



UNIVERSITAS WIRARAJA

LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT

Kampus : Jl. Raya Sumenep Pamekasan KM. 5 Patean, Sumenep, Madura 69451 Telp : (0328) 664272/673088
e-mail : lppm@wiraraja.ac.id Website : lppm.wiraraja.ac.id

SURAT PERNYATAAN

Nomor : 347/SP.HCP/LPPM/UNIJA/XII/2022

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Dr. Anik Anekawati, M.Si
Jabatan : Kepala LPPM
Instansi : Universitas Wiraraja

Menyatakan bahwa :

1. Nama : Unsul Abrar, S.E., M.M.
Jabatan : Staf Pengajar Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Telah melakukan cek plagiarisme ke LPPM menggunakan *software turnitin.com* untuk artikel dengan judul "**BOOK CHAPTER - MSDM (KUNCI KEBERHASILAN ORGANISASI)**" dan mendapatkan hasil similarity sebesar 15%

Demikian surat pernyataan ini dibuat untuk digunakan dengan sebaik-baiknya.

Sumenep, 16 Desember 2022

Kepala LPPM,

Dr. Anik Anekawati, M.Si.

NIDN. 0714077402

Book Chapter - MSDM (KUNCI KEBERHASILAN ORGANISASI)

by Unsul Abrar

Submission date: 15-Dec-2022 10:30AM (UTC+0700)

Submission ID: 1981667244

File name: 0721109002-1760-Artikel-Plagiasi-13-12-2022.pdf (1.88M)

Word count: 2727

Character count: 18122

Editor:

Harini Fajar Ningrum, M.M.



MSDM

(Kunci Keberhasilan Organisasi)



Novalien Carolina Lewaherilla
Aditya Wardhana
Moh. Kurdi
Vidya Amalia Rismanty
Dina Kurniawati
Mutawali
Erini Junita Sari
Endah Andriani Pratiwi
Hamdan Firmansyah
Unsul Abrar
Dyaloka Puspita Ningrum
Ismatul Maula
Dina Lusiana Setyowati
Ahmad Nizar Yogatama
Aliyah Fahmi

BOOK CHAPTER

MSDM
(KUNCI KEBERHASILAN ORGANISASI)

KOMPENSASI/BALAS JASA

Unsul Abrar, S.E., M.M.
Universitas Wiraraja

1

Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan balasan atau sebagai balas budi yang harus diberikan kepada tenaga kerja dimana hal tersebut tidak terlepas dari beberapa pekerjaan yang telah dilakukan oleh tenaga kerja dalam memberikan kontribusi terhadap organisasi atau perusahaan, kompensasi juga identik dengan penghargaan atas apa yang telah dikerjakannya dalam organisasi tentunya kontribusi dalam pekerjaannya. Beberapa pengertian dan maksud dari istilah kompensasi menurut ahli berdasarkan fenomena yang telah berkembang dalam dunia kerja:

1. Menurut Hasibuan (dalam mulyapradana, 2020) Kompensasi adalah pendapatan yang diberikan dalam bentuk berupa uang, barang secara langsung ataupun tidak secara langsung yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas jasa apa yang telah diberikan kepada perusahaan.
2. (Bangun, 2012) juga menyatakan bahwa Kompensasi juga dikatakan berupa balas jasa atau imbalan yang dapat diterima oleh pekerja atas kontribusi atau jasa yang telah mereka sumbangkan dalam pekerjaannya.

3. Sedangkan menurut Panggabean (2012:84) Kompensasi adalah penghargaan yang dapat diberikan kepada tenaga kerja atau pegawai oleh organisasi berupa uang ataupun yang selain uang dengan layak dan adil atas kontribusi atau jasa mereka demi tercapainya tujuan organisasi

9. Sebagaimana beberapa pengertian dari beberapa sumber tersebut dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan imbalan atau balas jasa yang harus dipenuhi oleh organisasi atau perusahaan kepada karyawan dan tenaga kerja atas kontribusi mereka dalam pekerjaannya

Jenis Kompensasi

Salah satu yang menjadi ketertarikan tenaga kerja atau SDM dalam memberikan kontribusinya pada dunia kerja adalah bagaimana mereka diberikan informasi bagaimana proses dan kebijakan terkait pemberian balas jasa dengan tentunya menyesuaikan dengan tingkat dan kompetensi mereka maka dari hal tersebut perlu pemahaman beberapa jenis yang secara umum dapat dibagi ke beberapa jenis kompensasi yang tidak terlepas dari pelaksanaan dalam dunia kerja dan pemberian kompensasi tersebut adalah merupakan hak dari pegawai dan kewajiban bagi organisasi seperti Kompensasi finansial yakni berupa gaji, upah, bonus yang bisa diberikan kepada tenaga kerja yang telah memberikan kontribusi dalam pekerjaannya, sedangkan pada kompensasi non finansial seperti yang berupa non finansial yang tidak bisa dibayarkan pada pegawai dalam bentuk barang akan tetapi dalam bentuk motivasi, lingkungan kerja dan rekan kerja yang baik yang pada akhirnya tercapainya jenis kompensasi seperti ini

6

Menurut Mangkunegara (2017) kompensasi dapat dipaparkan berdasarkan jenisnya, yaitu:

1. **Kompensasi langsung**, imbalan atau balas jasa yang dapat digunakan dalam memberikan manfaat secara langsung dan merupakan hak pekerja dan kewajiban dari organisasi atau perusahaan berupa tunjangan, gaji, dan insentif.
2. Kompensasi tidak langsung, merupakan imbalan atau balas jasa berupa *benefit* dan *service* (tunjangan dan pelayanan) yang digunakan untuk dapat memberikan manfaat secara langsung terhadap pekerja.

Menurut Tsauri (2014:210) Bahwa secara umum komponen dari keseluruhan program gaji dapat dikelompokkan kepada kompensasi finansial langsung, kompensasi tidak langsung dan kompensasi non finansial.

1. **Kompensasi finansial secara langsung**, kompensasi jenis ini adalah secara langsung yang diterima oleh tenaga kerja misalkan **bayaran pokok** berupa gaji dan upah, bayaran prestasi, bayaran insentif berupa bonus, komisi, atau pembagian laba dan opsi saham, sedangkan dalam bentuk bayaran tertangguh seperti tabungan dan anuitas pembelian saham.
2. **Kompensasi finansial tidak langsung**, jenis imbalan seperti ini adalah berupa program yang terkait jaminan kesehatan yang seperti asuransi kesehatan, asuransi jiwa, program pensiun, dan finansial secara tidak langsung juga dapat dibayarkan pada saat diluar jam kerja misalkan program liburan, hari besar, cuti tahunan ataupun cuti hamil dan begitu juga terkait fasilitas-fasilitas seperti kendaraan, ruang kantor dan tempat parkir adalah contoh lain dari kompensasi jenis ini

3. Kompensasi non finansial, jenis kompensasi seperti ini merupakan imbalan yang berkaitan dengan pekerjaan dan lingkungannya misalkan berupa tanggung jawab, pengakuan dan rasa pencapaian dari organisasi terhadap pegawai dan tantangan atau tugas yang menarik. Sedangkan untuk jenis lingkungan kerja juga harus menyesuaikan terkait kondisi yang cukup baik seperti supervisi yang kompeten beberapa jenis kebijakan yang baik, kerabat ataupun rekan yang menyenangkan, dan kondisi atau keadaan lingkungan kerja yang saling mendukung dan kondusif.

Metode Kompensasi

Metode ataupun sistem yang diterapkan pada beberapa organisasi atau perusahaan tentunya dalam prakteknya banyak sekali perbedaan dan beragam sehingga metode pemberian kompensasi banyak didasarkan pada metode tertentu, maka perlunya memahami kebijakan dalam pemberian kompensasi tersebut harus dilakukan berdasarkan asas keadilan atau apa yang telah menjadi ketetapan pemerintah sehingga pemberian kompensasi akan memberikan kepuasan tersendiri bagi karyawan atau tenaga kerja dan pada akhirnya akan berdampak baik dan positif bagi tujuan dan perkembangan organisasi dan perusahaan

Menurut Widyanti (2019) Bahwa metode kompensasi atau balas jasa tersebut dapat dikelompokkan dan pada beberapa metode yakni metode tunggal dan metode jamak, sebagaimana pengertian dari masing-masing metode berikut ini:

1. Metode tunggal

Metode ini menetapkan gaji pokok berdasarkan pada pendidikan terakhir yang ditunjukkan dengan ijazah dari sekolah terakhir di tingkat pendidikan seorang

karyawan, sehingga tingkat golongan dan kompensasi seorang karyawan tersebut ditentukan berdasarkan ijazah dan kemudian dijadikan standar penetapan oleh organisasi atau perusahaan dimana tenaga kerja tersebut bekerja.

2. Metode jamak

Metode ini yang ditentukan berdasarkan beberapa pertimbangan tidak hanya pada ijazah terakhir akan tetapi juga ditentukan berdasarkan pertimbangan seperti sifat pekerjaan, pendidikan formal dan juga bisa didasarkan pada hubungan kerabat atau keluarga sehingga standar gaji pokok bisa ditiadakan dan metode seperti ini terjadi pada beberapa perusahaan swasta tertentu yang masih menerapkan sikap yang kurang baik seperti diskriminasi pada pihak tertentu

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Pemberian balas jasa tidak terlepas dari peran dari pihak internal dan pihak eksternal dari pihak yang memberikan kompensasi tersebut yakni organisasi atau perusahaan yang telah memberikan pekerjaan pada setiap tenaga kerja tersebut akan tetap dalam pelaksanaannya pihak eksternal maupun internal dapat memberikan dampak dan pengaruh yang sangat signifikan pada pemberian kompensasi tersebut sebagai contoh adalah internal perusahaan yang telah memberikan kesepakatan tertentu bagi pekerja dalam pemberian kompensasi yang tentunya hal tersebut telah diatur dalam kebijakan perusahaan akan tetapi dalam penentuan tersebut harus berdasarkan dengan apa yang telah ditetapkan oleh pihak eksternal yakni pemerintah yang dalam hal ini mengatur standar kerja terkait kompensasi tersebut

Menurut Arifin (2016) beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kompensasi misalkan kesanggupan atau

kesediaan dalam membayar, dan beberapa yang menjadikan syarat dalam memenuhi pembayaran kompensasi tersebut

⁶ Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi menurut Bangun (2012) antara lain misalkan faktor dari segi pertumbuhan perekonomian, kondisi dimana negosiasi berupa penawaran maupun permintaan dari pekerja, pihak dari serikat buruh, kebijakan dari suatu pemerintahan, status ataupun kondisi keuangan organisasi atau kemampuan keuangan organisasi atau perusahaan, dan juga termasuk kebijakan dan produktivitas dari organisasi.

Organisasi dan perusahaan tentunya akan melihat dan mempertimbangkan beberapa kondisi ataupun resiko yang kemungkinan akan terjadi pada perusahaan setelah melakukan atau menetapkan tentang kebijakan pemberian kompensasi, maka dari itu organisasi harus tepat dan benar-benar matang dalam menetapkan kebijakan tersebut, salah satunya adalah dengan mempertimbangkan aturan dari pemerintah dan kemudian pengambilan keputusan juga ditentukan ditingkatan manajemen yang berwenang seperti top manajemen telah melakukan rapat koordinasi sehingga pengambilan keputusan dan kebijakan yang diterapkan dalam pemberian kompensasi akan memiliki dampak yang positif bagi organisasi ataupun perusahaan selanjutnya

Beberapa faktor yang dikemukakan menyangkut pihak eksternal yang bisa saja mempengaruhi pemberian kompensasi tersebut juga dapat menjadi faktor dalam memberikan imbalan tersebut seperti yang telah dikemukakan oleh Mangkunegara (2012:84) adalah sebagai berikut :

1. Faktor Pemerintah

Penentuan pemberian kompensasi harus berdasarkan pada peraturan pemerintah yang berkaitan dengan pajak penghasilan, penetapan standar gaji minimal atau upah minimum, biaya transportasi, penetapan harga dari bahan baku, inflasi dan devaluasi bisa saja berdampak pada perusahaan dalam menetapkan program dari kebijakan kompensasi.

2. Penawaran bersama antara perusahaan dan pegawai

Penentuan kompensasi ditentukan juga berdasarkan pada negosiasi atau tawar menawar antar pegawai dan organisasi sebagai pemberi kompensasi karena pada dasarnya karyawan direkrut untuk memenuhi beberapa kebutuhan perusahaan mengenai *skill* tertentu.

3. Standar dan biaya hidup pegawai

Penentuan kompensasi harus mempertimbangkan beberapa keadaan terkait standar dan biaya hidup dari seorang pegawai karena akan mempengaruhi kebutuhan sehari-hari yang akan mempunyai dampak pada motivasi pegawai dalam kontribusinya dalam pekerjaannya.

4. Ukuran perbandingan upah

Kebijakan penentuan pembayaran kompensasi berdasarkan pada ukuran besar kecilnya perusahaan, tingkat pendidikan pegawai, masa kerja pegawai.

5. Permintaan dan persediaan

Pertimbangan terhadap tingkat persediaan dan permintaan pasar. Kondisi pasar perlu dijadikan bahan pertimbangan bagaimana menetapkan tingkat upah pegawai. Menentukan kebijakan dalam pemberian kompensasi juga didasarkan pada kondisi

pasar yang terkait dengan persediaan dan permintaan pasar yang ada.

6. Kemampuan membayar

Menentukan pembayaran kompensasi didasarkan atas apa yang menjadi kemampuan finansial dari perusahaan.

Tujuan dan Fungsi Pemberian Kompensasi

Tujuan pemberian kompensasi atau balasan atas apa yang menjadi hak dari seorang tenaga kerja tidak terlepas dari apa yang menjadi kewajiban organisasi dan manajemen dalam menjamin kesejahteraan karyawan atau tenaga kerja sehingga apa yang diberikan organisasi atau perusahaan tersebut dapat menjadi motivasi dan organisasi bisa menjadi lebih produktif lagi dalam mencapai tujuan dari organisasi atau perusahaan

Schuler dan Jackson dalam Tsauri (2014:212) bahwa melalui pemberian kompensasi tersebut dapat digunakan antara lain:

1. Memberikan ketertarikan pada sumber daya manusia yang memiliki potensi lebih baik dan berkualitas untuk bergabung dengan organisasi
2. SDM yang baik dan berkompeten bisa lebih betah dan semangat lagi dalam memberikan kontribusi dalam pekerjaannya
3. Mendapatkan serta meraih keunggulan kompetitif.
4. Mendorong SDM dalam meningkatkan produktivitas atau mencapai tingkat kinerja yang tinggi.
5. Pemberian kompensasi berdasarkan aturan hukum.
6. Memudahkan pelaksanaan sasaran secara strategis.
7. Mengokohkan dan menetapkan struktur.

Menurut Handoko (dalam Kenelak, 2016) ² tujuan pemberian kompensasi ada dua, yaitu:

1. Bagi tenaga kerja. Adanya pemberian kompensasi akan dapat memperoleh keuntungan secara finansial maupun non finansial seperti tenaga kerja yang memperoleh upah yang lebih besar dapat mendorong karyawan untuk selalu mendapatkan upah tersebut dan untuk memperbaiki hidupnya, sehingga dengan keadaan tersebut karyawan akan termotivasi untuk mengembangkan diri dan dengan kompensasi pula ⁸kan memotivasi karyawan dalam memahami pekerjaannya dengan baik sehingga kecakapannya ataupun *skillnya* meningkat
2. Bagi perusahaan. Tujuan pemberian kompensasi adalah bagaimana mendorong kepuasan dan produktivitas seorang karyawan sehingga pada akhirnya dapat memberikan motivasi kepada karyawan dalam meningkatkan kinerjanya yang lebih giat, disiplin dan lebih baik lagi.

Sedangkan menurut Notoatmodjo dalam Tsauri (2014:211), Bahwa tujuan dalam pemberian kompensasi meliputi :

1. Menghargai usaha karyawan dalam hal prestasi karyawan ataupun kontribusi karyawan
2. Memberikan jaminan bahwa pemberian kompensasi dilakukan secara adil
3. Mempertahankan karyawan yang baik sehingga dapat mengurangi turnover karyawan
4. Mendapatkan tenaga kerja atau ⁴ karyawan yang berkualitas
5. Pengendalian dan mengontrol biaya
6. Memenuhi peraturan yang telah ditetapkan.

Sedangkan fungsi pemberian kompensasi menurut Enny W (2019:38) menyatakan bahwa

5
1. Pengalokasian sumber daya manusia secara efisien

Pemberian kompensasi akan memotivasi karyawan lebih baik lagi dalam memberikan kontribusi positif bagi pekerjaannya dan tentunya akan lebih produktif lagi dan karyawan akan memberikan usaha yang lebih baik lagi demi mencapai karir yang lebih baik dan kompensasi yang lebih tinggi sehingga akan menunjukkan beberapa prestasi yang lebih baik.

2. Penggunaan sumber daya manusia secara lebih efisien dan efektif

Pemberian kompensasi akan mempengaruhi produktivitas karena pemberian kompensasi yang lebih baik lagi memberikan makna bahwa organisasi atau perusahaan menggunakan tenaga kerja atau SDM dengan seefisien dan seefektif mungkin dengan hal tersebut akan diperoleh manfaat dan keuntungan maksimal mungkin sehingga pada saat itu kinerja dan produktivitas sangat menentukan

3. Mendorong Stabilitas dan Pertumbuhan Ekonomi

Dalam pemberian kompensasi yang efektif dan efisien dapat mempengaruhi secara positif sistem dan stabilitas organisasi dengan keadaan tersebut secara tidak langsung organisasi ataupun perusahaan dapat mendukung dan mendorong pertumbuhan ekonomi negara secara baik

Asas dan Kriteria Pemberian Kompensasi

Dasar penentuan pemberian kompensasi harus dipertimbangkan sebaik mungkin karena akan berdampak positif pada keberlangsungan organisasi dan kepuasan sumber daya manusia dalam dunia kerja, asas ataupun yang melandasi pemberian kompensasi tersebut

didasarkan pada layaknyanya atau sewajarnya kompensasi tersebut diberikan dan tentunya adil dalam arti tidak sama rata akan tetapi pada tingkatan yang relatif ditentukan dengan jumlah kontribusi, pengalaman, wawasan atau tingkat pendidikan yang telah dimiliki oleh tenaga kerja atau pegawai tersebut, sehingga asas atau kriteria kompensasi secara umum akan tercapai dan terpenuhi demi kepuasan tenaga kerja dan tujuan organisasi.

Sedangkan penjelasan terkait asas pemberian kompensasi menurut Hasibuan dalam Mujanah (2019:26) antara lain :

1. Asas Adil

Jumlah besar kecilnya kompensasi yang diberikan harus berdasarkan seberapa besar prestasi, jenis, resiko yang dialami ketika bekerja, tanggung jawab, jabatan ataupun mengenai persyaratan internal konsistensi. Dan kompensasi harus didasarkan penetapannya secara bijak dan adil dalam arti bukan sama dan hal tersebut didasarkan pada penilaian, perlakuan ataupun pemberian hadiah, sanksi dengan asas tersebut terciptanya suasana kerja, semangat, disiplin, loyalitas dan stabilitas karyawan yang lebih baik.

2. Asas layak dan Wajar

Pemberian kompensasi harus berdasarkan pada kaidah yang berlaku dan ideal sehingga tolak ukurnya adalah relatif dan didasarkan upah minimal yang telah ditetapkan oleh standar yang berlaku

Menurut Mujanah (2019:22) Dalam kebijakan pemberian kompensasi terdapat tujuh kriteria yang dijadikan dasar dalam pemberian kompensasi :

1. Memadai

Pemberian kompensasi harus memadai yang didasarkan penetapannya secara manajerial dan sehingga dapat memenuhi dari tuntutan serikat pekerja.

2. Adil

Pemberian kompensasi seyogyanya dan seharusnya didasarkan pada standar yang berlaku dan organisasi maupun karyawan menjalankan apa yang seharusnya menjadi kesepakatan sebelumnya dan pemberian kompensasi tidak didasarkan pada sikap nepotisme sehingga pemberian kompensasi tidak melanggar dari kesepakatan kontrak ataupun aturan yang berlaku.

3. Seimbang

Pemberian kompensasi harus menyeluruh dan seimbang dan tidak adanya sikap kecemburuan sosial dari tenaga kerja lainnya. Dan jika hal tersebut terjadi maka akan berdampak pada produktivitas kerja.

4. Efektif

Pemberian kompensasi harus sesuai dengan ukurannya dan perusahaan atau organisasi harus mempertimbangkan beberapa aspek seperti kemampuan finansial yang ada.

5. Aman

Kompensasi sebaiknya dan seharusnya dapat memberikan keamanan dan kenyamanan bagi karyawan dalam memenuhi kebutuhan sehari-harinya dan mengurangi resiko dan beban dalam mencapai target ataupun prestasi dalam dunia kerja.

6. Tersedia

Dalam arti tersedia disini adalah pemberian kompensasi menyangkut bagaimana kompensasi bersifat berkesinambungan dan tepat waktu dalam pemberiannya dan sesuai waktunya sehingga kesediaan dan kemampuan organisasi bisa tercapai dan terpenuhi dalam kriteria pemberian kompensasi tersebut.

7. Relevan

Pemberian balas jasa atau imbalan disesuaikan dengan kontribusi atau apa yang telah dikerjakan oleh setiap karyawan, dan masing-masing karyawan dapat memahami kebijakan pemberian kompensasi tersebut sesuai dan logis sehingga karyawan menyadari kontribusi mereka masing-masing.

Daftar Pustaka

- Arifin, R. &. (2016). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Empatdua.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Enny W, M. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Surabaya: UBHARA Manajemen Press.
- Kenelak, D. Pio, R, J & Kaparang, S, G (2016). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada koperasi serba usaha baliem arabica di Kabupaten Jayawijaya. *Jurnal administrasi bisnis*, Vol 4 No 4.
- Mangkunegara, A. A. (2012). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan cetakan ke-12*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. A. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mujanah, S. (2019). *Manajemen kompensasi*. Surabaya: CV. Putra media nusantara.
- Mulyapradana, A. Rosewati, T. & Muafiq, F (2020). Pengaruh pemberian kompensasi terhadap kinerja hotel dafam kota pekalongan. *Widya cipta: Jurnal sekretari dan manajemen*, Maret Volume 4 no.1. p.27-33.
- Panggabean, M. S. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: Ghalia Indonesia.
- Tsauri, S. (2014). *Manajemen kinerja performance management*. Jember: STAIN Press.
- Widyanti, R. (2019). *Perilaku Organisasi (Teori dan Konsep) Jilid 1*. Banjarmasin: Universitas Islam Kalimantan MAB.

Profil Penulis**Unsul Abrar, S.E., M.M.**

Penulis memiliki beberapa ketertarikan pada berbagai bidang yang menyangkut tentang ilmu-ilmu sosial yang telah dimulai pada bangku madrasah disalah satu pondok pesantren sehingga penulis tertarik mengambil jurusan di bidang IPS dan lulus pada tahun 2008 kemudian melanjutkan sebuah tugas dibidang pengabdian selama satu tahun pada salah satu pondok pesantren di daerah sumenep dan pada tahun 2009 ketertarikan penulis untuk memperdalam ilmu dilanjutkan pada tingkat perguruan tinggi yakni pada jurusan manajemen di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dan pada awal tahun 2013 berhasil lulus, kemudian penulis melanjutkan ke Universitas Jember dan lulus di akhir tahun 2015, dan alhamdulillah setelah lulus penulis melanjutkan pengabdianya dengan berkarir sebagai dosen pada salah satu perguruan tinggi swasta yakni Universitas Wiraraja, dengan berbagai jenjang pendidikan dan pengalaman yang telah dilalui kemudian penulis merasa sangat bersyukur dengan hadirnya lizamatus sholihah dan mohammad fahim hikam abror sebagai pendamping dan teman hidup selanjutnya dan seakan telah melengkapi proses kehidupan yang akan dilalui penulis selanjutnya

Penulis juga sebagai dosen profesional memiliki kepakaran dibidang Ilmu Manajemen dengan konsentrasi pada bidang Human Resource Management. Untuk mewujudkan karir sebagai dosen profesional, penulis juga aktif sebagai peneliti dibidang HRM tersebut. Penelitian dibidang tersebut sudah beberapa terpublikasi pada beberapa jurnal dan Beberapa penelitian selanjutnya telah dipersiapkan untuk lebih mendalami bidang kepakaran tersebut, Selain ingin memberikan kontribusi yang baik dalam bidang penelitian, penulis juga ingin berkontribusi dalam menulis buku dengan harapan dapat memberikan kontribusi positif bagi bangsa dan negara tercinta ini

Email Penulis: unsulabrar@gmail.com

Book Chapter - MSDM (KUNCI KEBERHASILAN ORGANISASI)

ORIGINALITY REPORT

15%

SIMILARITY INDEX

15%

INTERNET SOURCES

7%

PUBLICATIONS

3%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	etheses.iainponorogo.ac.id Internet Source	4%
2	core.ac.uk Internet Source	2%
3	www.slideshare.net Internet Source	2%
4	digilib.uinkhas.ac.id Internet Source	2%
5	marianajanuarta.blogspot.com Internet Source	1%
6	maker.ac.id Internet Source	1%
7	repository.unhas.ac.id Internet Source	1%
8	eprints.umg.ac.id Internet Source	1%
9	docplayer.info Internet Source	1%
10	estiwulandari86.blogspot.com Internet Source	<1%
11	asyari99.blogspot.com Internet Source	<1%

Exclude quotes On

Exclude bibliography On

Exclude matches

< 10 words

