer SDM harus memiliki kemampuan untuk mengembangkan semua karyawan atau sumber daya SDM yang dimilikinya, menurut peran HRM yang strategis ini. Sepertinya HRM strategis adalah kebutuhan. Selain itu, pergeseran lingkungan sosial juga dikaitkan dengan sumberdaya manusia modern, atau era informasi berbasis pengetahuan dan teknologi. Jarang sekali manajemen di Puncak mengungkapkan kekhawatirannya ketika diketahui bahwa beberapa manajer yang mencari perhatian belum tentu memiliki keterampilan yang diperlukan. Manajemen Puncak menyatakan keprihatinannya ketika diketahui bahwa beberapa manajer yang mencari perhatian belum tentu memiliki keterampilan yang

## DAFTAR PUSTAKA

- Amir, Tengku. (2012). Manajemen Talenta dan Pelatihan Keberagaman SDM Perusahaan. Available at: <http://amirtengku.wordpress.com/2012/06/11/manajemen-talenta-dan-pelatihan-keberagaman-sdm-perusahaan/>.
- Griffin, R. W. (2004). *Manajemen Jilid 1 Edisi 7*. Jakarta : Erlangga
- Kusumawijaya, I. K. (2011). Peran Mitra Strategis dan Agen Perubahan dalam Manajemen Talenta dan Kinerja Manajer. *Jurnal Siasat Bisnis*, 15(1), 125–143. <https://doi.org/10.20885/jsb.vol15.iss1.art9>
- Michaels, dkk. 2001. *The War for Talent*. Boston: Harvard Business School Press. Yahya, H.S. (2009). *Tinjauan Terhadap Sistem dan Praktek Implementasi Pengembangan*
- Moeljono, D. (2005). LEAD! Galang Gagas Tantangan SDM, Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Silalahi, Udin. 2007. Perusahaan saling memhatikan dan bersengkongkol; bagaimana cara memenangkan?. Jakarta: Elex Media Komputindo.

# BAB

# 7

## PROSES MANAJEMEN SUKSESI BAGI KARYAWAN

Alyanida Eka Putri

### A. Pendahuluan

Indonesia merupakan negara yang terkenal dengan sumber daya alamnya yang melimpah di seluruh kepulauannya, namun Indonesia juga terkenal dengan sumber daya manusianya yang melimpah. Peran personel saat ini menjadi faktor terpenting yang sangat penting bagi kemajuan perusahaan. Suatu perusahaan dikatakan sukses apabila mempunyai sumber daya manusia yang baik. Peran seorang wirausaha sangatlah penting di zaman *modern* ini, karena pada dasarnya yang paling berpengaruh terhadap perekonomian adalah wirausaha. Namun di Indonesia yang termasuk negara berkembang, proses perekonomian berjalan lambat. Sebab, masyarakat Indonesia lebih memilih menjadi karyawan suatu perusahaan dibandingkan memiliki perusahaan.

Hal ini dapat menjadikan sebagian besar konsumen warga negara Indonesia. Wirausaha juga memberikan dampak yang besar terhadap lingkungan sekitar, misalnya dengan menciptakan lapangan kerja, menerapkan inovasi atau pembaruan pada produk atau layanan disebar. Secara tidak langsung hal ini dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekitar. Jadi masyarakat tidak perlu khawatir dengan pekerjaannya. Manajemen suksesi adalah proses pemindahan seseorang dari jabatan sebelumnya ke jabatan lain atau jabatan baru. Artinya perusahaan dapat memperbaharui perkembangan pemikiran dan kemajuan menuju tujuan bersama bagi karyawan

## DAFTAR PUSTAKA

- Khaidir, M., Bachri, A. A., & Sugiati, T. (2017). Pengaruh stres kerja, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap turnover intention studi pada karyawan kontrak pt. Gagah satria manunggal Banjarmasin. *JWM (Jurnal Wawasan Manajemen)*, 4(3), 175-186.
- Muchlisin Riadi. (2020). Rotasi Kerja (Pengertian, Tujuan, Prinsip, Indikator dan Tahapan Pelaksanaan). <https://www.kajianpustaka.com/2020/11/rotasi-kerja.html?m=1> (15284-Article Text-51908-1-10-20211218, n.d.)
- Pawesti, R. and Wikansari, R. (2016) 'Pengaruh kepuasan kerja terhadap intensi', *Jurnal Ecopsy*, 3(2).
- Purwaningsih, A., & Darmajaya, B. M. J. B. (2017). Informatics and Business Institute Darmajaya 14. In *Z.A. Pagar Alam No.93 Labuhan Ratu* (Vol. 3, Issue 1).
- Ronaldo Setiawan dan Hendro Susanto, B. (2018). "PERENCANAAN SUKSESI PADA PERUSAHAAN KELUARGA DI UNIVERSITAS CIPUTRA SURABAYA." In *PERFORMA: Jurnal Manajemen dan Start-Up Bisnis* (Vol. 2, Issue 6).

# BAB 8

## MENENTUKAN PENGURANGAN STAFFING DALAM KONTEKS STRATEGIS

Renata Mujianing Shalwa

### A. Pendahuluan

Dalam era ini suatu organisasi atau perusahaan yang sedang melakukan aktivitas memerlukan adanya sumber daya manusia yang memiliki kinerja cukup baik. Bagi perusahaan sumber daya manusia berpengaruh untuk tercapainya tujuan dari sebuah perusahaan maka dari itu harus memperoleh hak yang luar biasa. Sumber daya manusia yang dibutuhkan saat ini ialah sumber daya manusia yang mampu ikut serta memajukan perusahaan. Peran sumber daya manusia merupakan modal dasar dalam penentuan tujuan perusahaan. Tanpa peran sumber daya manusia, kegiatan dalam perusahaan tidak akan berjalan dengan baik. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi (Hasibuan, 2012:10). Kemudian Anthony, Kacmar, dan Perewe (2012) mengatakan bahwa manajemensumber daya manusia memiliki berbagai macam tugas berkaitan dengan usaha untuk memiliki, melatih, mengembangkan, memotivasi, mengorganisasi, dan memelihara karyawan perusahaan.

Proses pertama untuk menghasilkan sumberdaya manusia yang memiliki kinerja baik, berkompeten dan kreadibilitas, perlu adanya suatu planing dalam memilih karyawan yang akan berkontribusi dalam perusahaan. Keberhasilan dalam penyediaan personel terdapat pada

## DAFTAR PUSTAKA

- Andriani, T. (2015). Staffing Dalam Alquran Dan Hadis Ditinjau Dari Manajemen Pendidikan. *Sosial Budaya*, 12(2), 151-166.
- Arraniri, I., Firmansyah, H., Wiliana, E., Setyaningsih, D., Susiati, A., Megaster, T., ... & Arif, M. (2021). *Manajemen sumber daya manusia*. Penerbit Insania.
- Azizah, S., & Sabtaji, H. (2022). Pengaruh Staffing Sebagai Salah Satu Fungsi Manajemen di Mitra Jaya Company Terhadap Kinerja Karyawan. *MAMEN: Jurnal Manajemen*, 1(1), 99-110.
- Deak, V., Wahidin, D., Sauri, S., & Sulistini, R. (2022). Implementasi Pembelajaran Kampus Mandiri dalam Peningkatan Mutu Perguruan Tinggi. *Formosa Journal of Multidisciplinary Research*, 1(5), 1113-1128
- Ekhsan, M., Fathoni, A., & Mukeri, M. (2018). Pengaruh pengalaman kerja, posisi staffing dan distribusi rasa keadilan terhadap kepuasan karyawan pt sai apparel industries semarang. *Journal of Management*, 4(4).
- Glueck, William F. & Lawrence R. Jauch. 1987. *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan* (Terjemahan dalam Bahasa Indonesia oleh Drs. Murad, MSc. Dan A.R. Henry Sitanggang, SH.). Jakarta: Erlangga.
- Hanggraeni, D. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. Universitas Indonesia Publishing.
- Hasibuan, M.S.. (2019) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Iswahyudi, M. S., Tahir, R., Samsuddin, H., Hadiyat, Y., Herman, H., Hamdani, D., & Ramadoan, S. (2023). *STRATEGI PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA: Mengelola dan menetapkan SDM yang Berkualitas*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia



# BAB 9

## PROSES PERAMALAN SUMBER DAYA MANUSIA

Safitri Rohmawati

### A. Pendahuluan

Secara umum manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu upaya yang dilakukan perusahaan dalam mengelola sumber daya manusianya. Sumber daya ini dimaksudkan untuk mencapai tujuan bisnis yang telah ditentukan. Manajemen sumber daya manusia dalam bisnis berfokus pada perekrutan, pengelolaan, dan pengarahan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi. Salah satu upaya perusahaan untuk mencapai manajemen sumber daya manusia adalah dengan diperkenalkannya departemen sumber daya manusia (HR). HR memberi bisnis pengetahuan bisnis yang luas, manajemen sumber daya manusia, layanan administrasi, pelatihan, pembinaan, peralatan, pengawasan, dan nasihat hukum

Dalam dunia usaha khususnya yang berhubungan dengan produksi sangat penting untuk memperkirakan hal-hal yang akan terjadi dimasa depan sebagai dasar untuk pengambilan keputusan. Peramalan adalah proses untuk memperkirakan beberapa kebutuhan dimasa datang yang meliputi kebutuhan dalam ukuran kuantitas, kualitas, waktu, dan lokasi yang dibutuhkan dalam rangka memenuhi permintaan barang maupun jasa.

Render dan Heizer (2007) mendefinisikan peramalan adalah seni dan ilmu memprediksi peristiwa-peristiwa masa depan. Hal ini serupa dengan pendapat Subagyo (2000)

## DAFTAR PUSTAKA

- Berutu, S. S., Sedyono, E., & Sasongko, P. S. (2013). Peramalan Penjualan Dengan Metode Fuzzy Time Series Ruey Chyn Tsaur. *HimsyaTech*, 11(1), 1-11.
- Diana, R. (2015). Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja. *Jurnal Istinbath*, 15(1), 89-103.
- Hartono, A., Dwijana, D., & Handiwidjojo, W. (2012). Perbandingan Metode Single Exponential Smoothing dan Metode Exponential Smoothing Trend (Holt's Method) untuk meramalkan Penjualan. *Eksis*, 5(1). 8-18.
- Ihsan, H., Syam, R., & Ahmad, F. (2018). Peramalan Penjualan dengan Metode Exponential Smoothing (Studi Kasus: Penjualan Bakso Kemasaan/KiloanRumah Bakso Bang Ipul). *J. Math. Comput. Stat*, 1(1), 1-7.
- Jumingan, 2009. Studi Kelayakan Bisnis, Teori dan Proposal Kelayakan. Bumi Aksara, Jakarta.
- Lusiana, A., & Yuliarty, P. (2020). Penerapan Metode Peramalan (Forecasting) pada Permintaan Atap di PT X. *Industri Inovatif: Jurnal Teknik Industri*, 10(1), 11-20.
- Pakaja, F., Naba, A., & Purwanto, P. (2012). Peramalan Penjualan Mobil Menggunakan Jaringan Syaraf Tiruan dan Certainty Factor. *Jurnal EECCIS (Electrics, Electronics, Communications, Controls, Informatics, Systems)*, 6(1), 23-28.
- Sartika, D. & Nasution, H. (2017). Penggunaan Metode Smoothing Eksponensial Dalam Meramalkan Pergerakan Inflasi di Kota Medan. *Karismatika*, 3(1).24-35.
- Wardah, S. & Iskandar. (2016). Analisis Peramalan Penjualan Produk Keripik Pisang Kemasan Bungkus (Studi Kasus : Home Industry Arwana Food Tembilahan. *Teknik Industri*, 11(3).135-142.

Wulandari, K. P. (2019). forecasting perencanaan sumber daya manusia secara efektif dan efisien. *Revitalisasi Manajemen Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) di Era Revolusi Industri 4.0*

# BAB 10

## KONSEP PENGUKURAN KEEFEKTIFAN DAN EFISIENSI

Pebi Komarudin

### A. Pendahuluan

Kata efektif berasal dari bahasa Inggris effect yang berarti mencapai sesuatu dengan berhasil atau berhasil. Kamus ilmiah populer mendefinisikan efektivitas sebagai keakuratan penggunaan, hasil yang berguna, atau dukungan terhadap tujuan. Menurut Steers, "Efektivitas mengacu pada sejauh mana upaya yang dapat dilakukan suatu program, sebagai suatu sistem, yang memiliki sumber daya dan sarana tertentu, untuk mencapai tujuan dan sarana tersebut tanpa melumpuhkan metode dan sumber daya tersebut serta gagal dalam mengimplementasikannya.

Peranan manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja dinilai sangat menentukan tercapainya tujuan, namun faktor pemimpin sangat sulit dan kompleks. Selain mampu, mampu dan terampil, yang juga penting dari pekerja manusia adalah kemauan dan kesungguhannya untuk bekerja secara efektif dan efisien (Hasibuan, 2019:14).

### B. Efektivitas

Apabila hasil suatu kegiatan semakin mendekati tujuan maka efektivitasnya semakin tinggi dan sebaliknya (Agustina, 2020). Menurut Syam (2020), efektivitas mengacu pada sejauh mana masukan suatu perusahaan atau individu mencapai keluaran yang diinginkan. Astuti (2019) mendefinisikan efektivitas sebagai pencapaian tujuan yang direncanakan dengan biaya yang dianggarkan, dalam waktu yang ditentukan,

## DAFTAR PUSTAKA

- Astuti, R. (2019). Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Tunas Jaya Utama. *Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya Penelitian Ilmu Manajemen*, 5(2),1-10
- Rindiani, r. (2021). Pengaruh akuntansi pertanggung jawaban terhadap peningkatan efisiensi perusahaan (studi kasus pada pt. Bukit uluwatu vila tbk.) (doctoral dissertation, universitas muhammadiyah palopo).
- Atmaja, A. T., Santoso, D., & Ninghardjanti, P. (2018). Penerapan Sistem Otomatisasi Admnistrasi Untuk Meningkatkan Efektivitas Dan Efisiensi Kerja Di Bidang Pendapatandinas Perdagangan Kota Surakarta. *JIKAP (Jurnal Informasi Dan Komunikasi Administrasi Perkantoran)*, 2(2).
- Banawi, A. (2014). *JURNAL; Keefektifan strategi project base learning dalam meningkatkan kreativitas dan hasil belajar IPA-Fisika pada mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Ambon angkatan 2013. INOVASI*, 8(4), 369-380.
- Fajar Israwan, LM, dkk. (2016) Implementasi Model CCR Data Envelopment Analysis (DEA) Pada Pengukuran Efisiensi Keuangan Daerah. *Jurnal Sistem Informasi Bisnis* .
- Farida, Nurul, dan Muhammad Azhari. (2018) Pengukuran Efisiensi Menggunakan DEA Dan Pengaruhnya Terhadap Stock Return. *Jurnal SIKAP Vol.2 No.2*
- Filardo, Andrew, dkk. (2017) Penerapan Data Envelopment Analysis dalam Pengukuran Efisiensi Retailer Produk Kendaraan Merek Toyota. *JURNAL SAINS DAN SENIITS Vol. 6, No. 1*
- Nuraini, A. (2021). Efektivitas Pelayanan Publik pada Kantor Kelurahan Leok 1 Kecamatan Biau Kabupaten Buol. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(12), 2567-2574.

- Rambe, Isnaini Halimah dan Muhammad Romi Syahputra. (2017). Aplikasi Data Envelopment Analysis (DEA) Untuk Pengukuran Efisiensi Aktivitas Produksi. *Journal of Mathematics Education and Science*. Vol. 2, No. 2.
- Risandewi, T. (2013). Analisis efisiensi produksi kopi robusta di kabupaten temanggung. *Jurnal Litbang Provinsi Jawa Tengah*, 11(1), 87-102.

# BAB 11

## STANDAR KINERJA

Fitri Desta

### A. Pendahuluan

Tantangan globalisasi membawa perubahan di seluruh dunia, khususnya dalam organisasi. Di era pasar bebas yang kompetitif, pertumbuhan ekonomi cenderung melambat, terjadi restrukturisasi perusahaan, dan segala permasalahan yang menyertainya menyulitkan organisasi untuk segera menyusun strategi untuk bertahan di dunia yang semakin kompetitif. Hal ini menuntut kita untuk berinovasi, berubah dan berkembang. Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu permasalahan yang dihadapi setiap organisasi. Sumber daya manusia merupakan salah satu aset penting yang memberikan kontribusi terhadap perkembangan dan kinerja suatu organisasi. Karena organisasi tidak dapat bertahan kecuali mereka memanfaatkan potensi talenta terbaik mereka untuk mencapai tujuan mereka. Oleh karena itu, kemampuan suatu organisasi untuk mencapai tujuan strategisnya sangat bergantung pada kinerja pegawainya. Pegawai yang berkinerja tinggi didukung oleh keterampilan dan keahlian (Taufik dkk, 2021).

Kebutuhan akan tenaga kerja terampil di berbagai bidang merupakan kebutuhan global yang tidak dapat ditunda. Di masa krisis seperti ini, kita perlu lebih sadar akan perlunya mampu menciptakan rencana pengembangan tenaga kerja yang berkualitas. Ketika tiba saatnya untuk berhasil mengatasi krisis keuangan, sumber daya manusia harus siap memasuki era persaingan bebas, dimana barang dan jasa dapat dipertukarkan

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah Maruf, M. (2014). Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan (Budi Rahmat Hakim, Ed.).
- Adamy, M. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Praktik dan Penelitian.
- Aisyah, N. (2021). Meningkatkan Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep & Studi Kasus.
- Asmike, M., & Sari, P. O. (2022). MANAJEMEN KINERJA “Meningkatkan Keunggulan Bersaing”.
- Farida, U., & Hartono, S. (2016). Manajemen sumber daya manusia II. *Ponorogo: Universitas Muhammadiyah Ponorogo*.
- Hartini, H., Fadlillah, A. M., Ismainar, H., Setyorini, R., Bairizki, A., Muftiasa, A., ... & Aziz, F. (2021). kinerja karyawan (konsep penilaian kinerja di perusahaan).
- Hidayah, M., Erpidawati, E., & Putri, S. A. (2023). Gambaran Penilaian Kinerja Karyawan di RSUD Mohammad Natsir Solok Tahun 2022. *Jurnal Manajemen dan Ilmu Administrasi Publik (JMIAP)*, 5(2), 226-231.
- Hovifa, I. N., Rani, R., & Purwatiningsih, P. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pupuk Indonesia Logistik Jakarta. *Sammajioa: Jurnal Penelitian Bisnis dan Manajemen*, 1(3), 87-101.
- Hudayah, S., & Paminto, A. (2023). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja dan dampaknya terhadap kinerja karyawan. *KINERJA*, 20(3).
- Kamaroellah, R. A., & MSi, A. K. (2014). manajemen kinerja (konsep, desain, implementasi dan penilaian kinerja).
- Kristanti, D., & Pangastuti, R. L. (2019). Kiat-kiat merangsang kinerja karyawan bagian produksi.
- Pangestu, W., & Masman, R. R. (2023). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT Maxiar Indosurya yang



- Dimediasi oleh Motivasi Kerja. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 5(3), 790-796.
- Prasasti, F. A., Hutagaol, M. P., & Affandi, M. J. (2016). Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Pemasaran Melalui Faktor Pendorong Motivasi (Studi Kasus: Bank Xyz Kcu Bekasi). *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen (JABM)*, 2(3), 248-248.
- Pratama, I. W., & Sukarno, G. (2021). Analisis Penilaian Kinerja, Reward, dan Punishment terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur. *Jurnal STEI Ekonomi*, 30(02), 20-32.
- Purwani Setyaningrum, R., Soelistya, D., Desembrianita, E., Noor, A., & Salamah, U. (2022). Buku Ajar: Evaluasi Kinerja.
- Rahmadani, F., & Sampeliling, A. (2023). Pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *KINERJA*, 20(1), 77-86.
- Suarni Norawati, S. E., & Fahraini, M. S. (2022). *Determinan Komitmen dan Kinerja Karyawan pada Badan Usaha Milik Daerah (BUMD)*. Penerbit Adab.
- Supriatin, D., & Puspitawati, E. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Hasta Pusaka Sentosa Purbalingga. *Medikonis*, 14(1), 66-77.
- Tun Huseno, S. E. (2021). *Kinerja pegawai: Tinjauan dari dimensi kepemimpinan, misi organisasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja*. Media Nusa Creative (MNC Publishing)

# BAB 12

## KOMPETENSI KINERJA

Muhamad Arifin Ilham

### A. Pendahuluan

Setiap bagian ataupun divisi di dalam suatu perusahaan harus dapat mengelola dan mengoptimalkan SDM yang ada. Pengelolaan SDM tidak terlepas dari pegawai yang ada pada perusahaan yang nantinya diharapkan dapat mewujudkan apa yang menjadi tujuan dari perusahaan tersebut. Pegawai merupakan aset berharga bagi perusahaan yang mempunyai peran strategis di dalam organisasi perusahaan. Pegawai dapat bertindak sebagai perancang pengawas serta pengendali aktivitas pada perusahaan. Organisasi membutuhkan factor SDM yang handal baik sebagai pemimpin atau pegawai pada tingkat tugas dan pengawasan sebagai penentu tercapainya tujuan perusahaan. Sangat penting di dalam organisasi perusahaan karena SDM merupakan pengelola system, agar sistem ini tepat berjalan, tentu dalam pengolaannya harus memperhatikan aspek-aspek penting seperti kompetensi, disiplin pendidikan dan latihan serta tingkat kenyamanan bekerja sehingga pegawai yang bersangkutan dapat terdorong untuk memberikan segala kemampuan sesuai dengan yang di butuhkan oleh organisasi. SDM dengan kinerja yang baik maka pada akhirnya akan menghasilkan kinerja kerja pegawai yang baik . Organisasi akan berkembang dan mampu bertahan dalam lingkungan persaingan yang kompetitif apabila didukung oleh pegawai-pegawai yang berkompeten di bidangnya. Pegawai merupakan aset organisasi yang vital karena memberi

## DAFTAR PUSTAKA

- Amida, S. N., & Kristiana, T. (2019). Sistem Pendukung Keputusan Penilaian Kinerja Pegawai Dengan Menggunakan Metode Topsis. *JSAI (Journal Scientific and Applied Informatics)*, 2(3), 193–201. <https://doi.org/10.36085/jsai.v2i3.415>
- Ananta, P. W., & Winiarti, S. (2013). Sistem Pendukung Keputusan Dalam Penilaian Kinerja Pegawai Untuk Kenaikan Jabatan Pegawai Menggunakan Metode Gap Kompetensi (Studi Kasus Perusahaan Perkasa Jaya Compuretail). *Jurnal Sarjana Teknik Informatika*, 574–583. <https://doi.org/10.12928/JSTIE.V1I2.2581>
- Aryani, F., Hardiyana, A., Satria, R. O., & Nurhadian, A. F. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Acman: Accounting and Management Journal*, 2(2), 158–163. <https://doi.org/10.55208/aj.v2i2.48>
- Hermawati, A., Purbaningsih, Y., Iwe, L., Ruspindi Junaedi, I. W., & Wibowo, T. S. (2022). Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan Berbasis Implementasi Kompetensi dan Komunikasi Organisasi. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 5(2), 2199–2209.
- Indeks. Ainie, R. Q. (2020). Strategi Pesan Persuasif Terkait Program One Ride One Seed Pada Postingan Instagram @Bluebirdgroup. *Persepsi: Communication Journal*, 3(1), 1–11. <https://doi.org/10.30596/persepsi.v3i1.4370>
- Mulia, R. A., & Saputra, N. (2021). Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Daerah Kota Padang. *Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Daerah Kota Padang*, 01(1), 1–24.
- Rahman, F. A., Sahabuddin, R., & Ruma, Z. (2022). YUME : Journal of Management Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Witel

Makassar. *YUME: Journal of Management*, 5(1), 39–46.  
<https://doi.org/10.37531/yume.vxix.457>

Triastuti, D. A. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompetensi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Management Review*, 2(2), 203.  
<https://doi.org/10.25157/jmr.v2i2.1796>

Wahab Syakhrani, A., & Rivaldi Yudistira, M. (2022). Dasar Keislaman Sebagai Agama Rahmatan Lilalamin. *MUSHAF JOURNAL: Jurnal Ilmu Al Quran Dan Hadis*, 2(3), 263–269.  
<https://doi.org/10.54443/mushaf.v2i3.43>

# BAB 13

## INOVASI DAN STRATEGI ORGANISASI: MENCIPTAKAN KEUNGGULAN KOMPETITIF DI ERA DIGITAL

Farahdinda Amalia Nugraha

### A. Pendahuluan

Perkembangan zaman yang begitu pesat bukan hanya alat canggih saja yang berkembang melainkan organisasi juga dituntut untuk berkembang juga tidak hanya diam dan bertahan di tempat, tetapi juga melakukan perkembangan melalui strategi dan Inovasi yang canggih. Sebenarnya transformasi pada perkembangan digital telah merubah seluruh lanskap bisnis secara drastic sehingga hal ini yang membuat terciptanya tantangan baru sekaligus peluang bagi perusahaan. Dalam konteks ini, strategi dan inovasi dalam organisasi menjadi kunci utama untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan sehingga pasar bisnis akan semakin ketat dalam persaingannya jika tidak adanya inovasi dan merubah strategi lebih cerdas maka akan mempengaruhi bisnis suatu perusahaan.

Globalisasi dan percepatan teknologi telah mengubah cara suatu organisasi beroperasi, customer menginginkan pengalaman dalam transaksi apapun dengan lebih cepat, lebih baik dan lebih Efisien. Dengan meningkatkan efisiensi dalam strategi organisasi di perusahaan maka efektivitasnya pun menjadi lebih tinggi dibandingkan sebelumnya di tengah gejolak era digital, organisasi menghadapi tekanan untuk beradaptasi dengan cepat, dalam hal ini justru memperlihatkan persaingan bisnis semakin ketat, sementara ekspektasi konsumen semakin tinggi, tentu dalam dinamika ini, organisasi perlu mengembangkan inovasi sebagai landasan strategi untuk

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, B. (2018). Service Innovation in Local Government: Analysis of Business Information Services in South Sulawesi Province, Indonesia. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 9(3), 217-224. <https://doi.org/10.2478/mjss-2018-0063>
- Allison, Michael., and Jude, Kaye. (2005). *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Nirlaba*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.
- Aswin J. Baliga., and Dr Lewlyn L.R Rodrigues. (2015). Business Plan, the secret to success. *The International Journal of Business & Management*, 2321- 8916
- Bryson, John M. (2005). *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial*. Yogyakarta :Pustaka Pelajar.
- David, Fred R. (2011). *Strategic Management Manajemen Strategi Konsep*, Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.
- Djarmiko. (2002). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Durianto, D., (2004). *Brand Equity : Strategi Memimpin Pasar*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Hutagalung, S. S., & Hermawan, D. (2018). *Membangun Inovasi Pemerintah Daerah (1st ed.)*. Yogyakarta: Deepublish
- Kotler, Philip dan Kevin Lane Keller. 2012. *Marketing Management*. Edisi 14, Global Edition. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Papulova, Emilia & Zuzana Papulova (2006). *Competitive Strategy And Competitive Strategi Advantages Of Small And Midsezed Manufacturing Enterprises In Slovakia, Bratislava, Slovak Republic, Comenius University*.
- Pearce & Robinson (2008), *Manajemen Strategis Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*, Edisi 10 (terjemahan), Penerbit Salemba Empat, Jakarta.

- Porter, Michael E., (2007), *Competitive Strategy: Techniques for analyzing Industries and competitor*. New York: The Free Press.
- Sekaran, Uma (2006). *Metode Penelitian untuk Bisnis*. Salemba Empat. Jakarta
- Rangkuti, Freddy (2015), *Measuring Customer Satisfaction*, Penerbit PT GramediaPustaka Utama, Jakarta
- Sugiyono, (1999), *Metode Penelitian Bisnis*, Penerbit CV Alfabeta, Bandung
- Cooper, D. 2006. *Metode Riset Bisnis*. PT Media Global Edukasi, Jakarta.
- Tjiptono, Fandy, (2015), *Strategi Pemasaran*, Penerbit Andi, Yogyakarta
- Tjiptono, Fandy, (2005), *Pemasaran Jasa*, Penerbit Bayumedia Publishing, Malang

# BAB 14

## PENELITIAN EVALUASI KINERJA

Rheina Oktiviani

### A. Pendahuluan

Sumber daya manusia (SDM) dalam organisasi dan perusahaan merupakan asset yang penting dan berharga, sumber keunggulan kompetitif dari suatu perusahaan dapat berkembang atau tidaknya suatu perusahaan tidak lepas dari sumber daya manusia yang dimilikinya masing-masing. Perusahaan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas tinggi dan kinerja yang sangat baik memungkinkan untuk memajukan perusahaan dan mencapai tujuan perusahaan itu sendiri. Sebaliknya jika kinerja yang buruk pada bagian sumber daya manusia tidak akan membawa kemajuan bagi perusahaan, melainkan keterpurukan untuk perusahaan itu sendiri. Standarisasi yang jelas sangat diperlukan agar pengelolaan sumber daya manusia dapat memberikan kontribusi yang positif bagi organisasi maupun perusahaan. Sehingga dalam mengevaluasi kinerja karyawan suatu organisasi bisa menerapkan rencana yang jelas dan akurat untuk mengevaluasi kinerja karyawan, hal ini bertujuan agar perusahaan dapat memantau kinerja karyawan dan memberikan solusi untuk memperbaikinya.

Evaluasi kinerja yang dikembangkan sejak tahun 1970-an dan 1980-an terdapat beberapa ciri manajemen berdasarkan sasaran. Keberadaan organisasi dalam mencapai tujuan yang berhubungan dengan prestasi kerja yang sangat ditentukan adanya kesepahaman dalam mendefinisikan kebutuhan harapan



## DAFTAR PUSTAKA

- Aguinis, H. (2014)., *Performance Management*. Pearson, USA.
- Chusminah SM, & R. Ati Haryati. (2019). *Analisis Pienilaian Kinierja Piegawai Pada Bagian Kiepiegawaian dan Umum Diriektorat Jiendieral P2P Kiemientierian Kiesihatan. Volumie 3 No. 1 Mariet*.
- Dessler. Gary. (2015). *Human Resources Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, Edisi Empat Belas Bahasa Indonesia. Jakarta: Indeks.
- Fatimah, F. N. A. D. (2017). *Panduan Praktis iEvaluasi Kinierja Karyawan. Anak Hiebat Indiesia*.

# BAB 15

## KAPABILITAS KINERJA

Wahyudi Siregar

### A. Pendahuluan

Kapabilitas kinerja mengacu pada kemampuan individu, tim, atau organisasi untuk mencapai hasil yang diinginkan dan bertahan dalam lingkungan kerja yang berubah-ubah. Kapabilitas kinerja memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan. Ketika individu dan tim memiliki kemampuan yang tepat, mereka dapat bekerja secara efektif untuk memenuhi target bisnis dan strategi perusahaan. Dalam lingkungan bisnis yang kompetitif, kapabilitas kinerja menjadi kunci untuk menjaga daya saing organisasi. Organisasi yang memiliki karyawan yang berkinerja tinggi dan tim yang efektif cenderung lebih unggul dalam pasar yang kompetitif. Organisasi yang memiliki karyawan yang berkinerja tinggi cenderung memiliki reputasi yang lebih baik di mata pelanggan, mitra bisnis, dan pemangku kepentingan lainnya. Ini dapat menguntungkan organisasi dalam hal memperoleh pelanggan baru, menjalin kemitraan yang lebih kuat, dan meningkatkan daya tarik sebagai tempat kerja. Dengan demikian, kapabilitas kinerja adalah faktor kunci dalam kesuksesan organisasi dan dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pencapaian tujuan bisnis, daya saing, produktivitas, inovasi, dan kepuasan karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amir. (2011) *Manajemen Strategik: Konsep dan Aplikasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Drucker, P.F. (1999). *Manajemen: Tugas, Tanggung Jawab dan Praktek*. Jakarta: Gramedia.
- Hansen & Mowen. (2004). *Manajemen Biaya*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mahmudi. (2010). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP STIMYKPN.
- Mangkunegara, A.P. (2000) *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Mulyadi. (2005) *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Prawirosentono, Suyadi. (1999) *Manajemen sumber Daya Manusia (Kebijakan Kinerja Karyawan), Kiat membangun Organisasi Kompetitif menjelang Perdagangan Bebas Dunia*. Yogyakarta: BPFEE.
- Widodo, Joko. (2006) *Membangun Birokrasi Berbasis Kinerja*. Jakarta: Bayumedai Publishing.
- Yuwono, Sony. dkk. (2007). *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

# BAB 16

## MOTIVASI KINERJA

Siti Parwanti

### A. Pendahuluan

Motivasi kerja adalah kekuatan internal atau dorongan yang mendorong individu untuk bertindak, bekerja keras, dan mencapai tujuan mereka di tempat kerja. Pentingnya motivasi kerja terletak pada sejumlah faktor yang memengaruhi individu, tim, dan organisasi secara keseluruhan. Karyawan yang termotivasi cenderung bekerja lebih keras dan lebih produktif. Mereka memiliki dorongan internal untuk mencapai tujuan mereka dan memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas organisasi secara keseluruhan. Karyawan yang termotivasi memiliki tingkat keterlibatan yang lebih tinggi dalam pekerjaan mereka. Mereka merasa terhubung dengan tujuan organisasi dan memiliki dorongan untuk berkontribusi secara positif terhadap keberhasilan perusahaan.

### B. Pengertian Motivasi

Menurut Fahmi (2016) mengatakan bahwa motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan. Motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan. Motif merupakan dasar dari Kegiatan dan menggerakkan serta mengarahkan tingkah laku seseorang (Gerungan, 2002). Martoyo (2000) mendefinisikan motivasi kerja adalah sesuatu yang

## DAFTAR PUSTAKA

- Fahmi, I. (2016) *Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, V. (2018) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Depok: Raja Grafindo Persada.
- Reksohadiprodo, Sukanto dan Handoko, T. Hani, 2002, *Organisasi Perusahaan Edisi Kedua*, Yogyakarta : BPFE.

# BAB 17

## PROSES MANAJEMEN KINERJA: APLIKASI PROSES KINERJA

Eneng Yulianti

### A. Pendahuluan

Seiring dengan perekonomian yang terus berkembang menjadi sistem ekonomi global, masyarakat juga harus mampu berpikir secara global. Baik itu dalam bentuk perencanaan maupun kualitas sumber daya manusia itu sendiri. Perencanaan sumber daya manusia secara sistematis memperkirakan kebutuhan dan ketersediaan lapangan kerja di masa depan. Perencanaan sumber daya manusia, atau terkadang disebut perencanaan tenaga kerja, memungkinkan manajer dan departemen sumber daya manusia untuk mengembangkan rencana tenaga kerja yang dapat mendukung strategi organisasi dengan secara proaktif mengisi posisi-posisi yang kosong secara dinamis.

Jika suatu organisasi tidak memiliki jumlah dan jenis karyawan yang tepat, maka tujuan fungsional dan operasional strategisnya tidak akan tercapai. Saat ini, semakin banyak eksekutif atau pemimpin bisnis yang menyadari bahwa rencana ketenagakerjaan yang dikembangkan dengan baik sangat penting untuk kesuksesan strategis atau jangka panjang. Sumber daya manusia adalah suatu asset Perusahaan atau organisasi yang sangat berharga dan satu-satunya asset yang bernafas, dan bisa di kendalikan sangat cepat oleh perusahaan untuk memenuhi kebutuhan suatu Perusahaan tersebut agar suatu Perusahaan bisa berkembang lebih baik dengan adanya sumber daya manusia. Oleh karena itu, proyeksi tersebut harus didasarkan

## DAFTAR PUSTAKA

- Bintoro dan Daryanto (2017) Pengaruh Kepemimpinan Islami Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Multifinance Syari'ah Di Provinsi Lampung Lisa Efrina Srikandi: *Journal of Islamic Economics and Banking* 1 (2), 73-80, 2022
- Fahmi (2018). Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan (*Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah*) 1 (1), 9-25.
- Hadari Nawawi (2003) Manajemen sumber daya manusia. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada Press
- Handyaningrat, Soewarno. (2011). Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen. Jakarta: CV. Haji Masagung
- Kasmir, (2018). Manajemen sumber daya manusia ( teori dan praktik ). Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Sedarmayanti (2017) Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja tenaga kependidikan fakultas kedokteran Universitas Padjadjaran Sedarmayanti Sedarmayanti, Hari Haryanto *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu dan Praktek Administrasi* 14 (1), 96-112, 2017
- Wibowo (2010) Pengaruh kepemimpinan, organizational citizenship behaviour, dan komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja pegawai Edi Wibowo, Wiwik Susilowati *Jurnal ekonomi dan kewirausahaan* 10 (1)

# BAB 18

## KECERDASAN EMOSI KERJA

Rizky Perwitaningrum

### A. Pendahuluan

Dalam era yang semakin kompleks dan dinamis, kecerdasan emosi menjadi kualitas yang semakin penting bagi individu dan organisasi dalam mencapai keberhasilan di tempat kerja. Kecerdasan emosi kerja, atau sering disebut sebagai Emotional Intelligence (EI) at Work, merupakan kemampuan untuk mengenali, memahami, mengelola, dan menggunakan emosi secara efektif dalam konteks kerja. Kecerdasan emosi kerja bukanlah sekadar tentang memiliki tingkat kecerdasan intelektual yang tinggi, tetapi juga tentang kemampuan untuk mengelola emosi sendiri dan berinteraksi secara produktif dengan orang lain di lingkungan kerja. Kualitas ini sangat berpengaruh dalam berbagai aspek pekerjaan, termasuk produktivitas, kepemimpinan, komunikasi, kerjasama tim, dan kepuasan kerja.

### B. Kecerdasan Emosi Kerja

Menurut Husnunnisa (2024) Emotional intelligence adalah kemampuan seseorang dalam menggunakan dan memahami emosi (baik emosi orang lain maupun emosi diri sendiri) dengan tujuan meningkatkan kesehatan fisik dan mental. Seseorang dengan emotional intelligence yang baik mampu mengontrol emosi saat marah, peka terhadap perasaan orang lain, dsb. Dalam keberhasilan kerja, kecerdasan intelektual hanya menyumbang 4%. Kemampuan akademik bawaan, nilai



## DAFTAR PUSTAKA

- Goleman, D. (2018) *Kecerdasan Emosional*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Husnunnisa, I.A. (2024) *Pentingnya Emotional Intelligence (Kecerdasan Emosional) di Dunia Kerja*. Available at: <https://www.ruangkerja.id/blog/pentingnya-emotional-intelligence-di-dunia-pekerjaan>.
- Lianovanda, D. (2021) *Kecerdasan Emosional: 5 Manfaatnya Bagi Karier & Cara Meningkatkan*. Available at: <https://blog.skillacademy.com/kecerdasan-emosional-skill-penting-agar-sukses-dalam-karier>.
- Mangkunegara, A.A.A.P. (2013) *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Robbins, S.P. and Judge, T.A. (2016) *Perilaku Organisasi Edisi ke-16*. Jakarta: Salemba Empat.

# BAB 19

## INSTRUMEN EVALUASI KINERJA

Devita Noviyanti

### A. Pendahuluan

Instrumen evaluasi kinerja menjadi alat atau metode yang digunakan oleh organisasi untuk mengukur dan mengevaluasi kinerja karyawan dalam mencapai tujuan individu, tim, dan organisasi. Instrumen evaluasi kinerja memberikan kesempatan bagi manajer dan karyawan untuk merencanakan pengembangan karier dan pembelajaran yang tepat. Dengan mengetahui kekuatan dan area pengembangan karyawan, organisasi dapat menyusun program pelatihan dan pengembangan yang sesuai untuk meningkatkan kinerja mereka. Instrumen evaluasi kinerja memainkan peran penting dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) dengan memberikan kerangka kerja yang terstruktur untuk mengevaluasi, mengembangkan, dan mengelola kinerja karyawan dengan cara yang efektif dan efisien.

### B. Evaluasi Kinerja

Menurut Dessler (2015) yang mengatakan bahwa penilaian kinerja berarti mengevaluasi suatu kinerja karyawan saat ini dan atau masa lalu dibandingkan dengan sebuah standar kinerja. Evaluasi kinerja karyawan yang efektif membutuhkan standar yang telah ditetapkan sebelumnya serta feedback (umpan balik) guna mencegah terjadinya penurunan performa. Evaluasi kinerja menurut Fahmi (2017) adalah penilaian yang dilakukan oleh manajemen organisasi kepada pegawai terhadap

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. (2018) *Manajemen dan evaluasi kinerja karyawan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Dessler, G. (2015) *Manajemen sumber daya manusia (Edisi 14)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Fahmi, I. (2017) *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Wirawan (2009) *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.

# BAB 20

## PROSES EVALUASI KINERJA

Siti Salma Nurul Huda

### A. Pendahuluan

Evaluasi kinerja memberikan umpan balik yang penting kepada karyawan tentang kinerja mereka. Dengan mengetahui kekuatan dan area pengembangan mereka, karyawan dapat melakukan perbaikan dan mengambil langkah-langkah untuk meningkatkan kinerja mereka di tempat kerja. Karyawan yang mendapatkan umpan balik yang konstruktif dan adil melalui proses evaluasi kinerja cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka. Hal ini dapat meningkatkan kesejahteraan psikologis dan motivasi karyawan, serta mengurangi tingkat turnover di organisasi. Evaluasi kinerja membantu dalam mempromosikan pertanggungjawaban di antara karyawan untuk pencapaian tujuan dan standar kinerja yang telah ditetapkan. Dengan mengetahui bahwa mereka akan dievaluasi secara teratur, karyawan cenderung lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaan mereka dan hasil yang mereka hasilkan. Dengan demikian, proses evaluasi kinerja memiliki peran yang penting dalam manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja, pengembangan, dan kepuasan karyawan, serta mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi (2018) Afandi, P. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator). Riau: Zanafa Publishing.
- Ali SB, Abzari M, Javani M. (2012). The effect of employees performance appraisal procedure on their intrinsic motivation. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* 2(12): 161-168.
- As'ad, M. (2012). Psikologi Industri. Edisi ketiga. Yogyakarta: Liberty
- Ayun, Qurrotu. (2011). Penilaian Kinerja (Performance Appraisal) pada Karyawan di Perusahaan. *Majalah Ilmiah INFORMATiKA*. Vol. 2 No. 3, September.
- Bernardin (2006 H. J dan Russel, J. E. 2003. Human Resource Management (An Experimental Approach International Edition). Singapore: Mc. Graw-Hill.
- Chasanah, Tia Dwi, Effendi Usman, Silalahi, Rizky L.R. (2014). Penilaian Kinerja Karyawan Bagian Personalia Berdasarkan Kompetensi Dengan Metode 360 Derajat (Studi Kasus Di PG Kebon Agung - Malang). *Jurnal Industria*. Vol.4 No.1. Hal.31-40.
- Dessler, Gary. (2015). Manajemen Sumber daya Manusia. Terjemahan. Salemba Empat. Jakarta.



REPUBLIK INDONESIA  
KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA

## 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 : EC00202458817, 2 Juli 2024

**Pencipta**  
Nama : **Mamat Rohmana, Samsu Rijal dkk**

Alamat : Komp. Citra Gading Blok Q6 No. 19, RT 004 RW 005, Kelurahan Cilaku, Kecamatan Curug, Kota Serang, Banten, 42171, Curug, Serang, Banten, 42171

Kewarganegaraan : Indonesia

**Pemegang Hak Cipta**  
Nama : **Mamat Rohmana, Samsu Rijal dkk**

Alamat : Komp. Citra Gading Blok Q6 No. 19, RT 004 RW 005, Kelurahan Cilaku, Kecamatan Curug, Kota Serang, Banten, 42171, Curug, Serang, Banten, 42171

Kewarganegaraan : Indonesia

Jenis Ciptaan : **Buku**

Judul Ciptaan : **Perencanaan Dan Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia**

Tanggal dan tempat diumumkan untuk pertama kali di wilayah Indonesia atau di luar wilayah Indonesia : 8 Juni 2024, di Purbalingga

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

Nomor pencatatan : 000634176

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 JENDERAL KEKAYAAN INTELEKTUAL  
u.b.  
Direktur Hak Cipta dan Desain Industri

IGNATIUS M.T. SILALAH  
NIP. 196812301996031001

**Disclaimer:**

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