



MANAJEMEN **SDM** SEKTOR PUBLIK

(Teori dan Praktik)

Tim Penulis:

Juliastuti | Ansari | Rohimah | Dwi Astutiek | Acai Sudirman |
Diqbal Satyanegara | Andi Malanti K. Paerah | Dasep Dodi Hidayah |
Dipa Teruna Awaludin | Hamdi Harmen | Nidia Risma Dewa.



MANAJEMEN SDM SEKTOR PUBLIK

(Teori dan Praktik)

Tim Penulis:

Juliastuti | Ansari | Rohimah | Dwi Astutiek | Acai Sudirman |
Diqbal Satyanegara | Andi Malanti K. Paerah | Dasep Dodi Hidayah |
Dipa Teruna Awaludin | Hamdi Harmen | Nidia Risma Dewa.



MANAJEMEN SDM SEKTOR PUBLIK (TEORI DAN PRAKTIK)

Tim Penulis:

**Juliastuti, Ansari, Rohimah, Dwi Astutiek, Acai Sudirman,
Diqbal Satyanegara, Andi Malanti K. Paerah, Dasep Dodi Hidayah,
Dipa Teruna Awaludin, Hamdi Harmen, Nidia Risma Dewi.**

Desain Cover:

Septian Maulana

Sumber Ilustrasi:

www.freepik.com

Tata Letak:

Handarini Rohana

Editor:

Evi Damayanti

ISBN:

978-623-500-507-2

Cetakan Pertama:

November, 2024

Hak Cipta Dilindungi Oleh Undang-Undang

by Penerbit Widina Media Utama

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

PENERBIT:

WIDINA MEDIA UTAMA

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

Anggota IKAPI No. 360/JBA/2020

Website: www.penerbitwidina.com

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

Telepon (022) 87355370

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, buku yang berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik (Teori dan Praktik)” ini dapat tersusun dan diterbitkan. Buku ini hadir sebagai upaya untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang pentingnya pengelolaan sumber daya manusia (SDM) di sektor publik, yang memiliki peran strategis dalam mendukung keberhasilan penyelenggaraan pelayanan publik serta pembangunan nasional.

Isi buku ini mencakup berbagai topik yang esensial dalam manajemen SDM, seperti ruang lingkup manajemen SDM, landasan teoritis, proses rekrutmen dan seleksi, pengembangan SDM, analisis dan evaluasi kinerja, manajemen kinerja, manajemen konflik dan penyelesaian masalah, kesejahteraan karyawan, manajemen perubahan organisasi, etika dalam manajemen SDM, hingga membangun jiwa entrepreneurship dan leadership. Dengan menggabungkan teori dan praktik, buku ini diharapkan mampu menjadi panduan komprehensif bagi para akademisi, praktisi, serta pembuat kebijakan yang berkecimpung di sektor publik.

Dalam kesempatan ini, saya ingin menyampaikan rasa terima kasih yang mendalam kepada semua pihak yang telah mendukung penyusunan buku ini. Terima kasih khusus kepada keluarga, rekan-rekan sejawat, serta para pembaca yang memberikan dorongan dan kritik konstruktif untuk penyempurnaan isi buku.

Harapan kami, buku ini dapat memberikan kontribusi nyata bagi pengembangan manajemen SDM sektor publik di Indonesia. Semoga buku ini dapat bermanfaat dalam memperkuat kapasitas SDM di sektor publik, mendorong terciptanya kepemimpinan yang efektif, serta menginspirasi inovasi yang berkelanjutan dalam tata kelola pemerintahan.

November, 2024

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	iv
BAB 1 RUANG LINGKUP TENTANG PENTINGNYA MANAJEMEN SDM.....	1
A. Pendahuluan.....	2
B. Pengertian Sumber Daya Manusia	3
C. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	4
D. Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia.....	5
E. Prinsip Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia	6
F. Peranan dan Karakteristik Manajemen Sumber Daya Manusia	7
G. Unsur- Unsur Manajemen Sumber Daya Manusia.....	8
H. Tujuan dan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	9
I. Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia	15
J. Rangkuman Materi	17
BAB 2 LANDASAN TEORI MANAJEMEN SDM	23
A. Pengertian Sumber Daya Manusia	24
B. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia	25
C. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	28
D. Manajemen SDM Dalam Pandangan Islam	31
E. Rangkuman Materi	33
BAB 3 PROSES REKRUTMEN DAN SELEKSI	37
A. Pendahuluan.....	38
B. Rangkuman Materi	47
BAB 4 PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA.....	53
A. Pendahuluan.....	54
B. Pentingnya Pengembangan SDM	55
C. Tujuan dan Manfaat Pengembangan SDM.....	59
D. Faktor-faktor Penentu Pengembangan SDM	61
E. Strategi Pengembangan SDM	63
F. Budaya Organisasi Dalam Pengembangan SDM	66
G. Dukungan Organisasi Dalam Pengembangan SDM	68
H. Rangkuman Materi	70

BAB 5 ANALISIS DAN EVALUASI KINERJA	75
A. Pendahuluan.....	76
B. Lingkungan dan Strategi Manajemen SDM	78
C. Pentingnya Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	80
D. Penilaian Kinerja dan Evaluasi Kinerja	83
E. Perencanaan Evaluasi Kinerja SDM	86
F. Fungsi Evaluasi Atau Penilaian Kinerja SDM.....	88
G. Konsep Digitalisasi Sumber Daya Manusia	89
H. Rangkuman Materi	91
BAB 6 MANAJEMEN KINERJA	97
A. Pendahuluan.....	98
B. Pengertian Manajemen Kinerja	98
C. Tujuan Manajemen Kinerja	102
D. Manfaat Manajemen Kinerja.....	105
E. Mekanisme Perancangan Sistem Manajemen Kinerja	108
F. Rangkuman Materi	112
BAB 7 MANAJEMEN KONFLIK DAN PENYELESAIAN MASALAH	115
A. Pendahuluan.....	116
B. Definisi Konflik	117
C. Komponen Konflik dan Tingkatannya.....	119
D. Alasan Terjadinya Konflik	121
E. Teori dan Pendekatan Dalam Konflik	123
F. Sumber Konflik Dalam Organisasi Publik.....	125
G. Proses Terjadinya Konflik dan Pengendaliannya	128
H. Mengelola Konflik Dalam Tim Kerja	131
I. Penyelesaian Masalah	133
J. Rangkuman Materi	138
BAB 8 KESEJAHTERAAN KARYAWAN.....	141
A. Pendahuluan.....	142
B. Aspek Kesejahteraan Karyawan	147
C. Kebijakan dan Program Kesejahteraan Karyawan.....	153
D. Peran Manajer SDM Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Karyawan	155
E. Tantangan Dalam Mewujudkan Kesejahteraan Karyawan di Sektor Publik	158

F. Masa Depan Kesejahteraan Karyawan di Sektor Publik	159
G. Rangkuman Materi	160
BAB 9 MANAJEMEN PERUBAHAN ORGANISASI	167
A. Pendahuluan	168
B. Manajemen Perubahan dan Organisasi	169
C. Desakan Untuk Melakukan Perubahan	170
D. Penolakan Terhadap Perubahan	172
E. Mengatasi Penolakan Terhadap Perubahan	173
F. Perubahan Organisasi	175
G. Tujuan dan Sasaran Perubahan	176
H. Sumber Pendorong Perubahan	177
I. Model-Model Perubahan	178
J. Tren Perkembangan dan Tantangan ke Depan Studi Perilaku Organisasi	182
K. Rangkuman Materi	184
BAB 10 ETIKA DALAM MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA	189
A. Pendahuluan	190
B. Pengertian Etika Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia	192
C. Implementasi Etika Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia ..	193
D. Dampak Implementasi Etika Dalam Manajemen SDM	195
E. Tantangan Dalam Menerapkan Etika Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia	197
F. Rangkuman Materi	200
BAB 11 MEMBANGUN JIWA <i>ENTREPRENEURSHIP</i> DAN <i>LEADERSHIP</i>	205
A. Pendahuluan	206
B. Konsep <i>Entrepreneurship</i> Dalam Sektor Publik	207
C. Karakteristik Pemimpin Publik Yang Berjiwa Entrepreneurial	209
D. Pembentukan Jiwa <i>Entrepreneurship</i> di Kalangan Pegawai	210
E. Mengembangkan <i>Leadership</i> di Sektor Publik	212
F. Hubungan Antara <i>Entrepreneurship</i> dan <i>Leadership</i>	213
G. Tantangan Dalam Membangun Jiwa <i>Entrepreneurship</i> dan <i>Leadership</i> di Sektor Publik	215
H. Model Praktis dan Rekomendasi Implementasi	216
I. Rangkuman Materi	218

GLOSARIUM	222
PROFIL PENULIS	226



MANAJEMEN SDM SEKTOR PUBLIK (TEORI DAN PRAKTIK)

BAB 1: RUANG LINGKUP TENTANG PENTINGNYA MANAJEMEN SDM

Juliastuti, M.Pd.

Universitas Cendekia Abditama

BAB 1

RUANG LINGKUP TENTANG PENTINGNYA MANAJEMEN SDM

A. PENDAHULUAN

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah salah satu aspek keberhasilan suatu organisasi, baik di sektor publik maupun swasta. Sebagai disiplin ilmu yang berhubungan dengan manusia, maka sumber daya utama dalam manajemen sumber daya manusia menitikberatkan pada pengelolaan sumber daya manusia yang mencakup berbagai aspek seperti rekrutmen, pelatihan, pengembangan, evaluasi kinerja dan harga yang wajar. Bidang manajemen sumber daya manusia mencakup berbagai kegiatan yang dirancang untuk meningkatkan efektivitas karyawan dan manajemen secara umum, termasuk perencanaan tenaga kerja, pengembangan organisasi, manajemen perubahan, manajemen bakat, dan penciptaan budaya kerja yang baik. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia tidak hanya sekedar membuat operasional sehari-hari berjalan lancar, namun juga mendorong inovasi, beradaptasi terhadap perubahan dan mencapai tujuan manajemen jangka panjang. Menurut Pahira & Rinaldy, (2023) Manajemen sumber daya manusia (MSDM) sangat penting untuk meningkatkan kinerja organisasi yang memiliki relevansi signifikan dalam konteks bisnis dan manajemen, karena MSDM fokus pada pengelolaan individu pada organisasi bertujuan menciptakan budaya kerja yang sehat, meningkatkan motivasi karyawan, dan meningkatkan produktivitas secara keseluruhan.

Pentingnya Manajemen SDM tidak dapat diabaikan dalam konteks lingkungan bisnis yang semakin kompleks dan dinamis. Di era globalisasi dan digitalisasi, dimana persaingan semakin ketat dan kebutuhan akan inovasi terus meningkat, peran SDM menjadi semakin penting. Sumber daya manusia yang berkualitas merupakan salah satu faktor keberhasilan suatu organisasi untuk mencapai visi dan misinya (Wiryawan et al., 2016).

DAFTAR PUSTAKA

- Abiyyu, F. (2020). *Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Fasilitas Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Vista Agung Kencana Kabupaten Muara Enim* [UIN Raden Fatah Palembang.]. <http://repository.radenfatah.ac.id/id/eprint/7863>
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page Publishers.
- Aula, S., Hanoum, S., & Prihananto, P. (2022). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Resiliensi Organisasi: Sebuah Studi Literatur. *Jurnal Sains Dan Seni ITS*, 11(1). <https://doi.org/10.12962/j23373520.v11i1.67483>
- Bintoro, &, & Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan* (cetakan 1). Gava Media.
- Darodjat, T. A. (2015). *Konsep-Konsep Dasar Manajemen Personalia Masa Kini*. PT. Refika Aditama.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th Editi). Pearson.
- Firmansyah. (2023). *Teori Budaya Organisasi: Model Schein dan Teori Hofstede*. Sisi Pagi.
- Flippo, & B, E. (1984). *Personnel management*. McGraw-Hill.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Husaini, R. N., & Utama, S. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Instansi Pendidikan. *Didaktis: Jurnal Pendidikan Dan Ilmu Pengetahuan*, 21(1), 60–75. <https://doi.org/10.30651/didaktis.v21i1.6649>
- Ivancevich, J. M. (2007). *Human resource management* (10th ed.). McGraw-Hill Irwin.
- Kasmir. (2019). *Manajemen sumber daya manusia (teori dan praktik)* (5th ed.). RajaGrafindo Persada.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human Resource Management* (13th ed.). Cengage Learning.

- Mathis, R. L., Jackson, J. H., & Valentine, S. R. (2013). *Human Resource Management* (14th ed.). Cengage Learning.
- Milkovich, G., Newman, J., & Gerhart, B. (2014). *George Milkovich, Jerry Newman, Barry Gerhart* (11th Editi). McGraw-Hill.
- Mondy, R. W. D. J. J. M. (2015). *Human Resource Management* (14th ed.). Pearson Education.
- Mondy, R. W., & Noe, R. M. (2005). *Human Resource Management*. Prentice Hall,.
- Noe, R. A., & Kodwani, A. D. (2018). *Employee Training and Development* (7e (ed.)). McGraw Hill Education.
- Nurjaman, K., Mustajam, A., Syaifuddin, S., Lubis, Y., & Abadi, Y. (2020). Meningkatkan Kinerja Perusahaan Dengan Menerapkan Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik Dalam Menyongsong Persaingan Global. *Komitmen: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 1(2), 73–82. <https://doi.org/10.15575/jim.v1i2.10403>
- Pahira, S. H., & Rinaldy, R. (2023). Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi. *COMSERVA : Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat*, 3(03), 810–817. <https://doi.org/10.59141/comserva.v3i03.882>
- PRATAMA, M. R. F. (2013). *Pengaruh Profesionalitas Dan Budaya Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan Pada Badan Kepegawaian Dan Diklat Kabupaten Pringsewu*. Program Pascasarjana Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Lampung.
- Rivai, V., Ramly, M., Mutis, T., & Arafah, W. (2015). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan dari teori ke praktik* (Third edit). RajaGrafindo Persada.
- Schaufeli, W. B., And, & Bakker, A. B. (2010). Defining and measuring work engagement : Bringing clarity to the concept. *Business, Psychology*. <https://doi.org/10.4324/9780203853047-6>
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work : models for superior performance*. Wiley.
- Syamsurizal. (2016). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Warta Edisi*, 49, 130.

- Ulrich, D., Brockbank, W., Yeung, A. K., & Lake, D. G. (1995). Dave Ulrich, Wayne Brockbank, Arthur K. Yeung, and Dale. *Human Resource Management*, 34(4), 473–495.
- Wiryawan, A. G. P., Norken, I. N., & Purbawijaya, I. (2016). Strategi Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Pada Perusahaan Konstruksi Pt. Jaya Kusuma Sarana Bali Melalui Pendekatan Budaya Organisasi. *Jurnal Spektran*, 4(1), 88–96.
<https://ojs.unud.ac.id/index.php/jsn/article/view/47468>



MANAJEMEN SDM SEKTOR PUBLIK (TEORI DAN PRAKTIK)

BAB 2: LANDASAN TEORI MANAJEMEN SDM

Dr. (Cand) Ansari, S.E., M.M.

Fakultas Ekonomi Universitas Gajah Putih

BAB 2

LANDASAN TEORI MANAJEMEN SDM

A. PENGERTIAN 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 (SDM) adalah teknik atau prosedur yang berhubungan dengan pengelolaan dan pendayagunaan personalia sekolah/madrasah atau instansi (SDM), baik tenaga edukatif maupun tenaga administratif secara efektif dan efisien banyak tergantung pada kemampuan kepala sekolah/madrasah baik sebagai manager dan pemimpin pada lembaga pendidikan tersebut.

Sebelum membahas lebih jauh, maka perlu diketahui pengertian MSDM itu dari berbagai sumber dan perspektif untuk lebih menegaskan tentang definisi MSDM. Beberapa pakar atau sumber yang akan memberikan pandangan yang beragam tentang MSDM:

a. Pengertian MSDM menurut Marwansyah yaitu:

Pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, serta hubungan industrial.

b. Ivancevich menyatakan Human Resource Management is the effective management of people at work. Human Resource Management examines what can or should be done to make working people more

DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, Gary. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Salemba
- Eko, Widodo Suparno. 2015. Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: PUSTAKA PELAJAR. Empat. Grafindo Persada.
- Handoko, T. Hani. 2011. Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia.
- Hasibuan, Malayu S.P., 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara, Jakarta
- I Gede Mahendrawan. 2015. Pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja PT Panca Dewata Denpasar. Jurnal Jakarta: Salemba Empat.
- Kartono dan Kartini. 2014. Pemimpin dan Kepemimpinan. Jakarta: PT Raja
- Kevin F. S Tambengi. 2016. Pengaruh kompensasi, beban kerja, dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sulut. Jurnal
- Lukia Zuraida. 2013. Pengaruh kepemimpinan, tuntutan tugas, beban kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada pegawai PDAM kota Magelang. Jurnal
- Luthans, Fred. 2011. Perilaku organisasi. Yogyakarta: Andi
- Management terhadap Kinerja Auditor dengan Kualitas Audit sebagai Variabel Moderasi. Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Humanika JINAH Volume 2 Nomor 1.
- Mangkunegara, 2013, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya
- Marwansyah. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Dua. Cetakan keempat. Bandung: Alfabeta,CV
- Mathis, Robert L dan John H. Jackson, 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Buku 1, Alih Bahasa: Jimmy Sadeli dan Bayu. Prawira Hie. Jakarta.Organisasi. PT. Raja Grafindo Persada., Jakarta
- Rivai, Veitzhal, dan Deddy Mulyadi. 2012. Kepemimpinan dan Perilaku
- Robbins, Stephen P & Judges, Timothy A. 2010. Perilaku Organisasi Buku 2.
- Sedarmayanti. 2017. Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Bandung: PT Refika Aditama
- Siagian, 2013. Manajemen Sumber daya Manusia, Bumi aksara, Jakarta

Suharsono, Riyanto Setiawan. 2012. Pengaruh Implementasi Total Quality
Yogyakarta: Penerbit BPFE Hammam Zaki. 2018. Pengaruh beban kerja
dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan turnover intention
karyawan. Jurnal



MANAJEMEN SDM SEKTOR PUBLIK (TEORI DAN PRAKTIK)

BAB 3: PROSES REKRUTMEN DAN SELEKSI

Dr. Rohimah, S.Pd.I ., M.Pd., M.Pd.

Universitas Islam As-Syafiiyah Jakarta

BAB 3

PROSES REKRUTMEN DAN SELEKSI

A. PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah komponen fundamental dari setiap organisasi, bisnis, atau kelompok. Proses rekrutmen adalah proses mengidentifikasi SDM yang dibutuhkan, sedangkan seleksi adalah langkah yang dilakukan setelah rekrutmen dan melibatkan pemilihan individu yang sesuai. Jika proses rekrutmen dan seleksi tidak dilakukan dengan cara yang efisien, maka hal ini dapat berdampak negatif bagi organisasi atau kelompok yang bersangkutan. Potensi ketidakefektifan yang ada dalam proses rekrutmen dan seleksi, serta mengidentifikasi faktor-faktor penyebabnya. Objek ini adalah ketidakefektifan dalam proses seleksi dan rekrutmen berdasarkan beberapa jurnal acuan. Tujuannya adalah untuk mengetahui apakah proses rekrutmen dan seleksi dapat diklasifikasikan sebagai tidak efektif, terutama jika jumlah pelamar tidak sesuai dengan harapan atau jika pelamar gagal memenuhi kriteria yang ditetapkan. Faktor-faktor yang menyebabkan ketidakefektifan ini antara lain faktor internal seperti nepotisme dan menurunnya profesionalisme dalam pengelolaan SDM. Dalam setiap organisasi atau bisnis, departemen sumber daya manusia (SDM) mengelola kewajiban kontrak. Kinerja karyawan dan organisasi yang baik merupakan faktor utama dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi tersebut. SDM menjadi pertimbangan penting yang harus selalu dibuat, didiskusikan, dan ditaati. Salah satu aspek implementasi SDM adalah melalui proses rekrutmen dan seleksi (Atikawati & Ujang, 2016).

Tujuan dari proses rekrutmen dan seleksi adalah untuk memperjelas langkah-langkah yang terlibat dalam memilih kandidat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Rekrutmen berfungsi sebagai langkah pertama dalam mengidentifikasi kandidat potensial yang ingin mengisi posisi yang terbuka, sementara seleksi adalah proses yang lebih terlibat yang

DAFTAR PUSTAKA

- Adeniyi Mudashiru Mustapha, Ilesanmi O.A. Dan Aremu, M., The Impacts of a Well Planned Recruitment and Selection Process on Corporate Performance in the Nigerian Banking Industry. (International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences Vol. 3, No. 9, 2013.
- Armstrong, M.,& Baron, A. (2007). Performance management: A strategic and integrated approach to achieve success. Mumbai; Jaico Publishing House.
- Atikawati,Ena., Raswan Udjang. (2016). "Strategi Rekrutmen dan Seleksi". JPSB Vol.4 No.1.
- Ayudha, C. F. H., dan Setyarsih, W. (2021). Studi Literatur: Analisis Praktik Pembelajaran Fisika di SMA untuk Melatih Keterampilan Pemecahan Masalah. Jurnal Pendidikan Fisika Undiksha, 11(1).
- Budiantoro, A 2009, Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik. Jurnal Pengkajian Fakultas Ekonomi Universitas Mercu Buana.
- Dwitama, Sulistyaningsih, dkk. (2021). Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Safari Samudera Raya Banjarmasin. Universitas Islam Kalimantan MAB.
- Ellyta Yullyanti, Ellyta. 2011. Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi pada Kinerja Pegawai, Bisnis & Birokrasi: Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi, Volume 16. No. 3.
- Fahmi, Irham. 2016. Pengantar Manajemen Keuangan. Bandung: ALFABETA.
- Kepha, O., Makulu, E., Gochuni, & Waititu, A. (2014). Jomo Kenyatta University of Agriculture and technology International Journal of Science and Research (IJSR) no.5. Vol. 3, p.132- 138.
- Kumala Dewi, Arshinta. 2018. Efektivitas Rekrutmen dan Seleksi Dalam Memenuhi Kebutuhan Tenaga Perawat Di RSIA Muslimat Jombang, Parsimonia, Vol. 5, No. 1
- L. R. Mathis and H. J. Jackson, Human Resource Management: Personal Human Resource Management, 2019.

- Lijan Poltak Sinambela,(2006). Manajemen Sumber Daya Manusia Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja, Jakarta : Bumi Aksara.
- Mardianto, Adi.2014. Management Recruitment. Jakarta: Pinasthika Publisher.
- Mathis, Robert L., dan Jackson, John H. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Ed. 10 Dialihbahasakan oleh Diana Angelica. Jakarta Salemba Empat.
- Nabi, G (2014), Effective Recruitment and Selection Procedures: an Analytical Study Based on Public Sector Universities of Pakistan. Jomo] Kenyatta University of Agriculture and Technology, International Journal of Science and Research (IJSR).
- Noe, Raymond A., Hollenbeck, John R., Gehart, Barry., dan Wright, Patrick M. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia mencapai keunggulan bersaing. Ed. 6 buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Nuryanta, Nanang. 2008. Pengelolaan Sumber Daya Manusia (Tinjauan Aspek Rekrutmen dan Seleksi), Jurnal Pendidikan Islam, Vol. 1, No. 1
- Pahlevi, Rizal. 2013. Analisis Efektifitas Proses Rekrutmen dan Seleksi Dalam Memenuhi Kebutuhan Sumber Daya Manusia PT. Teknologi Riset Global Investama Jakarta, Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika
- Prasetya, ade Iqbal, dkk. 2018. Metode dan prosedur pelaksanaan rekrutmen seleksi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) tbk. Kompetensi, Vol 12, No 2.
- Puspita R.A, dkk. 2014. Analisis metode dan prosedur pelaksanaan rekrutmen dan seleksi untuk mendapatkan karyawan yang bermutu. (Studi Kasus pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang). Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol. 9 No. 2.
- Ryan, A. M., & Ployhart, R. E. (2014). A century of selection. Annual Review of Psychology, 65, 20.1-20.25. doi: 10.1146/annurev-psych-010213-115134
- Sedarmayanti. 2017. Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja. Bandung: PT Refika Aditama.

- Setyawati, N. W., Setianingsih, D. A., & Udin, U. (2019). The effect of recruitment and training on employee performance. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 8(10), 2663. Siagian P Sondang,(2012).Manajemen sumber daya manusia, Jakarta: Bumi Aksara.
- Suciati. 2021. Rekrutmen Remaja Masjid Berbasis Pemasaran Sosial, JSI Press Titisari,
- Millenia dan Khairul Ikhwan. 2021. Proses Rekrutmen dan Seleksi: Potensi Ketidakefektifan dan Faktornya, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* 6 (3).
- Van Hoyer, G., Weijters, B., & Lievens, F. (2016). Social influences in recruitment: When is word-of-mouth most effective? *International Journal of Selection and Assessment*, xx, xx-xx. doi: xxx



MANAJEMEN SDM SEKTOR PUBLIK (TEORI DAN PRAKTIK)

BAB 4: PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA

Dr. Dwi Astutiek, S.Ag., M.Si.

Universitas Sunan Giri Surabaya

BAB 4

PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA

A. PENDAHULUAN

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam suatu organisasi merupakan suatu system yang terintegrasi di dalam manajemen SDM. Namun masih ada miskonsepsi, terkait anggapan pengembangan SDM hanyalah sebatas pelatihan, pembelajaran dan bahkan pengembangan karir semata. Sesungguhnya pengembangan SDM yang dimaksud adalah lebih luas dari yang diperkirakan.

Pengembangan SDM adalah salah satu factor kunci keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Keberhasilan organisasi ditentukan oleh mutu SDM sebagai modal utama (human capital) dalam menghadapi segala bentuk perubahan lingkungan internal dan eksternal organisasi secara cepat dan kompleks. Pengembangan SDM tidak hanya mengelola SDM akan tetapi mengembangkan potensi manusia yang lebih kreatif, inovatif serta memiliki daya saing yang tinggi dalam menghadapi persaingan yang semakin tajam di era globalisasi dan kemajuan teknologi informasi.

Perlu di pahami, manusia pada dasarnya memiliki bakat sebagai potensi dasar yang diberi Allah SWT berbeda dengan makhluk lainnya. Manusia diciptakan dengan kondisi fisik yang sempurna dilengkapi dengan rasa yang akan menggerakkan seluruh kebutuhannya. Dalam perkembangannya, organisasi-organisasi perlu menggunakan talent in human capital. Bahwa setiap manusia yang ada didalam organisasi memiliki bakat (talent) yang bisa dikembangkan. Sehingga semua SDM yang ada dalam organisasi memiliki kesempatan yang sama untuk mengembangkan dirinya dan pihak manajemen harus dapat mengidentifikasi serta memberi peluang pada semua pegawai untuk mengembangkan bakat yang dimiliki.

DAFTAR PUSTAKA

- Ashari A., dkk (2024), Budaya Organisasi dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia di Sekolah Dasar Negeri 1 Teluk Kemang Kabupaten Musi Banyuasin, *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research* Volume 4 Nomor 1 Tahun 2024 Page 9028-9037, E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246, <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>
- Bukit B, dkk; 2017; Pengembangan Sumber Daya Manusia (teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi; Cetakan ke 1 April 2017; ISBN 978-602-61253-3-0; Zahir Publising Yogyakarta
- Gibson, ad al., (1997)., *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. Ninth Edition, Chicago: Richard D. Irwin.
- Kusumah DK., 2020., Pengaruh Dukungan Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Armico Bandung., *Prosiding Frima* no 3 tahun 2020. Hal 320-350 ISSN 2614-6681 (cetak)., ISSN 2656-6362 (On-Line)
- Mintawati R. dkk (2023)., Strategi Pengembangan SDM melalui asesmen kompetensi karyawan PT PLN Indonesia Power Palabuhan Ratu PGU., *PRINSIPAL : Journal of Manajerial, Leadership, Supervision and Human Resources.*, Vol 1 (2) Mei 2023 hal 34-39
- Nadler Leonard (1970) *Development Human Resources*. Texas. Gulf Publishing Co, 1970
- Ningrum Hf, 2020., Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT XYZ., *JIMEA Jurnam Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi dan Akuntansi)* Vol 4 (3) E-ISSN 2621-5306 hal 74-83
- Priansa, Donni Juni (2014)., *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung. Alfabeta.
- Price, 2011,, *Human Resource Development* Fourth Edition. South Western. Nelson Education Ltd.
- Puspitarani KS. Dkk., 2023., Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk. Poultry Breeding Division Unit Hatchery

- Sukajawa)., Jurnal Agroindustri Berkelanjutan Vol 2 (2)., p-ISSN 2828-8513 hal 224-232
- Rhoades, L & Eisenberger, R (200)., Perseived Organization Support: A review of the literature, *Journal of Apllied Psychology*. 87(4), 698-714.
- Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli,S. 2001)., Affective commitmen to the organization the contribution of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, *6 (5), 825-836.
- Ristig, K. (2009)., The Impact of Perceived organizational support and trustworthiness on trust., *Management Research News.*, 32 (7) 659-669.
- Robbins, S,P., Timothy A.J. (2008)., *Perilaku Organisasi Buku I Edisi 12.*, Salemba Empat., Jakarta
- Rosmajudi A, 2019., *Strategi Pengembangan Sumbe Daya Manusia dalam meningkatkan Kinerja Aparatur di Kota Tasikmakaya.*, Vol 4 (1) Agustus 2019 h 15-23 ISSN: 2528-3693)
- Sedarmayanti, (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia-Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Siahaan, Elisabet., (2007)., *Anteseden Kinerj Karyawan dan Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja Karyawan: Studi Berdasarkan Perpektif Jender Pada Sektor Jasa Perbankan di Wilayah DKI Jakarta*, Universitas Brawijaya Program Pascasarjana , Malang.
- Sims, Ronald R. (2006). *Human Resource Development: Today and Tomorrow*. Connecticut: Information Age Publisihing
- Smith, R. (1988), *Human Resource Development: An Overview*, Office of Educational Research and Improvement, Washington, DC.
- Som, A. (2012), *Organizational Response Through Innovative HRM and Re-design: a Comparative Study from France and India*, *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 23 No. 5, pp. 952-976.
- Susilowati S. & Farida I, 2019, *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia di PT Gaya Sukses Mandiri Kaseindo (Safeway) Surabaya*, Vol 3 (2)., ISSN 2580-1767 <https://doi.org/10.25139/dev.v3i2.1772>

- Swanson, R.A. (2001), Human Resource Development and its underlying theory, Human Resource Development International. 4 (3) pp 299-312
- Swanson, Richard A. & Holton III, Elwood F. (2001). Foundations of Human Resource Development. San Fransisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Yusuf AE. (2014)., Pengembangan SDM., Edisi 1 / 3 SKS / Modul 1-9 439 halaman: ilustrasi; 21 cm. ISBN 9789790116375 Tangerang Selatan: Universitas Terbuka, EKMA4366
<https://pustaka.ut.ac.id/lib/ekma4366-pengembangan-sdm/>



MANAJEMEN SDM SEKTOR PUBLIK (TEORI DAN PRAKTIK)

BAB 5: ANALISIS DAN EVALUASI KINERJA

Acai Sudirman, S.E., M.M.

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan Agung

BAB 5

ANALISIS DAN EVALUASI KINERJA

A. PENDAHULUAN

Analisis dan evaluasi kinerja merupakan elemen penting dalam manajemen organisasi yang bertujuan untuk menilai pencapaian tujuan strategis, efisiensi operasional, dan efektivitas sumber daya manusia. Dalam konteks ini, kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil atau output yang dicapai oleh individu, tim, atau organisasi dalam jangka waktu tertentu, yang kemudian dibandingkan dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Melalui analisis dan evaluasi kinerja, manajemen dapat memperoleh gambaran yang jelas mengenai seberapa baik fungsi organisasi berjalan, serta mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan atau pengembangan lebih lanjut. Proses analisis kinerja biasanya melibatkan pengumpulan data yang berkaitan dengan indikator kinerja utama (Key Performance Indicators atau KPI), yang mencakup aspek-aspek seperti produktivitas, kualitas, efisiensi, dan efektivitas. KPI ini dirancang untuk mencerminkan kinerja dalam aspek-aspek yang paling kritis bagi keberhasilan organisasi. Setelah data dikumpulkan, langkah berikutnya adalah melakukan analisis terhadap data tersebut untuk mengidentifikasi tren, pola, dan anomali yang mungkin menunjukkan adanya masalah atau peluang peningkatan (Mulyono et al., 2021).

Evaluasi kinerja, di sisi lain, merupakan tahap di mana hasil analisis tersebut digunakan untuk membuat penilaian tentang kinerja organisasi, unit bisnis, atau individu. Penilaian ini tidak hanya berfokus pada hasil akhir, tetapi juga pada proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut. Evaluasi kinerja memberikan umpan balik yang penting bagi manajemen untuk membuat keputusan yang lebih baik, seperti memberikan penghargaan, melakukan pelatihan, atau merancang strategi baru untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi. Dalam melakukan analisis dan evaluasi kinerja, penting untuk mempertimbangkan berbagai faktor

DAFTAR PUSTAKA

- Anggoro KR, M. Y. A. R., Wahyuni, A., Sudirman, A., Fitriani, F., Lestari, A. S., Manik, E., Wicaksono, T., Wisudawaty, P., & Zulfikar, R. (2022). *MSDM Dalam Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasi* (Vol. 15, Issue 2). Widina Bhakti Persada.
- Carbonell, N. G., Fernando, M.-A., & Gardey, S.-G. (2015). The views of Spanish HR managers on the role of internal communication in translating HR strategies into HRM systems. *European Management Journal*, 34(3), 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2015.11.007>
- Dainty, P. (2011). The strategic HR role: Do Australian HR professionals have the required skills? *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 49(1), 55–70. <https://doi.org/10.1177/1038411110394379>
- Djajasinga, N. D., Sulastri, L., Sudirman, A., Sari, A. L., & Rihardi, L. (2021). Practices in Human Resources and Employee Turnover in the Hospitality Industry. *Proceedings of the 2nd Annual Conference on Blended Learning, Educational Technology and Innovation (ACBLETI 2020) Practices*, 560(Acbleti 2020), 113–117.
- Efendi, E., Harini, S., Simatupang, S., Silalahi, M., & Sudirman, A. (2021). Can Job Satisfaction Mediate the Relationship between Emotional Intelligence and Spiritual Intelligence on Teacher Performance? *Journal of Education Research and Evaluation*, 5(1), 136. <https://doi.org/10.23887/jere.v5i1.31712>
- Guest, D., & Conway, N. (2011). The impact of HR practices, HR effectiveness and a “strong HR system” on organisational outcomes: A stakeholder perspective. *International Journal of Human Resource Management*, 22(8), 1686–1702. <https://doi.org/10.1080/09585192.2011.565657>
- Hartini, H., Sudirman, A., & Wardhana, A. (2021). *MSDM (Digitalisasi Human Resources)*. Media Sains Indonesia.
- Inrawan, A., Tridianty Sianipar, R., Pandapotan Silitonga, H., Sudirman, A., & Dharma, E. (2022). Predictors Affecting Millennial Generation Work Satisfaction in Pematangsiantar City: a Quantitative Approach.

Applied Quantitative Analysis (AQA), 1(2), 1–14.
<https://doi.org/10.31098/quant.747>

- Lewaherilla, N., Carolina, Moridu, I., Saloom, G., Limgiani, Diah, K. C. S., Sari, A. R., Hendrayady, A., Sarjana, S., Nugroho, H., Latupapua, C. V., Badrianto, Y., Pasaribu, P. N., & Riandi, R. (2022). *Perilaku Organisasi (Konsep, Teori, dan Perilaku)*. Bandung: Media Sains Indonesia.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (S. Susan (ed.)). PT Remaja Rosdakarya.
- Muliana, Suleman, A. R., Arif, N. F., Simatupang, S., Sitepu, C. N., Putra, A. H. P. K., Sudirman, A., & Sherly. (2020). *Pengantar Manajemen* (Cetakan 1). Yayasan Kita Menulis.
- Mulyono, S., Sari, A. P., Sudirman, A., Silalahi, I. V., Maulida, E., Aprilia, H. D., Tenrisau, M. A., Susanto, E., Hendrayani, E., Taufik, M., Husniadi, & Hardjono, B. (2021). *Pengantar Manajemen*. Media Sains Indonesia.
- 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.
- Putri, D. E., Arta, I. P. S., Silaen, N. R., Simatupang, S. L., Tubagus, S., Setiawan, U., Sudirman, A., Hendrayani, E., Basoeky, U., Lestari, A. S., Fitriani, & Sugiarto, M. (2021). *Manajemen Perubahan*. Widina Bhakti Persada.
- Romy, E., Pada, A. T., Susanti, N., Umiyati, H., & Sudirman, A. (2022). Analyzing the Antecedents and Consequences of Teacher Job Satisfaction in the Digital 4.0 Era. *Jurnal Pendidikan Progresif*, 12(3), 1282–1299. <https://doi.org/10.23960/jpp.v12.i3.2022>
- Sarjana, S., & Khayati, N. (2016). Strategi Implementasi Peningkatan Prestasi Kerja Melalui Pemberian Penghargaan Guru Yang Unggul. *Jurnal Pendidikan Dompot Dhuafa*, 6(2), 27–36.
- Sarjana, S., & Widokarti, J. R. (2020). Quality Management System and Environmental Management System: What is Its Role in Manufacturing Industry. *Advances in Economics, Business and*

- Management Research*, 132, 74–80.
<https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200331.017>
- Silalahi, M., Abdurrohman, A., Romy, E., Candra, V., & Sudirman, A. (2022). The Involvement Locus of Control, Servant Leadership, and Innovative Work Behavior to Improve Teacher Performance Marto. *Jurnal Pendidikan Progresif*, 12(2), 751–763.
<https://doi.org/10.23960/jpp.v12.i2.202227>
- Silalahi, M., Komariyah, I., Sari, A. P., Purba, S., Sudirman, A., & Purba, P. (2020). *Dasar-Dasar Manajemen & Bisnis*. Yayasan Kita Menulis.
- Sinambela, L. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (R. D. Suryani (ed.); 3rd ed.). Bumi Aksara.
- Suryani, N. K., Riswandi, P., Hasbi, I., Rochmi, A., Hasan, M., Sudirman, A., Yuniarti, R., & Arta, I. P. S. (2021). *Pengantar Manajemen dan Bisnis*. Widina Bhakti Persada.
- Syamsuri, A. R. (2014). Analisis Pengaruh Pendidikan, Pengawasan Kerja dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Mandailing Natal. *Jurnal Ecobisma*, 1(1), 44–55.
- Uen, J. F., Alhstrom, D., Chen, S. Y., & Wei, T. P. (2012). Increasing HR'S Strategic Participation: The Effect of HR Service Quality and Contribution Expectatins. *Human Resource Management*, 51(1), 3–24. <https://doi.org/DOI:10.1002/hrm.20467>
- Ulfa, A., & Kasmiruddin. (2018). Pengaruh Penilaian Kinerja Dan Reward Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jalur Nugraha Ekakurir Pekanbaru. *JOM FISIP*, 5(II), 1–10.



MANAJEMEN SDM SEKTOR PUBLIK (TEORI DAN PRAKTIK)

BAB 6: MANAJEMEN KINERJA

Diqbal Satyanegara, S.E., M.Si.

Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

BAB 6

MANAJEMEN KINERJA

A. PENDAHULUAN

Bab ini membahas Manajemen Kinerja yang pembahasannya dimulai dari pengertian manajemen kinerja, tujuan manajemen kinerja, manfaat manajemen kinerja, dan mekanisme perancangan sistem manajemen kinerja. Oleh karena itu, setelah mempelajari bab ini, Anda diharapkan dapat:

1. Menjelaskan pengertian manajemen kinerja
2. Menjelaskan tujuan manajemen kinerja
3. Menjelaskan manfaat manajemen kinerja
4. Menjelaskan mekanisme perancangan sistem manajemen kinerja

B. PENGERTIAN MANAJEMEN KINERJA

Menurut Wibowo (2010) dan Irham Fahmi (2010), kinerja sering diartikan sebagai kinerja, hasil kerja, atau hasil kerja. Namun kinerja sebenarnya mempunyai arti yang lebih luas dan tidak hanya mencakup hasil kerja saja, namun juga cara terjadinya proses kerja. Kinerja merupakan produk kerja yang berkaitan erat dengan tujuan strategis organisasi dan kepuasan pelanggan serta berkontribusi terhadap perekonomian (Amstrong & Baron, 1998). Oleh karena itu menurut Wibowo (2010), kinerja adalah bagaimana pekerjaan itu dilakukan dan hasil apa yang diperoleh dari pekerjaan itu. Kinerja adalah apa yang Anda lakukan dan bagaimana Anda melakukannya.

Menurut Costello (1994), manajemen kinerja merupakan dasar dan kekuatan pendorong bagi seluruh keputusan organisasi, upaya kerja, dan alokasi sumber daya. Manajemen kinerja didefinisikan oleh Bacal (1999) sebagai proses komunikasi berkelanjutan yang dilakukan dalam kemitraan antara karyawan dan atasan langsungnya. Proses ini mencakup kegiatan untuk membangun harapan dan pemahaman yang jelas terhadap

DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong, M. (2004). Performance Management. (Terjemahan: Tonu Setiawan). Yogyakarta: Tugu Publisher.
- Amstrong, M., & Baron, A. (1998). Performance Management. London: Institute of Personal and Management.
- Bacal, R. (2005). Performance Management. (Alih Bahasa: Surya Dharma). Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Costello, S.J. (1994). Effective Performance Management. New York: McGraw Hill Companies, Inc.
- Dharma, Surya. (2005). Manajemen Kinerja: Falsafah Teori dan Penerapannya. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Fahmi, Irham. (2010). Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi. Bandung: Alfabeta.
- Noe, A.R., Hollenbeck, R.J., & Wright, M.P. (1999). Human Resources Management: Gaining Competitive Advantage. Third Edition. New York: McGraw Hill, Inc.
- Ruky, Achmad S. (2006). Sistem Manajemen Kinerja. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Wibisono, Dermawan. (2006). Manajemen Kinerja Konsep, Desain, dan Teknik Meningkatkan Daya Saing Perusahaan. Jakarta: Erlangga.
- Wibowo. (2010). Manajemen Kinerja. Edisi Ketiga. Jakarta: Rajawali.



MANAJEMEN SDM SEKTOR PUBLIK (TEORI DAN PRAKTIK)

BAB 7: MANAJEMEN KONFLIK DAN PENYELESAIAN MASALAH

Dr. Andi Malanti K. Paerah, S.IP., M.Si.

Universitas Gorontalo

BAB 7

MANAJEMEN KONFLIK DAN PENYELESAIAN MASALAH

A. PENDAHULUAN

Manusia adalah makhluk sosial yang memiliki keinginan dan kebutuhan untuk berhubungan dengan orang lain misalnya saja dalam hal aktifitas bekerja, keamanan, tolong menolong dll. Tentu hal tersebut tidak terlepas dari munculnya ketidaknyamanan, ketersinggungan bahkan kemarahan yang tentunya berpotensi terjadinya konflik, baik itu konflik yang dapat diselesaikan secara cepat ataupun konflik yang berkepanjangan dan memerlukan berbagai strategi untuk menyelesaikannya. Potensi konflik dapat terjadi terutama di antara individu-individu atau kelompok yang tidak memiliki hubungan kekerabatan atau pertemanan. Kalau kita membaca sejarah kisah anak Nabi Adam AS. Qabil dan Habil yang bermula dari persembahan kurban ada yang diterima dan ada yang ditolak, sehingga terjadilah konflik di antara keduanya (kisah tersebut dapat dibaca diberbagai referensi sejarah). Tak dapat dipungkiri berbagai macam konflik yang terjadi dengan berbagai macam sebab, bahkan hanya hal sepele saja dapat menimbulkan konflik sampai berujung pada kematian, dengan kata lain selama manusia hidup, senantiasa akan muncul berbagai macam konflik yang bersumber dari berbagai sebab. Tidak salah kalau kita beranggapan bahwa sebenarnya, sejarah umat manusia dapat dikatakan sebagai sejarah konflik. Apa lagi saat ini, dengan adanya sosial media terkadang konflik muncul dari pertengkaran lewat dunia maya yang kemudian berlanjut ke dunia nyata. Olehnya, pada bab ini, penulis akan mengemukakan beberapa pembahasan mengenai manajemen konflik dan bagaimana penyelesaiannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Blake, R. R., H. A. Shepard, J. S. Mouton. (1964). *Managing Intergroup Conflict in Industry*, Gulf Publishing: Houston.
- Condliffe, P (2012). *Conflict Management: a practical guide*. Lexis Nexis. Butterworths.
- Fahmi, Irham. (2011). *Manajemen: Teori Kasus dan Solusi*. Edisi Kesatu. Bandung. Penerbit Alfabeta.
- Hayes, D. K., & Niemeier, J. D. (2009) *Human Resource Management in the hospitality industry*. John Wiley dan Sons.
- Hendricks, W. (1992). *Bagaimana Mengelola Konflik Petunjuk Praktis Manajemen Konflik yang Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jones, G. R. (2013). *Organizational Theory, Design, and Change*. Upper Saddle. River. NJ: Person.
- Mangkunegara (2019) *Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Perusahaan*. Bandung: Rosada
- Maisyura & Nanda Ameliany (2021) Diversity Management dalam Organisasi. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*. Vol. 4, No. 1. ISSN: 2777-0192.
- Proksch, S. (2016). *Conflict Management*. Springer.
- Richard, L. Daft (2011). *Era Baru Manajemen*. Penerbit. Salemba Empat. Edisi 9. Hal. 478.
- Rivai, Veithzal (2003). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta. Penerbit PT. Rajagrafindo Persada.
- Robbin dan Judge (2015). *Perilaku Organisasi*. Edisi keenambelas. Jakarta. Salemba Empat.
- Stephen P. Robbins, (1990). *Teori Organisasi: Struktur, Desain dan Aplikasi*, Jakarta. Arcan (Terjemahan).
- Stephen P. Robbins, (2003). *Perilaku Organisasi*, Jakarta. Indeks (Terjemahan).
- Sudarmanto, Eko, (2021). *Manajemen Konflik*. Medan. Yayasan Kita Menulis.
- Usman, Husaini (2010). *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. Cetakan Kedua. Jakarta. Penerbit PT. Bumi Aksara.

- Winardi J. (2012) *Manajemen Perilaku Organisasi*. Edisi Revisi. Jakarta. Penerbit Kencana Prenanda Media Group.
- Wibowo (2011). *Manajemen Perubahan*. Edisi Ketiga. Jakarta. Penerbit, PT. Rajagrafindo Persada.



MANAJEMEN SDM SEKTOR PUBLIK (TEORI DAN PRAKTIK)

BAB 8: KESEJAHTERAAN KARYAWAN

Dasep Dodi Hidayah, S.Sos., M.Si.

Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi YPPT Priatim Tasikmalaya

BAB 8

KESEJAHTERAAN KARYAWAN

A. PENDAHULUAN

1. Pentingnya Kesejahteraan Karyawan dalam Sektor Publik

Kesejahteraan karyawan dalam sektor publik menjadi aspek vital dalam menciptakan layanan publik yang berorientasi pada kualitas. Karyawan di sektor ini, mulai dari pegawai pemerintah, petugas kesehatan, hingga guru, memiliki tanggung jawab langsung dalam memberikan layanan kepada masyarakat. Stres yang tinggi atau ketidakpuasan kerja dapat mengakibatkan kinerja yang buruk, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi persepsi masyarakat terhadap kualitas layanan yang mereka terima. Oleh karena itu, penting untuk menjamin kesejahteraan karyawan sebagai fondasi untuk menghasilkan layanan publik yang berkualitas dan efektif.

Menurut Wright dan Nishii (2006), ada hubungan signifikan antara kesejahteraan karyawan dengan motivasi dan produktivitas. Ketika karyawan merasa dihargai dan sejahtera, mereka cenderung memiliki tingkat motivasi yang lebih tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Misalnya, dalam sebuah penelitian yang dilakukan di beberapa organisasi pemerintah, ditemukan bahwa karyawan yang menerima dukungan kesejahteraan seperti pelatihan dan pengembangan karir menunjukkan kinerja yang jauh lebih baik dibandingkan dengan mereka yang tidak menerima dukungan tersebut. Ini menunjukkan bahwa investasi dalam kesejahteraan karyawan bukan hanya akan memberikan manfaat bagi karyawan itu sendiri, tetapi juga bagi organisasi dan masyarakat yang dilayaninya. Kesejahteraan karyawan juga memiliki dampak langsung pada kepuasan masyarakat terhadap layanan publik. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Chen et al. (2015), ditemukan bahwa ada hubungan positif antara kesejahteraan karyawan dan kualitas pelayanan yang diberikan. Karyawan yang merasa bahagia dan termotivasi

DAFTAR PUSTAKA

- Amabile, T. M. (1996). *Creativity in context*. Westview Press.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands–resources model: Challenges for employee health and performance. *Journal of Organizational Behavior*,
- Brüggen, E., Hogarth, J. M., & Goldsmith, R. E. (2017). Financial well-being: A synthesis of the literature. *Journal of Consumer Affairs*
- Chen, Y., Chen, M. H., & Kuo, Y. L. (2015). The impact of employees' well-being on customer satisfaction: The moderating role of service quality. *Journal of Service Management*.
- Clements-Croome, D. (2006). *Creating the productive workplace*. E & FN Spon.
- Cohen, S., & Wills, T. A. (1985). Stress, social support, and the buffering hypothesis. *Psychological Bulletin*.
- Diener, E. (1984). Subjective well-being. *Psychological Bulletin*,
- Dewey, J. (1938). *Experience and education*. Free Press.
- Esping-Andersen, G. (1990). *The three worlds of welfare capitalism*. Princeton University Press.
- Finke, M., Howe, J., & Huston, S. J. (2018). Financial literacy, financial education, and the underserved
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). Work–family balance: A view from the top. *The Industrial-Organizational Psychologist*.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. World Publishing Company.
- Huppert, F. A., & So, T. (2013). Flourishing across Europe: Application of a new conceptual framework for defining well-being. *Sociological Review*
- International Labour Organization (ILO). (2019). *World Employment and Social Outlook 2019: Trends 2019*. ILO.
- Kabat-Zinn, J. (1990). *Full catastrophe living: Using the wisdom of your body and mind to face stress, pain, and illness*. Dell Publishing.

- Koivumäki, T. (2018). Work environment and work performance: A systematic review. *International Journal of Workplace Health Management*,
- Kreitz, P. J. (2010). The importance of employee well-being in the public sector. *International Journal of Public Sector Management*,
- Lusardi, A., & Mitchell, O. S. (2014). The economic importance of financial literacy: Theory and evidence. *Journal of Economic Literature*,
- Marmot, M. (2005). Social determinants of health inequalities. *The Lancet*.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*,
- Merton, R. K. (1940). Bureaucratic structures. In *Social theory and social structure*. Free Press.
- Modigliani, F., & Brumberg, R. (1954). Utility analysis and the consumption function: An interpretation of cross-section data.
- K. K. Kurihara (Ed.), *Post-Keynesian economics*. Rutgers University Press.
- Prawitz, A. D., Gutter, M. S., & Fox, J. (2006). The relationship between financial satisfaction and financial well-being. *Journal of Family and Economic Issues*.
- Putnam, R. D. (2000). *Bowling alone: The collapse and revival of American community*. Simon & Schuster.
- Ramaswami, B., Ray, M., & Raghunathan, R. (2018). Financial well-being of households in a consumer society. *Journal of Consumer Research*,
- Ryff, C. D. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*.
- Rojas, C. (2006). The social well-being of communities. In *Social Capital: A multifaceted perspective*. Oxford University Press.
- Schneider, B., & Snyder, R. (1975). Some relationships between job satisfaction and organizational climate. *Journal of Applied Psychology*.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership*. Jossey-Bass.
- Sen, A. (1999). *Development as freedom*. Knopf.
- WHO (World Health Organization). (2022). Mental health in the workplace: A WHO perspective.

- Wilkinson, R., & Pickett, K. (2009). *The spirit level: Why equality is better for everyone*. Penguin Books.
- Wright, T. A., & Nishii, L. H. (2006). Strategic HRM and organizational behavior: Integrating multiple levels of analysis. *Journal of Management*.



MANAJEMEN SDM SEKTOR PUBLIK (TEORI DAN PRAKTIK)

BAB 9: MANAJEMEN PERUBAHAN ORGANISASI

Dr. Ir. Dipa Teruna Awaludin, B.Sc., S.E., Ak., M.M., M.Ak., CA

Universitas Nasional

BAB 9

MANAJEMEN PERUBAHAN ORGANISASI

A. PENDAHULUAN

Manusia menjadi sumber daya yang paling utama dalam menentukan arah dan perubahan organisasi. Tanpa manusia sebagai penggerak, organisasi menjadi kumpulan resources yang tak berdaya berguna. Selain itu, sumber daya manusia pun menjadi pilar penyangga utama sekaligus penggerak roda organisasi dalam usaha mewujudkan visi – misi dan tujuan organisasi. Seperti halnya dengan aspek keuangan, pemasaran, mutu, lingkungan, manajemen, operasional, internal dan eksternal, maka sumber daya manusia juga memerlukan audit untuk memeriksa dan melihat sejauh mana fungsi-fungsi sumber daya manusia dalam organisasi memenuhi azas kesesuaian, efektivitas dan efisiensi di dalam prakteknya untuk mendukung tercapainya tujuan dan sasaran organisasi secara keseluruhan.

Organisasi sebagai sebuah system terbuka pasti secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi dan dipengaruhi lingkungan. Lingkungan organisasi itu sendiri baik internal maupun eksternal juga selalu berubah

“Tidak ada yang tidak berubah kecuali perubahan itu sendiri” (Junita & Hermansyur, 2014) itulah ungkapan yang pernah didengar dalam sebuah pelatihan dalam berorganisasi. Organisasi mengalami perubahan karena organisasi selalu menghadapi berbagai macam tuntutan kebutuhan. Tuntutan itu timbul sebagai akibat pengaruh lingkungan (eksternal dan internal) organisasi yang selalu berubah. Untuk menghadapi faktor penyebab perubahan tersebut, organisasi harus dapat menyesuaikan diri dengan pengadapan berbagai perubahan dalam dirinya. Perubahan itu tentunya ke arah pengembangan organisasi yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad Cik, dkk, *Perilaku Organisasional*, Lembaga Penerbit UNAS PRESS, 2023
- Adityo, B., Suharnomo, S., & Rahardjo, M. (2015). *Tranformasi PT. KAI Dengan Analisis Strategi 7s Mckinsey*. Diponegoro University.
- Bakroni Latar, (2020) *Jurnal Literasi Pendidikan Nusantara*, Vol. 1, No. 2, Desember 2020, pp. 75-84 Pondok Pesantren Daar El Hasanah Kecamatan Jawilan Kabupaten Serang, Banten.
- Bartlett, C. A., & Ghoshal, S. (1995). *Changing the Role of Top Management: Beyond Structure to Process*. *Harvard Business Review*, 73(1), 86–93.
- Bass, B.M. dan R.E. Ronald. 2006. *Tranformational Leadership*. Lawrence Erlbaum Associates. New Jersey.
- Ferlan Agustinus, (2016) *Jurnal Emba Vol. IV no. 3 2016 hal (1057-1067)*
PENGARUH PERUBAHAN DAN PENGEMBANGAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. SINAR GALESONG PRIMA MANADO
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Konopaske, R. (2012). *Organizations: Behavior, Structure, Processes (14th ed.)*. McGraw-Hill Education.
- Gutama, T. A. (2010). *Peran Komunikasi Dalam Organisasi*. *Jurnal Sosiologi Dilema*, 25(2), 107–113.
- Junita, A., & Hermansyur, M. (2014). *Learning Organization Sebagai Prediktor Kesiapan Berubah Organisasi*. *Jurnal Dinamika Akuntansi Dan Bisnis*, 1(2), 107–118.
- Manajemen Pendidikan Dan Keislaman*, 1(2), 54–68.
- Mellita, D., & Elpanso, E. (2020). *Model Lewin Dalam Manajemen Perubahan Teori Klasik Menghadapi Disrupsi Dalam Lingkungan Bisnis*. *Journal Management, Business, and Accounting*, 19(2), 142–152.
- Musyarofah, S. (2004). *Pengaruh Penggunaan Anggaran dan Gaya Manajemen terhadap Hubungan antara Perubahan Strategik dan Kinerja Organisasi*. *Jurnal Akuntansi Dan Auditing Indonesia*, 8(1).

- Perubahan Organisasi di Lembaga Penelitian dan Pengembangan
Communication of Organizations in Organizations Change"s
Phenomenon in Research and Development Institution. Jurnal
Pekommas, 5(1), 91–104.
- Rifa'i, M. (2017). Pengelolaan Terhadap Perubahan dan Perkembangan
Organisasi.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). Perilaku Organisasi Edisi Ke-12.
Salemba Empat.
- Romadona, M. R., & Setiawan, S. (2020). Komunikasi Organisasi dalam
Fenomena
- Siagian, S.P. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara.
Jakarta. Sofyandi, H. dan I. Garniwa. 2007. Perilaku Organisasional.
Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Siahaan, A., & Zen, W. L. (2012). Manajemen Perubahan: Telaah
Konseptual, Filosofis Dan Praksis Terhadap Kebutuhan Melakukan
Perubahan Dalam Organisasi. Citapustaka Media Perintis.
- Simamora, H. 2004). Manajemen Sumber Daya Manusia. STIE YKPN.
Yogyakarta.
- Siswanto, S., & Sucipto, A. (2008). Teori Dan Perilaku Organisasi: Suatu
Tinjauan Integratif. UIN-Maliki Press.
- Sopiah, S. (2008). Perilaku Organisasional. PT Andi Yogya.
- Sumindar, A., & Lestari, W. (2012). Model Pembelajaran Moving Class
Mata Pelajaran Seni Budaya dan Implikasinya Terhadap
Kemandirian Siswa (Kajian Kasus) di SMA Karangturi Semarang.
Catharsis, 1(2).
- Thoha, M. 1993. Perilaku Organisasi. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Uyung Sulaksana; MANAJEMEN PERUBAHAN - UYUNG SULAKSANA -
PUSTAKA PELAJAR
- Winardi (2005: 2), Manajemen Perubahan, kencana prenada media grup,
jakarta.



MANAJEMEN SDM SEKTOR PUBLIK (TEORI DAN PRAKTIK)

BAB 10: ETIKA DALAM MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Dr. Hamdi Harmen, S.E., M.M.

FEB -Universitas Syiah Kuala

BAB 10

ETIKA DALAM MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

A. PENDAHULUAN

Etika sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia untuk memastikan keadilan, meningkatkan komitmen karyawan, dan menciptakan keunggulan kompetitif bagi organisasi. Keterlibatan sumber daya manusia yang luas dalam program etika perusahaan meningkatkan keadilan yang dirasakan dan komitmen karyawan, menghasilkan hasil yang lebih baik untuk program etika dan organisasi Weaver dan Treviño, (2001). Budaya perusahaan yang etis dan sistem sumber daya manusia dapat bermitra untuk menciptakan keunggulan kompetitif bagi organisasi dengan memengaruhi seleksi, kepegawaian, penilaian kinerja, kompensasi, dan keputusan retensi (Buckley et al. 2001). Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan pilar keberlanjutan organisasi dan pertumbuhannya. Melalui manajemen sumberdaya manusia yang strategis tidak hanya akan tampak seperti penggunaan bakat karyawan dan keterampilan serta keahlian pekerja secara optimal secara efektif; tetapi juga menjadi roda penggerak penting dalam meningkatkan keunggulan kompetitif. Etika menjadi semakin penting dalam manajemen sumber daya manusia karena globalisasi dan meningkatnya persaingan. (Sharma dan Kumar 2023).

Oleh karena itu, orientasi dan keberhasilan bisnis sangat bergantung pada bagaimana setiap organisasi memperlakukan sumber daya manusianya. Umumnya, nilai dan prinsip moral sangat penting dalam membentuk kebijakan dan praktik mengenai manajemen sumber daya manusia. Lebih jelasnya, nilai-nilai seperti integritas, keadilan, keterbukaan, dan tanggung jawab personel yang memang etis yang bersifat mendasari dua keputusan utama lebih ke tingkat atas organisasi yang berorientasi pada laba di mana pun tujuan kursus penjualan dan struktur masalah yang hampir tidak logis. Etika sehari-hari memiliki pemahaman dan perasaan

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Alexandra, Bohinská. (2018). Human resource manager's responsibility in creating a culture of legal compliance and ethics in an organization.
- Anna, Wziątek-Staśko. (2011). Ethics in the human resources management process as a way to the sustainable development of the organization.
- Basuki, N. (2023). *Mengoptimalkan Modal Manusia: Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia yang Efektif Untuk Pertumbuhan Organisasi yang Berkelanjutan*. *Komitmen: Jurnal Ilmiah Manajemen*.
- Dessler, G. (2019). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson.
- Ethisphere Institute. (2020). *World's Most Ethical Companies*
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2018). *Organizational Behavior* (11th ed.). McGraw-Hill Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.
- Society for Human Resource Management (SHRM). (2019). *Employee Engagement Report*.
- Valecha, Niharika. (2022). 5. A Study on Importance of Ethical Responsibilities in HR Management. doi: 10.55938/ijgasr.v1i1.7
- Rob, Macklin. (2006). 1. The moral autonomy of human resource managers. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, doi: 10.1177/1038411106066397
- Viruli, A., de, Silva., H.H.D.N.P., Opatha., Aruna, S., Gamage. (2016). 3. Towards Extending the Ethical Dimension of Human Resource Management. *International Business Research*, doi: 10.5539/IBR.V9N10P151
- Weaver, G., & Treviño, L. (2001). The role of human resources in ethics/compliance management: a fairness perspective. *Human Resource Management Review*, 11, 113-134. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(00\)00043-7](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(00)00043-7).

- Buckley, M., Beu, D., Frink, D., Howard, J., Berkson, H., Mobbs, T., & Ferris, G. (2001). Ethical issues in human resources systems. *Human Resource Management Review*, 11, 11-29. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(00\)00038-3](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(00)00038-3).
- Sharma, D., & Kumar, D. (2023). Human Resource Management from an Ethical Conduct. *International Journal for Research in Applied Science and Engineering Technology*. <https://doi.org/10.22214/ijraset.2023.50713>.



MANAJEMEN SDM SEKTOR PUBLIK (TEORI DAN PRAKTIK)

BAB 11: MEMBANGUN JIWA *ENTREPRENEURSHIP* DAN *LEADERSHIP*

Nidia Rismania Dewi, S.Sos., M.Si.

Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi YPPT Priatim Tasikmalaya

BAB 11

MEMBANGUN JIWA

ENTREPRENEURSHIP DAN LEADERSHIP

A. PENDAHULUAN

Membangun jiwa *entrepreneurship* dan *leadership* dalam organisasi sektor publik adalah suatu hal yang krusial guna meningkatkan efektivitas dan efisiensi layanan publik. Dalam konteks sektor publik, *entrepreneurship* sering kali dipandang sebagai kemampuan untuk berinovasi dan menciptakan nilai dalam masyarakat, sementara *leadership* berperan penting dalam mengarahkan dan memotivasi tim untuk mencapai visi organisasi. Sebagaimana dimuat oleh Drucker (1985), “Inovasi terletak pada inti dari *entrepreneurship*; tanpa inovasi, tidak ada pengusaha.” Konsep ini harus diintegrasikan dalam praktik manajemen sektor publik agar organisasi dapat lebih adaptif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Konsep *entrepreneurship* dalam sektor publik mengacu pada penciptaan peluang dan pengambilan risiko untuk mengatasi masalah yang dihadapi oleh masyarakat. Keterampilan ini meliputi identifikasi masalah, pemecahan masalah secara kreatif, serta penerapan solusi yang berkelanjutan. Timmons (1999) menyatakan bahwa “*entrepreneurship* sejati melibatkan penciptaan sesuatu yang baru dan berbeda, yang tentunya juga dapat berkontribusi pada pencapaian tujuan sosial.” Oleh karena itu, organisasi sektor publik perlu menerapkan pendekatan berorientasi *entrepreneurship* untuk meningkatkan kinerja dan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

Leadership dalam konteks sektor publik juga memainkan peran sentral dalam membangun jiwa *entrepreneurship*. Seorang pemimpin yang efektif harus mampu memandu dan mendorong anggotanya untuk berpikir kreatif dalam mencari solusi inovatif. Kouzes dan Posner (2002) dalam bukunya “*The Leadership Challenge*” menegaskan bahwa “pemimpin yang hebat adalah mereka yang mampu menginspirasi orang lain untuk

DAFTAR PUSTAKA

- Amabile, T. M., & Khaire, M. (2008). Creativity and the role of the leader. *Harvard Business Review*, 86(10), 100-109.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Bonwell, C. C., & Eison, J. A. (1991). Active learning: Creating excitement in the classroom. ASHE-ERIC Higher Education Report No. 1. Washington, DC: George Washington University, Graduate School of Education and Human Development.
- Daley, D. J. (2015). *Leadership in public organizations*. New York, NY: Routledge.
- Drucker, P. F. (1985). *Innovation and entrepreneurship: Practice and principles*. New York, NY: Harper & Row.
- Drucker, P. F. (2006). *The effective executive: The definitive guide to getting the right things done*. New York, NY: HarperCollins.
- Garvey, B., Stokes, P., & Megginson, D. (2014). *Coaching and mentoring: A critical text*. Los Angeles, CA: Sage Publications.
- Goleman, D. (2000). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. New York, NY: Bantam Books.
- Gupta, M., & Singh, P. (2020). Role of innovative leadership in improving employees' performance in organizations. *International Journal of Public Sector Management*.
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*.
- Kirkpatrick, D. L., & Kirkpatrick, J. D. (2006). *Evaluating training programs: The four level*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Boston, MA: Harvard Business Review Press.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2002). *The leadership challenge: How to get extraordinary things done in organizations* (3rd ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.

- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2017). *The leadership challenge: How to make extraordinary things happen in organizations* (6th ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Mintzberg, H. (1990). *Managerial work: Folklore and fact*. Harvard Business Review.
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- O'Reilly, C. A., & Tushman, M. L. (2004). The ambidextrous organization. *Harvard Business Review*.
- Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. New York, NY: Doubleday.

PROFIL PENULIS

Juliastuti, M.Pd.



Penulis Lahir di Jakarta, 17 Juli 1975. Pada tahun 1997 lulus D2 PGSD IKIP Jakarta, pernah mengajar TK di Jakarta pada tahun 1997, kemudian melanjutkan S1 Manajemen Pendidikan UNJ dan lulus tahun 2008. Pada tahun 2005 diangkat menjadi guru Pegawai Negeri Sipil (PNS) di AL-Fityan School. Melanjutkan S2 Manajemen Pendidikan UNJ lulus tahun 2013. Saat ini sedang melanjutkan studi ke jenjang pendidikan S3 Manajemen Pendidikan di Universitas Sultan Ageng Tirtayasa (UNTIRTA) Serang-Banten. Pada tahun 2014-2015 pernah menjadi Asesor Indonesia Mengajar. Aktif memberikan pelatihan untuk pendidik di daerah Tangerang pada lembaga pendidikan swasta seperti TK, SD, SMP, dan SMA. Pada tahun 2017 resign dari PNS. Juga sebagai penulis buku monograf dan book chapter. Pernah menjadi Dosen di STIT Islamic Village Tangerang. Dan sekarang dosen Universitas Cendekia Abditama Tangerang.

Dr. (Cand) Ansari, S.E., M.M.



Penulis lahir pada Tanggal 07 Agustus 1979 di Kayu Kul Kabupaten Aceh Tengah. Saat ini penulis adalah Dosen Tetap di Fakultas Ekonomi Universitas Gajah Putih Menyelesaikan pendidikan Takengon Sarjana Aceh Ekonomi Tengah. Dengan konsentrasi Manajemen di Fakultas Ekonomi Universitas Syiah Kuala Banda Aceh pada tahun 2002. Pendidikan Magister Manajemen diselesaikan di Program Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Syiah Kuala Banda Aceh pada tahun 2018. Dan saat ini sedang mengikuti Program Doktor Ilmu Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis USK Banda Aceh. Selain mengajar penulis juga aktif sebagai penulis dan menjadi narasumber pada berbagai kegiatan seminar. Aktif di berbagai penelitian dan pengabdian, adapun buku yang sudah diterbitkan penulis adalah Kinerja Pelayanan Publik Pemerintah Kabupaten Aceh Tengah, Manajemen Strategi (Membangun Keunggulan Kompetitif), Perekonomian Indonesia (Suatu Tinjauan Konseptual), Manajemen Pemasaran (Perspektif Digital Marketing), Pengantar Bisnis (Pengembangan SDM Dalam

Menghadapi Persaingan Bisnis), Manajemen Risiko (Prinsip dan Implementasi), Sistem Informasi Manajemen (Pendekatan Konseptual), Kewirausahaan Dasar, MSDM (Transformasi SDM Dalam Organisasi), Penganggaran Perusahaan (Nilai Tambah Ekonomis), Perilaku Organisasi (Teori Kepemimpinan), Landasan Teori Manajemen SDM. E-mail Penulis: ansarise_psdku@usk.ac.id.

Dr. Rohimah, S.Pd.I., M.Pd., M.Pd.



Penulis kelahiran Indramayu, 06 Juli 1975 ini mengawali pendidikan formal nya di MI Salafiyah Indramayu lulus tahun 1988. Kemudian melanjutkan pendidikan ke MTS Darun Nahwi Indramayu lulus tahun 1991. Setelah itu melanjutkan ke SMA Muhammadiyah Karangampel Indramayu lulus tahun 1994. Kemudian melanjutkan DIII Institut Perbankan Syariah (SBI) Jakarta lulus tahun 1996, kemudian melanjutkan (S1) Sekolah Tinggi Shalahuddin Al-Ayyubi (STAISA) Jakarta lulus tahun (2005), fakultas Pendidikan Agama Islam. Kemudian dilanjutkan Program Magister (S2) Universitas Negeri Jakarta (UNJ), Jurusan Manajemen Pendidikan Lulus Tahun (2012), dan Program Magister (S2) Universitas PGRI Indraprasta (UNINDRA) Lulus Tahun (2020), Fakultas Pascasarjana, Departemen Pendidikan Bahasa Inggris. Kemudian melanjutkan Program Doktor (S3) di Sekolah Pascasarjana Universitas Pakuan Bogor (UNPAK), Jurusan Manajemen Pendidikan lulus pada tahun 2023.

Dr. Dwi Astutiek, S.Ag., M.Si.



1988-1993 Aktifis Senat & Dewan Redaksi Majalah IAIN Sunan Ampel Surabaya, 1990 - Sekarang Aktifis PMII, FSRM, IPPNU. FATAYAT NU, MUSLIMAT NU, MAARIF NU, ISNU, BMPS, IGI, 1996-Sekarang Mengabdikan di Yayasan Pendidikan & Sosial Khadijah Surabaya, 1996-2000 Pengasuh Pesantren yatim piatu Zainudin Sidoarjo, 2000-Sekarang Pembinaan Anak Jalanan & Masyarakat Miskin Perkotaan, 2000-2006 Sekretaris Forum Silaturrahmi Panti Asuhan Jatim, 2003-2017 Pengurus Forum PAUD Jatim, 2018-2028 2 periode

menjabat Ketua, 2006-sekarang Dosen Tetap Universitas Sunan Giri Surabaya, 2006-2010 Ketua Taman Pengasuhan Anak Khadijah, 2007-2017 Ketua Yayasan Pendidikan dan Sosial EL UMMAH Sidoarjo, 2007-2019 Ketua Forum Taman Bacaan Masyarakat Jatim (3 periode), 2010-2014 Dosen IKIP PGRI Jember (S1 PAUD), 2010-2017 Asesor BAN Sekolah/Madratsah, 2011 Dosen Universitas Gresik (S2 Manajemen Pendidikan), 2013 Penghargaan : “Sosial Entrepreneur Award” dari Dinas Pendidikan Jatim, (Pengabdian pada Pendidikan Non formal & Informal), 2018–sekarang Dosen LB UINSA Surabaya (FISIP), 2017 dipercaya KEMENSOS RI Hj Khofifah Indar Parawansa menjadi Delegasi Indonesia di Turki acara Pertemuan Internasional ke 10 Presentasi tentang: *“Educational of disadvantaged children in the OIC: the key to escape from poverty”*, 2016-2026 Bendahara, Sekretaris Dewan Pendidikan Jatim, 2019-Sekarang Pembina Koperasi Al Mubarakah Sidoarjo, 2021-2024 Menjadi Fasilitator Sekolah Penggerak Kemendikbud Ristek Dikti.

Acai Sudirman, S.E., M.M.



Penulis lahir di Lubuk Pakam, 15 Maret 1989, lulus dari Jurusan Sarjana Manajemen dari Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan Agung pada tahun 2016. Gelar Magister Manajemen diperoleh dari program Magister Manajemen Fakultas Pascasarjana Universitas HKBP Nommensen Medan dengan konsentrasi Manajemen Pemasaran dan lulus pada tahun 2018. Saat ini aktif mengajar pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan Agung pada Program Studi Manajemen. Selain sebagai dosen, penulis mengisi waktu sehari-hari dengan menulis dan telah menulis buku lebih dari 100-an dengan topik manajemen dan bisnis. Selain aktif menulis buku, penulis juga mulai belajar menjadi editor buku. Penulis menargetkan di akhir tahun 2024 bisa menghasilkan sebanyak 250 buku, baik sebagai penulis maupun sebagai editor. Motto penulis *“Talk Less Do More”*.

Diqbal Satyanegara, S.E., M.Si.



Penulis menyelesaikan pendidikan S1 nya di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa bidang Manajemen Pemasaran pada tahun 2005. Pendidikan S2 nya diselesaikan di Institut Pertanian Bogor bidang Ilmu Manajemen pada tahun 2012. Di tahun 2018 penulis mengikuti Shortcourse di Wageningen University & Research. Saat ini penulis aktif sebagai dosen tetap di Program Studi D3 Manajemen Pemasaran dan S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sultan Ageng Tirtayasa dengan jabatan fungsional Lektor. Sejauh ini penulis mengajar, meneliti, dan melaksanakan pengabdian kepada masyarakat di bidang Manajemen, Manajemen Produksi dan Operasi, dan Manajemen Pemasaran.

Dr. Andi Malanti K. Paerah, S.IP., M.Si.



Penulis lahir di Provinsi Sulawesi Tengah, Kabupaten Buol, Kecamatan Paleleh, Desa Kwalabesar pada tanggal 27 Agustus 1986 dari ayah bernama Kahar Paerah dan Ibu Lapipa Ambo Paerah. Pendidikan terakhir Strata Tiga (S3) pada Program Studi Pengembangan Sumber Daya Manusia (PSDM) Sekolah Pasca Sarjana Universitas Airlangga. Menyelesaikan Program Doktor dalam kurun waktu 2 tahun 8 bulan dengan IPK 3,86. Menikah dengan Srisilawati ABD. Samad, S.Pd yang berprofesi sebagai guru Sekolah Dasar. Saat ini bekerja sebagai dosen tetap pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Gorontalo. Mengampu mata kuliah Kepemimpinan, Manajemen Kinerja, dan Kewirausahaan. Menjabat Kepala Divisi Pendidikan dan Kerjasama Yayasan Pendidikan Duluwo Limo Lo Pohalaa Gorontalo sampai sekarang, serta aktif sebagai Asesor Kompetensi berlisensi BNSP sejak 2016. Buku *Chapter* yang telah ditulis dan memperoleh HAKI yaitu (1) Judul Buku “Metodologi Penelitian” Bab 4. Variabel Penelitian; (2) judul “Pengembangan SDM ditinjau dari Berbagai Perspektif” Bab 3. *Organizational Citizenship Behavior: Perilaku Pegawai*

dalam Pelayanan Publik; (3) Judul "Multispektrum Pengembangan SDM Di Indonesia" Bab 4. Langkah Cepat Meningkatkan Kualitas SDM Indonesia.

Dasep Dodi Hidayah, S.Sos., M.Si.



Penulis lahir di Tasikmalaya 29 September 1989. Menamatkan SDN di Kecamatan Cipatujah Kabupaten Tasikmalaya tahun 2002, MTsN Sukamanah tahun 2005, MAN Sukamanah tahun 2008, kemudian melanjutkan ke Pendidikan tinggi S1 Ilmu Administrasi Negara di STIA YPPT Priatim Tasikmalaya lulus tahun 2012, S2 masih di kampus yang sama STIA YPPT Priatim Tasikmalaya bidang Ilmu Administrasi Negara lulus tahun 2015 dan sekarang sedang melanjutkan Pendidikan ke jenjang Doctoral sebagai mahasiswa S3 Doktor Ilmu Sosial bidang Administrasi Publik di Universitas Pasundan Bandung. Penulis merupakan Dosen Tetap di STIA YPPT Priatim Tasikmalaya pada Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Mengampu mata kuliah Sistem Pemerintahan Daerah, Birokrasi dan Governansi Publik, dan Manajemen Risiko. Penulis aktif juga menulis artikel di beberapa jurnal ilmiah baik di Jurnal Nasional Maupun Internasional, serta telah menulis buku Kolaboratif dengan judul: Pembangunan Perdesaan (Prinsip, Kebijakan dan Manajemen). Selain itu juga penulis telah memiliki Sertifikasi Profesi bidang MSDM. Email penulis: dasephidayah89@gmail.com.

Dr. Ir. Dipa Teruna Awaludin, B.Sc., S.E., Ak., M.M., M.Ak., CA.



Penulis lahir pada 15 Oktober 1957, setelah menamatkan SLTA di Padang Sumatera Barat tahun 1976, memulai karir bekerja di PT Sinkronika sebagai staff perencanaan, 1977-1979, lanjut bekerja ke Penerbit Ikhwan sebagai editor, 1979 – 1986. Mengikuti Pendidikan Manajemen Pemasaran di LPPM, Dasar & Prinsip Asuransi, Manajemen Resiko di Jakarta Institut Insurance, Jakarta. Kemudian bekerja di Kelompok Usaha Kalimantan Industri PerKayuan Terpadu 1986 – 2002, lokasi Jakarta dan Samarinda Kalimantan Timur. Kuliah di mulai di Fakultas Teknik UPN Veteran Jakarta 1979-1983, lanjut ke Sekolah Tinggi Manajemen Industri Departemen

Perindustrian RI 1983-1989, kemudian mengambil M.M Keuangan STIE IPWI 1996-1998, dan lanjut ke FEB S1 Akuntansi UMJ Jakarta 2005-2008 kemudian mengambil S2 Magister Akuntansi Universitas Budi Luhur 2008-2009, dan lanjut mengambil Profesi Akuntan di Universitas Mercu Buana 2009-2010, dengan Register Negara, serta memiliki gelar Profesi *Chartered Accountant* (CA) IAI didapatkan pada tahun 2013, mendapat Pengakuan Ir. Dari PII, dan pada 30 Maret 2022 telah menyelesaikan Doktor Ilmu Ekonomi Konsentrasi Akuntansi, dari Universitas Hasanuddin. Perkuliahan yang belum sempat diselesaikan Statistika Terapan 1984-1986 di Universitas Terbuka dan Magister Teknik Industri 2010-2012 di ISTN, kegiatan mengajar di mulai tahun 1997 dan bergabung di Universitas Nasional tahun 2003 sampai sekarang, beberapa perguruan tinggi tempat mengajar lainnya, ISTN, STEI, STIE IPWI, UPN Veteran Jakarta, STIE BP, STMA Trisakti, STMI Kementerian Perindustrian, untuk beberapa Mata Kuliah Akuntansi dan Manajemen Industri, MSDM, Kewirausahaan & Pariwisata, Anggota IAI dan PII. Sering diundang mengikuti kegiatan FGD di Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif.

Dr. Hamdi Harmen, S.E., M.M.



Penulis lahir di Banda Aceh 8 November 1969. Menyelesaikan Sarjana pada Fakultas Ekonomi Universitas Syiah Kuala Tahun 1995; Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Syiah Kuala Tahun 2002 dan Doktor Ilmu Manajemen Universitas Padjadjaran (UNPAD) Tahun 2018. Penulis aktif sebagai dosen tetap pada jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Syiah Kuala Darussalam Banda Aceh sejak tahun 2002. Mengajar matakuliah Pengantar Bisnis, Manajemen, Manajemen Sumber Daya Manusia, Perilaku Keorganisasian, dan Manajemen Kinerja (Prodi S-1); Manajemen dan Organisasi, Manajemen Sumber Daya Manusia, Manajemen Kinerja dan Perilaku Keorganisasian (Prodi S2); Manajemen SDM Lanjutan, Seminar Manajemen SDM Kontemporer dan Manajemen Strategi Sektor Publik (Prodi S-3). Saat ini penulis dipercaya sebagai Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Teuku Umar Periode 2023-2027 dan Pengurus ISEI

Cabang Banda Aceh Bidang Prasarana dan Sarana Ekonomi. Pengabdian penulis sebagai berikut: Bendahara Program Hibah Kompetisi (PHK- Dikti) Jurusan Manajemen (2004-2006), Sekretaris Program Studi Diploma III Manajemen Pemasaran (2006-2010), Ketua Program Studi Diploma III Manajemen Keuangan dan Perbankan (2010-2014). Menjadi Tenaga Ahli Bidang Sumber Daya Manusia pada Inspektorat Provinsi Aceh (2011-2012) dan Anggota Senat Universitas Syiah Kuala (2010-2014). Ketua Program Studi S3 Doktor Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Syiah Kuala, (2021-2022).

Nidia Rismania Dewi, S.Sos., M.Si.



Penulis lahir di Bandung, 19 September 1991. Penulis menyelesaikan pendidikan Strata 1 di jurusan Ilmu Administrasi Negara di Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi YPPT Priatim Tasikmalaya dan lulus pada tahun 2013. Tahun 2013, penulis tugas belajar dalam Program Magister Ilmu Administrasi Negara di Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi YPPT Priatim Tasikmalaya. Sejak tahun 2016 sampai sekarang bekerja sebagai dosen di Jurusan Ilmu Administrasi Negara di Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi YPPT Priatim Tasikmalaya. Dalam aktivitas sebagai tenaga pengajar, penulis aktif dalam melaksanakan tri dharma perguruan tinggi yaitu melaksanakan pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat secara mandiri. Selain melaksanakan pengabdian, penulis juga kerap membuat tulisan dalam bentuk artikel dan buku sebagai upaya untuk peningkatan ilmu pengetahuan

MANAJEMEN **SDM** SEKTOR PUBLIK

(Teori dan Praktik)

Buku ini merupakan panduan komprehensif tentang pengelolaan sumber daya manusia di sektor publik. Dimulai dengan ruang lingkup pentingnya manajemen SDM, buku ini membahas berbagai aspek kunci, mulai dari landasan teori hingga praktik-praktik terbaik yang diperlukan dalam organisasi publik. Proses rekrutmen, seleksi, pengembangan SDM, serta evaluasi dan manajemen kinerja dijelaskan secara mendalam, memberikan kerangka kerja yang jelas untuk pembaca.

Selain itu, buku ini juga menyajikan strategi penyelesaian konflik, kesejahteraan karyawan, serta manajemen perubahan organisasi, yang sangat relevan di tengah perubahan global yang dinamis. Tidak hanya membahas aspek teknis, buku ini menyoroti etika dalam manajemen SDM dan pentingnya membangun jiwa entrepreneurship dan leadership dalam konteks sektor publik.

Ditulis dengan pendekatan teori dan praktik, buku ini menjadi referensi penting bagi akademisi, praktisi, dan pemangku kebijakan yang ingin memperkuat pengelolaan SDM. Dengan bahasa yang mudah dipahami dan aplikatif, buku ini membantu menciptakan sistem SDM yang efektif dan berkelanjutan.



Penerbit

widina

www.penerbitwidina.com

ISBN 978-623-500-507-2



9 786235 005072

Synergy