



Dr. Jerry RH Wuisang, S.Pd, MM

MANAJEMEN KINERJA BISNIS



MANAJEMEN KINERJA BISNIS

Dr. Jerry R.H Wuisang, S.Pd., M.M



Tahta Media Group

UU No 28 tahun 2014 tentang Hak Cipta

Fungsi dan sifat hak cipta Pasal 4

Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a merupakan hak eksklusif yang terdiri atas hak moral dan hak ekonomi.

Pembatasan Pelindungan Pasal 26

Ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23, Pasal 24, dan Pasal 25 tidak berlaku terhadap:

- i. penggunaan kutipan singkat Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait untuk pelaporan peristiwa aktual yang ditujukan hanya untuk keperluan penyediaan informasi aktual;
- ii. Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk kepentingan penelitian ilmu pengetahuan;
- iii. Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk keperluan pengajaran, kecuali pertunjukan dan Fonogram yang telah dilakukan Pengumuman sebagai bahan ajar; dan
- iv. penggunaan untuk kepentingan pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan yang memungkinkan suatu Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait dapat digunakan tanpa izin Pelaku Pertunjukan, Produser Fonogram, atau Lembaga Penyiaran.

Sanksi Pelanggaran Pasal 113

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

MANAJEMEN KINERJA BISNIS

Penulis:

Dr. Jerry R.H Wuisang, S.Pd., M.M

Desain Cover:

Tahta Media

Editor:

Tahta Media

Proofreader:

Tahta Media

Ukuran:

vii,130,Uk: 15,5 x 23 cm

ISBN: 978-623-147-556-5

Cetakan Pertama:

Oktober 2024

Hak Cipta 2024, Pada Penulis

Isi diluar tanggung jawab percetakan

Copyright © 2024 by Tahta Media Group

All Right Reserved

Hak cipta dilindungi undang-undang

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

PENERBIT TAHTA MEDIA GROUP

(Grup Penerbitan CV TAHTA MEDIA GROUP)

Anggota IKAPI (216/JTE/2021)

KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur dipanjatkan kepada Tuhan Yesus Kristus selaku Kepala Gerakan yang senantiasa memberkati dan menyertai penulis, sehingga penulis bisa menyelesaikan buku ini.

Salah satu kompetensi yang harus Anda kuasai jika menjadi pelaku bisnis yaitu manajemen kinerja bisnis. Kompetensi ini sejalan dengan tugas dan tanggung jawab pelaku bisnis, yaitu mengevaluasi pelaksanaan kerja bisnis termasuk di dalamnya melaksanakan penilaian proses dan hasil sebagai indicator dari kinerja bisnis. Kompetensi tersebut sejalan pula dengan instrumen penilaian kinerja bisnis.

Buku ini berisi materi yang dikaji bersama berdasarkan pengalaman dalam mengajar disertai testimoni tentang kinerja bisnis. Buku ini dirancang untuk dapat memicu peserta didik untuk dapat belajar secara aktif, bermakna, dan mandiri.

Buku ini dikembangkan oleh Dosen Manajemen Kinerja Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Manado dengan tujuan membantu memberikan pengetahuan dan keterampilan kepada Dosen dan mahasiswa, agar ada pegangan dalam melaksanakan tugasnya. Harapan penulis semoga Buku ini bisa bermanfaat dan jika ada kekurangan diharapkan adanya umpan balik demi penyempurnaan penulisan buku ini.

Ut Omnes Unum Sint

At Caritas Et Veritas

Soli Deo Gloria

Tondano-Sulawesi Utara

September 2024

Penulis,

Jerry Wuisang

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	v
BAB I MANAJEMEN KINERJA BISNIS	1
A. Pendahuluan	2
B. Pengertian	2
C. Proses Manajemen Kinerja Bisnis	4
D. Kaidah-Kaidah Manajemen Kinerja Bisnis	10
E. Tujuan Pelaksanaan Manajemen Kinerja Bisnis	13
F. Tantangan Manajemen Kinerja Bisnis	14
G. Penutup	15
BAB II PERENCANAAN KINERJA	16
A. Pendahuluan	17
B. Tujuan dan Sasaran Kinerja	17
C. Kesepakatan Kinerja	19
D. Perencanaan Kinerja	20
E. Standar Kinerja	20
F. Penutup	21
BAB III PENGUKURAN KINERJA	22
A. Pendahuluan	23
B. Pengertian Pengukuran Kinerja	23
C. Manfaat Pengukuran Kinerja	25
D. Faktor dalam Merumuskan Ukuran Kinerja	29
E. Metode-Metode Pengukuran Kinerja	29
F. Pengukuran Kinerja pada Sektor Publik	37
G. Penutup	40
BAB IV PENILAIAN KINERJA	41
A. Pendahuluan	42
B. Pengertian Penilaian Kinerja	42
C. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja	44
D. Elemen Penilaian Kinerja	45
E. Penilaian Kinerja	49
F. Syarat Penilaian Kinerja	51

BAB V KOMPETENSI	52
A. Pendahuluan	53
B. Pengertian Kompetensi.....	53
C. Model Kompetensi	55
D. Tipe Kompetensi.....	56
E. Kategori Kompetensi.....	57
F. Tingkat Kompetensi.....	59
G. Strata Kompetensi	63
H. Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi	63
I. Penutup	66
BAB VI KOMPENSASI	67
A. Pendahuluan	68
B. Pengertian Kompensasi	68
C. Bentuk-bentuk Kompensasi.....	69
D. Dasar Penetapan Kompensasi.....	73
E. Tujuan Manajemen Kompensasi	78
F. Penilaian Mutu.....	82
G. Kepuasan terhadap Kompensasi	82
H. Penutup	84
BAB VII MOTIVASI KERJA	85
A. Pendahuluan	86
B. Pengertian Motivasi.....	86
C. Teori Motivasi Kerja.....	88
D. Jenis-Jenis Motivasi.....	96
E. Memelihara Motivasi.....	102
F. Penutup	103
BAB VIII KEPUASAN KERJA	104
A. Pendahuluan	105
B. Pengertian Kepuasan Kerja	105
C. Teori Kepuasan Kerja	106
D. Mengukur Kepuasan Kerja.....	110
E. Faktor-Faktor Pendorong Kepuasan Kerja	111
F. Penutup	114
BAB IX PROFESIONALISME	115
A. Pendahuluan.....	116

B. Pengetian Profesionalisme.....	116
C. Ciri-Ciri Profesionalisme.....	119
D. Penutup.....	121
BAB X PRESTASI KERJA	122
A. Pendahuluan	123
B. Pengertian Prestasi Kerja.....	123
C. Syarat-Syarat Penilaian Prestasi Kerja	127
D. Penutup.....	127
DAFTAR PUSTAKA	128
BIODATA PENULIS.....	130

BAB I

MANAJEMEN KINERJA BISNIS

A. PENDAHULUAN

Setiap organisasi bisnis memiliki suatu tujuan bersama yang ingin dicapai. Untuk pencapaian tersebut, organisasi membutuhkan pengelolaan manajemen yang baik dan benar. Setiap organisasi yang mencari keunggulan bersaing melalui pegawainya harus dapat mengelola perilaku dari seluruh pegawai. Secara tradisi, sistem penilaian kinerja formal dipandang sebagai sarana yang utama di dalam mengelola kinerja pegawai. Penilaian Kinerja adalah Proses dimana organisasi mendapatkan informasi tentang seberapa baik seorang pegawai melakukan pekerjaannya. Penilaian kinerja dipandang sebagai kewajiban administrasi yang perlu dilaksanakan oleh pimpinan sebagai bagian dari tanggung jawab.

Penilaian kinerja merupakan salah satu bagian dari proses yang lebih luas tentang manajemen kinerja. Manajemen kinerja merupakan inti untuk mencapai keunggulan bersaing.

B. PENGERTIAN

1. Pengertian Kinerja

Kata kinerja merupakan singkatan dari *kinetika energi kerja* yang padanannya dalam bahasa Inggris adalah *performance*, yang sering diartikan dalam bahasa Indonesia sebagai performa atau prestasi kerja. Kinerja merupakan gambaran mengenai sejauh mana keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam menjalankan tugas dan fungsi pokoknya dalam rangka mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misinya. Dengan kata lain, kinerja merupakan prestasi yang dapat dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu.

Menurut Donnelly, Gibson and Ivancevich (1994), kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik. Kinerja menekankan pada apa yang dihasilkan dari fungsi-fungsi suatu pekerjaan (*out-come*).

Kinerja berkaitan erat dengan tujuan, sebagai suatu hasil perilaku kerja seseorang (Davis, 1985). Perilaku kinerja dapat ditelusuri hingga ke faktor-faktor spesifik seperti kemampuan, upaya dan kesulitan tugas (Timpe, 1988). Kinerja sebagai hasil pola tindakan yang dilakukan untuk

BAB II

PERENCANAAN KINERJA

A. PENDAHULUAN

Perencanaan kinerja merupakan langkah awal yang di dalamnya harus mendesain kegiatan apa yang akan dilakukan dalam upaya mencapai tujuan seperti yang diharapkan. Oleh karena itu, sebelum melakukan perencanaan kinerja, terlebih dahulu harus ditetapkan apa yang menjadi tujuan dan sasaran organisasi pada berbagai tingkatan. Tujuan dan sasaran pada tingkat organisasi akan mempunyai lingkup yang lebih luas daripada tingkat bisnis, departemen maupun divisi, namun di dalamnya terdapat benang merah yang menghubungkannya.

Suatu unit organisasi yang membuat perencanaan juga dimaksudkan agar tidak menimbulkan ketimpangan manajemen sekaligus untuk melaksanakan seluruh aktivitas organisasi.

B. TUJUAN DAN SASARAN KINERJA

Tujuan dan sasaran kinerja disusun bersumber pada visi, misi dan rencanan strategis suatu organisasi. Kinerja suatu organisasi, tim, atau individu dilakukan untuk mencapai tujuan dan sasaran tertentu. Tujuan dan sasaran kinerja tidak lain adalah untuk menjamin agar proses kinerja dapat berlangsung seperti diharapkan dan tercapainya prestasi kerja tinggi.

1. Tujuan Kinerja

Kinerja merupakan kegiatan pengelolaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan adalah tentang arah secara umum, sifatnya luas, tanpa batasan waktu dan tidak berkaitan dengan prestasi tertentu dalam jangka waktu tertentu.

Perencanaan kinerja dimulai dengan melakukan perumusan dan mengklarifikasi tujuan yang hendak dicapai organisasi terlebih dahulu. Sesuai dengan jenjang organisasi yang dimiliki, selanjutnya tujuan yang sudah dirumuskan tersebut dirinci lebih lanjut menjadi tujuan di tingkat yang lebih rendah.

Dengan adanya tujuan memungkinkan pekerja mengetahui apa yang diperlukan dari mereka, atas dasar apa kinerja harus dilakukan dan bagaimana kontribusinya akan dinilai.

Tujuan dapat ditunjukkan dalam berbagai bentuk, dapat dinyatakan sebagai targets yang merupakan hasil yang diharapkan dapat dicapai secara kuantitatif yang dapat diukur dalam bentuk antara lain sebagai

BAB III

PENGUKURAN KINERJA

A. PENDAHULUAN

Pengukuran kinerja (*performance measurement*) adalah suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya, termasuk informasi atas: efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa; kualitas barang dan jasa (seberapa baik barang dan jasa diserahkan kepada pelanggan dan sampai seberapa jauh pelanggan terpuaskan).

Pengukuran kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat deviasi dari rencana yang telah ditentukan, atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal waktu yang ditentukan, atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Pengukuran kinerja hanya dapat dilakukan terhadap kinerja yang nyata dan terukur. Apabila kinerja tidak dapat diukur, tidak dapat dikelola. Pengukuran hanya berkepentingan untuk mengukur apa yang penting dan relevan. Hal-hal yang diukur tergantung pada apa yang dianggap penting oleh stakeholders dan pelanggan. Pengukuran mengatur keterkaitan antara strategi berorientasi pelanggan dan tujuan dengan tindakan.

B. PENGERTIAN PENGUKURAN KINERJA

Menurut Stout (1993) yang dikutip dari LAN dan BPKP (2000) mengatakan bahwa pengukuran kinerja merupakan suatu proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi melalui hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa, atau pun suatu proses. Pengukuran kinerja diperlukan untuk mengetahui pencapaian target yang telah ditetapkan.

Pengukuran kinerja merefleksikan filosofi dan kultur dari suatu organisasi serta menggambarkan seberapa baik suatu kinerja telah diselesaikan dengan biaya, waktu, dan kualitas yang optimal (Tatikonda dan Tatikonda, 1998).

Atkinson, et. al. (1995) menyatakan pengukuran kinerja sebagai berikut: *“Performance measurement is perhaps the most important, most misunderstood, and most difficult task in management accounting. Aneffective system of performance measurement contains critical performance indicator (performance measures) that.*

BAB IV

PENILAIAN KINERJA

A. PENDAHULUAN

Penilaian kerja dalam suatu organisasi merupakan salah satu kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku prestasi kerja karyawan serta untuk dapat membantu menciptakan kebijakan selanjutnya. Adanya penilaian kinerja ini dapat menjamin bahwa pencapaian tujuan dan sebagai dasar atau informasi awal dalam perencanaan serta sebagai bahan evaluasi.

Penilaian kinerja menjadi prosedur yang formal dilakukan di dalam organisasi. Dilakukannya penilaian kinerja dapat menunjukkan bahwa para bawahan mendapat perhatian dari atasannya sehingga mendorong pekerja bergairah bekerja. Tindak lanjut penilaian ini dapat memungkinkan karyawan dipromosikan.

B. PENGERTIAN PENILAIAN KINERJA

Penilaian kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka penilaian kinerja sesungguhnya merupakan penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang mereka mainkan didalam organisasi (Mulyadi, 1997).

Penilaian kerja menurut Utomo, Tri Widodo adalah proses untuk mengukur prestasi kerja pegawai berdasarkan peraturan yang telah ditetapkan, dengan cara membandingkan sasaran (hasil kerjanya) dengan persyaratan deskripsi pekerjaan yaitu standar pekerjaan yang telah ditetapkan selama periode tertentu. Standar kerja tersebut dapat dibuat baik secara kualitatif maupun kuantitatif.

Menurut Siagian (1995), penilaian kerja adalah suatu pendekatan dalam melakukan penilaian prestasi kerja para pegawai yang di dalamnya terdapat berbagai faktor seperti :

1. Penilaian dilakukan pada manusia sehingga disamping memiliki kemampuan tertentu juga tidak luput dari berbagai kelemahan dan kekurangan;
2. Penilaian yang dilakukan pada serangkaian tolak ukur tertentu yang realistis, berkaitan langsung dengan tugas seseorang serta kriteria yang ditetapkan dan diterapkan secara obyektif;

BAB V

KOMPETENSI

A. PENDAHULUAN

Kompetensi menggambarkan dasar pengetahuan dan standar kinerja yang dipersyaratkan agar berhasil menyelesaikan suatu pekerjaan atau memegang suatu jabatan. Metode yang digunakan untuk mengidentifikasi kompetensi untuk mendukung kemampuan dikonsentrasikan pada hasil perilaku.

Sebagai konsekuensi dari definisi kompeten atau kompetensi ini, pengertian kompetensi merujuk pada kemampuan orang untuk memenuhi persyaratan perannya saat ini atau masa mendatang. Dengan demikian, kompetensi tidak hanya terkait dengan kinerja saat ini. Kompetensi juga bisa untuk meramalkan kinerja masa mendatang karena kompetensi merupakan karakteristik yang berkelanjutan yang umumnya tidak bisa hilang.

Untuk mencapai kompetensi tertentu, seseorang perlu memiliki sejumlah kapabilitas. Kapabilitas biasanya merupakan kombinasi dari dimensi sifat pribadi, ketrampilan dan pengetahuan.

B. PENGERTIAN KOMPETENSI

Perubahan yang terjadi pada bidang Sumber Daya Manusia diikuti oleh perubahan pada kompetensi dan kemampuan dari seseorang yang mengkonsentrasikan diri pada Manajemen Sumber Daya Manusia. Perkembangan kompetensi yang semakin luas dari praktisi Sumber Daya Manusia memastikan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia memegang peranan penting dalam kesuksesan organisasi. Kompetensi kini telah menjadi bagian dari bahasa manajemen pengembangan. Standar pekerjaan atau pernyataan kompetensi telah dibuat untuk sebagian besar jabatan sebagai basis penentuan pelatihan dan kualifikasi ketrampilan.

Menurut Amstrong (2004), kompetensi didefinisikan sebagai karakteristik mendasar individu yang secara kausal berhubungan dengan efektivitas atau kinerja yang sangat baik.

Menurut Wahjosumidjo (1995), kompetensi adalah merupakan kinerja tugas rutin yang integratif, yang menggabungkan resources (kemampuan, pengetahuan, asset dan proses, baik yang terlihat maupun yang tidak terlihat) yang menghasilkan posisi yang lebih tinggi dan kompetitif.

Salah satu masalah berkaitan dengan konsep kompeten atau kompetensi adalah istilah tersebut digunakan untuk merujuk pada kemampuan untuk

BAB VI

KOMPENSASI

A. PENDAHULUAN

Manusia dilahirkan di dunia untuk meneliti kehidupan dan senantiasa mengupayakan kelangsungan hidupnya. Karena itu manusia harus bekerja sehingga ia mampu memenuhi kebutuhan hidupnya. Setiap manusia memiliki perasaan dan tidak ada yang mau dibuat kecewa karena merasa bahwa jasa dan tenaga yang telah ia berikan kepada perusahaan selama ia bekerja kurang mendapatkan perhatian dari perusahaan.

Seseorang bekerja memberikan waktu dan tenaganya kepada organisasi dan sebagai kontra prestasinya, organisasi memberikan imbalan atau kompensasi yang bentuknya dapat sangat bervariasi. System yang dipergunakan organisasi dalam memberikan imbalan tersebut dapat mempengaruhi motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan.

Kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka di antara karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Kemudian program kompensasi juga penting bagi perusahaan, karena hal itu mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumberdaya manusia atau dengan kata lain agar karyawan mempunyai loyalitas dan komitmen yang tinggi pada perusahaan (Handoko,1994)

B. PENGERTIAN KOMPENSASI

Gary Dessler mengemukakan bahwa kompensasi adalah semua bentuk pembayaran atau imbalan bagi karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka, dan memiliki dua komponen utama: pembayaran keuangan langsung (dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi dan bonus) dan pembayaran tidak langsung (dalam bentuk tunjangan keuangan seperti asuransi dan liburan yang di bayar oleh pengusaha).

Mangkuprawira Sjafrri mengatakan bahwa Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai penukar dari kontribusi jasa mereka pada perusahaan.

Handoko Hani berpendapat bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

Hadari Nawawi mengartikan kompensasi adalah penghargaan/ ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya melalui kegiatan yang disebut bekerja.

BAB VII

MOTIVASI KERJA

A. PENDAHULUAN

Motivasi seseorang untuk melakukan kegiatan pada awalnya muncul karena merasakan perlunya untuk memenuhi kebutuhan, kemudian berkembang bahwa motivasi juga diperlukan untuk mencapai tujuan tertentu. Apabila pemenuhan kebutuhan merupakan kepentingan manusia, maka tujuan dapat menjadi kepentingan manusia maupun organisasi. Untuk menginspirasi orang untuk bekerja, sebagai individu maupun kelompok dengan cara yang dapat menghasilkan hasil terbaik, kita perlu membuka kekuatan motivasional pribadi mereka sendiri.

Seni untuk memotivasi orang dimulai dengan mempelajari bagaimana mempengaruhi perilaku individu. Apabila telah memahami, kita mungkin akan mendapatkan manfaat yang diinginkan baik organisasi maupun pekerjanya.

Teori motivasi yang sekarang ini banyak dianut adalah Teori kebutuhan. Teori ini beranggapan bahwa tindakan yang dilakukan manusia pada hakekatnya adalah untuk memenuhi kebutuhan fisik maupun psikis.

B. PENGERTIAN MOTIVASI

Kata motivasi (*motivation*) berasal dari bahasa latin *movere*, kata dasarnya adalah motif (*motive*) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Dengan demikian Motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan (Nawawi, 2003). Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja atau dengan kata lain pendorong semangat kerja (Martoyo, 2007)

Sedarmayanti (2007) mendefinisikan motivasi sebagai keseluruhan proses pemberian motif kerja kepada para bawahan, sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi untuk tercapainya tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.

Terry (1991) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan.

Sementara Hasibuan (2007) mengartikan motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka

BAB VIII

KEPUASAN KERJA

A. PENDAHULUAN

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Kepuasan kerja akan mempengaruhi produktivitas yang sangat diharapkan manajer. Untuk itu, manajer perlu memahami apa yang harus dilakukan untuk menciptakan kepuasan kerja karyawannya.

Kepuasan kerja merupakan orientasi individu yang berpengaruh terhadap peran dalam bekerja dan karakteristik dari pekerjaannya. Kepuasan kerja ditentukan oleh beberapa faktor yakni kerja yang secara mental menantang, kondisi kerja yang mendukung, rekan kerja yang mendukung, serta kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan.

B. PENGERTIAN KEPUASAN KERJA

Handoko (1998), mendefinisikan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja merupakan cermin perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Adapun Robbins (2001), mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Penilaian (assesment) seorang karyawan terhadap puas atau tidak puas akan pekerjaannya merupakan penjumlahan yang rumit dari sejumlah unsur pekerjaan yang diskrit (terbedakan atau terpisah satu sama lain).

Greenberg dan Baron mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individual terhadap pekerjaan mereka.

Vecchio menyatakan kepuasan kerja sebagai pemikiran, perasaan, dan kecenderungan tindakan seseorang, yang merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaan.

Senada dikemukakan Gibson yang menyatakan kepuasan kerja sebagai sikap yang dimiliki pekerja tentang pekerjaan mereka. Hal tersebut merupakan hasil dari persepsi mereka tentang pekerjaan.

Kreitner dan Kinicki menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan respons *affective* atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang

BAB IX

PROFESIONALISME

A. PENDAHULUAN

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (1999) kata profesionalisme berasal dari kata dasar profesi yang berarti bidang pekerjaan yang dilandasi Perbankan keahlian atau keterampilan kejuruan. Kamus Umum Populer memberi definisi profesi yaitu pekerjaan atas dasar keahlian sebagai mata pencaharian. Dari pengertian diatas maka dapatlah ditarik kesimpulan bahwa profesi itu merupakan jabatan atau pekerjaan seseorang yang memerlukan keahlian khusus melalui Perbankan dan latihan.

B. PENGETIAN PROFESIONALISME

Istilah profesionalisme berasal dari *profession*. Dalam Kamus Inggris Indonesia, *profession* berarti pekerjaan (John M et all, 1996). Arifin (1995) dalam buku Kapita Selekta Pendidikan mengemukakan bahwa *profession* mengandung arti yang sama dengan kata *occupation* atau pekerjaan yang memerlukan keahlian yang diperoleh melalui pendidikan atau latihan khusus.

Konsep profesionalisme yang dikembangkan oleh Hall (1968) adalah mengembangkan konsep profesionalisme yang digunakan untuk mengukur bagaimana para profesionalisme memandang profesi mereka yang tercermin dalam sikap dan perilaku mereka. Hall (1968) menganggap bahwa ada hubungan timbal balik antara sikap dan perilaku yaitu perilaku profesionalisme merupakan cerminan dari sikap profesionalisme, demikian pula sebaliknya (Kalbers dan Fogarty, 1995, Rahmawati, 1997).

Konsep profesionalisme yang dkembangkan oleh Hall (1968) adalah konsep profesionalisme pada level individual, yang digunakan untuk menguji profesionalisme pemeriksa (auditor). (Goetz et all, 1991), yang meliputi lima elemen :

1. *pengabdian pada profesi (dedication)* yang tercermin dalam dedikasi profesional melalui penggunaan pengetahuan dan kecakapan yang dimiliki. Sikap ini adalah ekspresi dari pencerahan diri secara total terhadap pekerjaan. Pekerjaan didefinisi sebagai tujuan bukan sekedar alat untuk mencapai tujuan. Sedangkan totalitas adalah merupakan komitmen pribadi sehingga kompensasi utama yang diharapkan dari pekerjaan adalah kepuasan rohani dan kepuasan material,

BAB X

PRESTASI KERJA

DAFTAR PUSTAKA

- As'ad M. 1991. Psikologi Industri: Seni Ilmu SDM. Yogya: Liberti
- Armstrong, Michael dan Angela Baron. 1998. Performance management. London: Institute of personnel and development.
- Costello, Sheila J. 1994. Effective performance management. New York: McGraw-Hill companies, Inc.
- Dharma A. 1986. Gaya Kepemimpinan yang Efektif bagi Manajer. Bandung: CV. Sinar Baru.
- Gibson James L, John M. Ivensevich dan James H. Donnelly, 2000. Organization. Boston: Mc Graw-Hill Companies, Inc.
- Gary Dessler, 1997. Human Resource Management. Prentice Hall, USA.
- Harvard Business Essentials. 2006. *Performance Management*. Boston: Harvard Business School Press.
- Handoko TH. 1992. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFE Universitas Gajah Mada.
- Hasibuan M.S.P. 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Istijanto. 2006. Riset Sumber Daya Manusia Cara Praktis Mendeteksi Dimensi-Dimensi Kerja Karyawan. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Moehersono, 2009. Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi. Ghalia Indonesia.
- Noe, Hollenback, Gerhart and Wright. 2010. Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage. 7th Edition. New York : McGrawHill International.
- Nawawi H. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk bisnis yang kompetitif. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Rao TV. 1996. Penilaian Prestasi Kerja; Teori dan Praktek. Jakarta: PT. Pustaka Binaman Pressindo
- Ruky AS. 2006. Sistem Manajemen Kinerja. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka.
- Siagian S. 1995. Teori Motivasi dan Aplikasinya. Jakarta: PT. Rineka Cipta

- Wibowo. 2010. Manajemen Kinerja edisi ketiga, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- _____. 2007. Manajemen Kinerja edisi kedua, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Werther, William, B., Jr. dan Keith Davis. 1996. Human Resources and Personnel Management. New York: McGraw-Hill publications, Inc

BIODATA PENULIS

Jerry Rommy Herter Wuisang, lahir di Kota Tomohon Provinsi Sulawesi Utara, 05 Januari 1974, merupakan anak ketiga dari tiga bersaudara dari pasangan (Alm) Lexie Wuisang, S.Pd, dan Tike H.B Lumingkewas.

Kakak : Dr. Justien R.R Wuisang, DEA (Dosen FBS UNIMA), Pdt. Dr. Audy W.M.R Wuisang, S.Th, M.Si

Gelar Sarjana Pendidikan diperoleh tahun 1998 pada Jurusan Pendidikan Ekonomi FPIPS IKIP Manado. Pada Tahun 2007 ia memperoleh kesempatan melanjutkan ke jenjang S-2 dengan konsentrasi Manajemen Strategik pada Pascasarjana Universitas Brawijaya Malang dan berhasil memperoleh gelar Magister Management (MM) tahun 2009 dan tahun 2011 melanjutkan studi S3 pada program studi Pendidikan Ekonomi Universitas Negeri Malang dan memperoleh gelar Dr pada tahun 2014.

Aktif sebagai tenaga pengajar di Jurusan Pendidikan Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Manado dengan major Manajemen Strategi, Manajemen Bisnis, Kewirausahaan dan Pendidikan Ekonomi sejak tahun 2005 sampai sekarang.

Selama pengabdian sebagai tenaga pengajar maka penulis sudah menerbitkan beberapa buku antara lain: Manajemen Bisnis Industri, Konsep Dasar Kewirausahaan dan UMKM, Kewirausahaan berbasis Budaya Lokal, Evaluasi Pembelajaran Ekonomi dan Kewirausahaan dan lain-lain. Selain itu aktif sebagai peneliti dan mengabdikan diri dalam kegiatan kemasyarakatan.

Menikah dengan laivia Rumimpunu dan dikaruniai 3 orang anak : Wayaciata Joan Wuisang, SH, MH (c), Matthew W.J Wuisang (mahasiswa Teknik Sipil), (Alm.+) Timothy N.L.R Wuisang.

Buku ini memuat tentang teori kinerja dalam bisnis serta bagaimana implementasinya dalam berbagai pendekatan manajemen kinerja bisnis tapi lebih menitikberatkan pada kualitas kinerja bisnis.

Kiranya buku ini dapat memberikan literasi bagi kita terutama mahasiswa, Dosen serta praktisi.

Dengan Buku Ajar ini diharapkan pengguna dapat memperoleh pengetahuan dan pemahaman tentang konsep-konsep dalam manajemen kinerja bisnis. Konsep-konsep tersebut ialah tentang pentingnya manajemen kinerja bisnis dalam setiap organisasi/perusahaan terutama bagi pemimpin yang bisa menjalankan fungsi perusahaan/organisasi secara serius.

Literasi tentang Manajemen Kinerja Bisnis seperti dibawah ini yang diperlukan bagi seorang pemimpin :

1. Memahami konsep dasar manajemen kinerja bisnis merupakan hal yang mutlak untuk memperkuat wawasan seorang pemimpin
2. Memperkuat kemampuan melakukan Perencanaan Kinerja merupakan awal untuk memulai proses dalam memperkuat organisasi
3. Peranan Pengukuran Kinerja dalam organisasi penting untuk kontinuitas dan sustainibilitas organisasi
4. Kemampuan seorang pemimpin untuk melakukan Penilaian Kinerja dalam organisasi diperlukan untuk kemajuan Perusahaan/organisasi
5. Kompetensi dan skill masing-masing anggota organisasi perlu ditingkatkan dan dievaluasi secara berkala
6. Pemberian Kompensasi dalam suatu organisasi perlu dilaksanakan sesuai aturan dan secara rutin oleh manajemen agar kesejahteraan anggota terjaga dan produktivitas karyawan meningkat
7. Peningkatan Motivasi kerja bagi semua karyawan ataupun anggota organisasi merupakan hal mutlak bagi sebuah Perusahaan/organisasi
8. Memahami tentang Kepuasan Kerja dalam rangka evaluasi secara menyeluruh dalam pelaksanaan fungsi masing-masing karyawan/anggota
9. Profesionalisme perlu senantiasa ditanamkan bagi semua anggota
10. Prestasi Kerja akan ditentukan oleh berbagai aspek yang sangat dinamis dalam sebuah Perusahaan atau organisasi.
11. Tujuan yang ingin dicapai dalam penulisan bahan ajar Manajemen Kinerja Bisnis adalah:
 - a) Tersedianya bahan ajar yang lengkap, menarik untuk dibaca, sistematis, dilengkapi dengan kompetensi yang harus dicapai, cakupan materi pembelajaran pada setiap kegiatan tatap muka, latihan/tugas, serta dilengkapi daftar buku-buku sumber yang dapat dikaji/ditelusuri lebih lanjut untuk pendalaman materi.
 - b) Tersedianya buku sumber yang tertulis dalam bahasa Indonesia yang dapat dijadikan acuan dalam proses pembelajaran dan penyelesaian tugas-tugas perkuliahan
 - c) Setiap mahasiswa dapat dengan lebih mudah mengerjakan dan menyelesaikan tugas-tugas perkuliahan sesuai waktu yang telah ditentukan
 - d) Terjadinya peningkatan kualitas belajar sekaligus hasil yang dapat dicapai setiap mahasiswa



IKAPI
INISIAN KEMAHAMATAN INDONESIA

CV. Tahta Media Group
Surakarta, Jawa Tengah
Web : www.tahtamedia.com
Ig : tahtamedia group
Telp/WA : +62 896-5427-3996

ISBN 978-623-147-556-5



9 786231 475565