



Konsep Penilaian Kinerja Karyawan Berbasis Akhlak

The concept of morals-based employee performance appraisal

^{1*)} Andini Ayu Larasati, ²⁾ Veithzal Rivai Zainal, ³⁾ Lenny Christina Nawangsari

^{1,2,3} Universitas Mercu Buana, Indonesia.

*Email: ¹⁾ larasati.aa2612@gmail.com, ²⁾ lenny.christina@mercubuana.ac.id, ³⁾ veithzal47@gmail.com

*Correspondence: ¹⁾ Andini Ayu Larasati

DOI:

10.36418/comserva.v2i6.352

Histori Artikel:

Diajukan : 30-09-2022

Diterima : 01-10-2022

Diterbitkan : 13-10-2022

ABSTRAK

Pedoman perilaku merupakan sarana yang sangat penting dalam mewujudkan dan menciptakan hubungan kerja yang berlandaskan Core Values Perusahaan (AKHLAK). Jaminan terpeliharanya Kerjasama yang baik, terciptanya kenyamanan kerja, ketenangan berusaha, kepastian usaha, dan mengatur hak hak dan kewajiban pekerja. Berlandaskan hal tersebut, Pedoman Perilaku Perusahaan disusun dengan tujuan menciptakan hubungan kerja yang harmonis guna meningkatkan kualitas dan produktivitas secara maksimal. Oleh karena itu Pedoman Perilaku yang berisikan pedoman yang menjadi landasan bagi setiap karyawan dalam bekerja yang disusun untuk mempengaruhi, membentuk, mengatur dan melakukan kesesuaian perilaku sehingga tercapai hasil yang konsisten sejalan dengan Core Values BUMN. Oleh karena itu perlu dibuatkan alat pengukuran secara komprehensif sebagai dasar penilaian kinerja karyawan yang dapat menunjang performance perusahaan secara keseluruhan.

Kata kunci: Kinerja karyawan; Penilaian Kinerja; AKHLAK BUMN

ABSTRACT

The code of conduct is a very important tool in realizing and creating working relationships based on the Company's Core Values (AKHLAK). It guarantees the maintenance of good cooperation, the creation of work comfort, business peace, business certainty, and regulates the rights and obligations of workers. Based on this, the Company's Code of Conduct was prepared with the aim of creating harmonious working relationships in order to improve quality and productivity to the maximum. Therefore, the Code of Conduct contains guidelines that become the basis for each employee in working which are prepared to influence, determine, regulate and carry out behavioral conformity so as to achieve consistent results in line with the Core Values of BUMN. Therefore, it is necessary to create a comprehensive measurement tool as a basis for assessing employee performance that can support overall company performance.

Keywords: Employee performance; Performance Appraisal; SOE AKHLAK

PENDAHULUAN

Sejak 1 Juli 2020, seluruh Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di Indonesia memiliki nilai dasar yang seragam. Nilai dasar atau *core values* ini adalah AKHLAK, akronim dari Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif.

AKHLAK ditetapkan sebagai nilai dasar yang wajib dipegang seluruh BUMN dalam menjalankan bisnis dan berkegiatan setiap hari, serta diharap menjadi panduan berperilaku para pekerja baik di kantor, rumah, dan lingkungannya. Kewajiban ini diberikan karena pemerintah ingin proses transformasi BUMN dilakukan menyeluruh hingga ke tiap sumber daya manusia (SDM) di dalamnya.

Penilaian Kinerja Berbasis AKHLAK merupakan sistem penilaian performance karyawan dengan menggunakan indikator penilaian *Core Values* AKHLAK sebagaimana dijelaskan diatas. Hal ini menjadi penting untuk membentuk karyawan yang berprestasi secara kinerja serta baik dalam segi perilaku. Penambahan basis AKHLAK dalam mengukur penilaian kinerja karyawan ini tidak mengubah flow proses dalam pengisian KPI dan PA di sistem yang telah ada. Namun dengan internalisasi AKHLAK ini akan menambah khasanah penilaian yang menguntungkan baik dari sisi karyawan maupun perusahaan.

Apalagi ketika kita berbicara tentang VUCA. Zaman berganti, maka dunia bisnis juga akan semakin dinamis dengan adanya perubahan teknologi, kondisi pasar, dan konsumsi masyarakat. VUCA sendiri merupakan akronim dari *volatile* (bergejolak), *uncertain* (tidak pasti), *complex* (rumit), *ambiguous* (tidak jelas). Penggambaran kondisi yang tercetus pada 1987 oleh duo pakar bisnis dunia Warren Bennis dan Burt Nanus ini diyakini menyerang hampir di segala lini bisnis tanpa terkecuali. Bahkan perusahaan yang berjaya di masa lampau sekalipun, kian hari namanya kian menghilang di pasaran.

VUCA sangat bisa dihindari oleh korporasi jika mereka bisa beradaptasi menghadapi perubahan, terlebih akibat disrupsi teknologi hebat dua dekade ke belakang. Salah satunya dengan mengadaptasi behavior atau sikap SDM-nya sendiri. Oleh karena itu, dirasa penting apabila kita masukkan komponen behavior dalam proses penilaian kinerja.

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) memiliki peran sebagai agen memenuhi kebutuhan pemerintah untuk kemandirian kesejahteraan keberlanjutan pemerataan menguasai hajat hidup warga Indonesia harapan agar BUMN dapat dikelola sebagai profesional akuntabel menjadi komitmen bersama sebagai entitas bisnis dituntut mampu memberikan nilai tambah ekonomi dalam bentuk dividen pajak maupun Peran ekonomi dalam mendorong pembangunan nasional. Dengan hadirnya Surat Edaran Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor : SE-7/MBU/07/2020 tanggal 1 Juli 2020 tentang Nilai-Nilai Utama (*Core Values*) Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara bahwa setiap Badan Usaha Milik Negara wajib menerapkan Nilai-Nilai Utama (*Core Values*) Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara sebagai Budaya Perusahaan (*Corporate Culture*) menjadi dasar pembentukan karakter sumber daya manusia dilingkungan Badan Usaha Milik Negara, Anak Perusahaan, serta Perusahaan Afiliasi Terkonsolidasi. menjadi simbol dasar perilaku BUMN.

Kementerian resmi mengganti *Core value* pada 1 Juli 2020 bukan sekedar pencitraan, merupakan bentuk transformasi BUMN. *Core values* Visual modern diciptakan Kementerian BUMN merupakan bagian dari komitmen untuk melibatkan karyawan generasi milenial menjadi mentor yang baik juga sekaligus menegaskan value BUMN akhlak di tiap langkah BUMN. Peran strategis BUMN dalam kemajuan bangsa, kesejahteraan masyarakat menjadikan sektor ini sangat rentan terhadap praktik politik. Karena itu loyalitas serta kredibilitas sumber daya manusia menjadi kunci mewujudkan fungsi BUMN. Banyak karyawan atau bahkan pejabat BUMN masuk penjara hanya karena terkait korupsi kolusi dan nepotisme ini menjadi bukti selama ini Sumber daya manusia di BUMN belum mengedepankan Akhlak. *Core values* Akhlak sebagai dasar menyambut masa depan pada 2030 - 2040 Indonesia diprediksi mengalami bonus geografis yakni jumlah penduduk usia produktif berusia 15 tahun -64 tahun lebih banyak dibanding penduduk usia produktif berusia dibawah 15 tahun dan di atas 64 tahun. pada periode ini penduduk usia produktif diprediksi mencapai 64% dari total jumlah penduduk diproyeksikan sebesar 297 juta jiwa manfaat maksimal sumber daya manusia usia produktif melimpah wajib diimbangi peningkatan kualitas Sumber daya manusia dari sisi pendidikan dan kompetensi termasuk kaitanya dengan akhlak saat bekerja.

Kementerian BUMN membentuk sistem manajemen Talent transparan. Dalam hal menduduki jabatan yang memiliki kinerja mumpuni dan inovatif dialah yang berhak menduduki jabatan. BUMN

dalam merekrut generasi milenial talent Sumber daya manusia. Aksi korporasi baik akan berujung reputasi dan nama baik sebagai bahan bakar organisasi agar tetap sustain, unggul secara kompetitif. Dalam menekankan sumber daya manusia BUMN membudayakan iklim kerja inovatif agar menciptakan peluang bisnis dapat melakukan terobosan bisnis di era Revolusi industry 4.0 dan masa mendatang agar menghasilkan pribadi yang mampu berdaya saing kompetensi. BUMN beradaptasi dengan perubahan mengelola sumberdaya manusia yang dapat memudahkan BUMN melahirkan talenta yang kompeten dalam menghadapi perubahan model bisnis di masa depan yang nyata menghadapi perubahan, menyiapkan berbagai pengembangan Human Resource bersifat future readiness menghadapi perubahan manajemen, model bisnis.

Program ini di buat dengan tujuan untuk menilai hasil kinerja karyawan dengan kesesuaiannya terhadap *Core Values* BUMN (AKHLAK), sehingga perusahaan mendapatkan karyawan yang memiliki kinerja baik dan juga ditunjang dengan perilaku sesuai dengan *Core Values* BUMN (AKHLAK).

METODE

1. Kinerja Karyawan

a. Definisi Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan gambaran mengenai sejauh mana keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam menjalankan tugas dan fungsi pokoknya dalam rangka mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misinya ([Amanah](#), 2015). Dengan kata lain, kinerja merupakan prestasi yang dapat dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu ([Utama](#), 2021). Ada beberapa pendapat yang memberikan definisi tentang kinerja antara lain:

Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan ([Setyowati](#), 2017). Menurut ([Supardi](#), 2016) Kinerja adalah pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak/besar mereka memberi kontribusi organisasi ([Rosmadi & Tachyan](#), 2018). Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, Kinerja karyawan dapat didefinisikan sebagai perilaku atau kegiatan yang ditampilkan oleh seseorang dalam kaitannya dengan tugas kerja di perusahaan, departemen, atau organisasi, dilaksanakan sesuai dengan potensi yang dimilikinya, dalam rangka menghasilkan sesuatu yang bermakna bagi organisasi, masyarakat luas, atau bagi dirinya sendiri ([Parinding](#), 2017). Dari beberapa definisi-definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah perilaku yang ditampilkan seseorang melakukan pekerjaan sesuai potensi yang dimilikinya, dimana suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan sehingga menghasilkan sesuatu yang bermakna bagi organisasi, masyarakat luas, atau bagi dirinya sendiri. Dengan demikian kinerja karyawan dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan tersebut.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut ([S. W. Putra](#), 2015), mengemukakan “Konsep kinerja terbagi dalam tiga bagian yaitu kinerja individu, kinerja kelompok dan kinerja organisasi.” Kinerja yang dimiliki oleh setiap karyawan berbeda-beda tergantung dengan individu, organisasi, psikologis, fisik lingkungan kerja dan lain-lain. Menurut ([Akbar](#), 2018), Ada tiga faktor yang berpengaruh terhadap kinerja, yaitu:

a) Faktor individu : Meliputi Kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial, dan demografi seseorang. Kemampuan adalah sifat bawaan yang dapat dipelajari. Sementara itu, keterampilan adalah kompetensi yang berhubungan dengan tugas. Unsur-unsur yang biasanya dianggap sebagai variabel demografis yang paling penting adalah jenis kelamin dan ras (budaya). Selanjutnya, keragaman budaya di tempat kerja membawa perbedaan-perbedaan utama dalam nilai, etika kerja, dan norma-norma perilaku.

- b) Faktor psikologi : Meliputi persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, dan kepuasan kerja. Sikap adalah pernyataan setuju atau tidak setuju terhadap suatu objek. Objek yang dimaksud disini adalah objek sikap yang menjadi perhatian dalam penelitian ini, yaitu pekerjaan. Sikap mempunyai peran penting dalam mempengaruhi perilaku karyawan. Jika karyawan yakin bahwa ia mampu menyelesaikan pekerjaan kurang dari waktu yang ditentukan dan akan mendapatkan reward, maka ia akan bekerja semaksimal mungkin untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Sebaliknya, bila karyawan mempunyai keyakinan bahwa bekerja keras atau tidak bekerja keras sama saja, maka karyawan cenderung memilih yang menurut pekerjaannya atau bekerja menurut kemauanya yang lebih menguntungkan.
- c) Faktor organisasi: Meliputi struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan.

c. Pengukuran Kinerja Karyawan

Menurut ([M. W. Putra et al.](#), 2021), mengemukakan enam kriteria yang digunakan menilai kinerja yaitu:

- a) Kualitas : seberapa jauh/baik proses atau hasil menjalankan aktivitas mendekati kesempurnaan, ditinjau dari kesesuaian dengan cara ideal menjalankan suatu kegiatan atau memenuhi tujuan yang dikehendaki oleh suatu aktivitas.
- b) Kuantitas : jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam nilai dollar/rupee, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang telah diselesaikan
- c) Ketepatan Waktu : seberapa jauh/baik sebuah aktivitas diselesaikan, atau hasil yang diproduksi, pada waktu yang paling awal yang dikehendaki dari sudut pandang koordinasi dengan output yang lain maupun memaksimalkan waktu yang ada untuk kegiatan-kegiatan lain.
- d) Efektivitas Biaya : seberapa jauh/baik sumber daya organisasi (misalnya manusia, moneter, teknologi, bahan) dimaksimalkan dalam pengertian memperoleh keuntungan tertinggi atau pengurangan dalam kerugian dari masing-masing unit, atau contoh penggunaan sumber daya.
- e) Kebutuhan untuk Supervisi : seberapa jauh/baik seorang karyawan dapat melaksanakan fungsi kerja tanpa harus meminta bantuan pengawasan atau memerlukan intervensi pengawasan untuk mencegah hasil yang merugikan.
- f) Dampak Interpersonal : seberapa jauh/baik karyawan meningkatkan harga diri, itikad baik (goodwill), dan kerja sama antar sesama karyawan dan bawahan.

d. AKHLAK BUMN

AKHLAK menjadi dasar sebuah capaian kesuksesan rancangan BUMN untuk membentuk reputasi kelas dunia. Reputasi perusahaan BUMN menjadi sangat penting untuk dicapai. Dalam hal ini reputasi menjadi tujuan (*intent*) terciptanya proses organisasi yang baik (*action*), berawal dari akhlak (*resource*). Formasi strategi sederhana di susun di BUMN. Indonesia, khususnya BUMN, banyak sekali orang-orang pintar dan hebat. Namun pintar dan hebat tidaklah cukup. Sebab kapabilitas saja tidak cukup. Kapabilitas harus selaras dengan kompetensi sebagai dasarnya adalah perilaku, hal inilah akhlak menjadi dasar kompetensi (*core competency*) mesti dimiliki oleh seluruh karyawan generasi milenial BUMN. *Core competency* dilapis *core capability* yakni bakat, intelektual dapat membentuk pondasi kuat berbasis sumber daya manusia. sumber ([Widajanti](#), 2007) daya manusia adalah kunci utama organisasi untuk mencapai keunggulan kompetitif. Dengan akhlak baik karyawan generasi milenial BUMN brawal dari level tertinggi sampai terendah, menjadi faktor pendorong perilaku korporasi yang baik.

Core values atau budaya baru AKHLAK ini merupakan akronim dari: Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif. Proses menemukan AKHLAK juga dilakukan dengan melakukan inventarisasi kepada semua *core values* yang dimiliki oleh 108 perusahaan BUMN.

Hasil riset terhadap seluruh *core values* tersebut, maka BUMN menemukan bahwa ternyata *core values* berbeda. Terkadang sebuah perusahaan menyebut *trust*, sedangkan di perusahaan lain menyebutnya kepercayaan atau honest, semua itu sesungguhnya adalah amanah (Husni, 2016). Dalam sebuah perusahaan menyebutnya profesional, perusahaan lain menamakannya excellent, unggul, smart, semua itu maknanya adalah kompeten, apa yang menjadi keyakinan bahwa jika semua karyawan BUMN bekerja dengan akhlak baik maka BUMN akan bisa memberikan kontribusi optimal kepada bangsa dengan image yang baik, klop jika dijadikan sebuah akronim core values AKHLAK.

- a) Amanah: Memegang teguh kepercayaan yang diberikan
- b) Kompeten: memiliki kemampuan kerja, selalu belajar dalam mengembangkan kapabilitas
- c) Harmonis: Keserasian, saling peduli dan menghargai perbedaan
- d) Loyal: Berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara
- e) Adaptif: Terus berinovasi, antusias dalam menggerakkan, menghadapi perubahan
- f) Kolaboratif: Membangun kerja sama yang sinergis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Deskripsi Penilaian Kinerja Karyawan Berdasarkan Core Value BUMN

Penilaian Kinerja Berbasis AKHLAK merupakan sistem penilaian *performance* karyawan dengan menggunakan indikator penilaian *Core Values* AKHLAK sebagaimana dijelaskan diatas. Hal ini menjadi penting untuk membentuk karyawan yang berprestasi secara kinerja serta baik dalam segi perilaku. Penambahan basis AKHLAK dalam mengukur penilaian kinerja karyawan ini tidak mengubah flow proses dalam pengisian KPI dan PA di sistem yang telah ada. Namun dengan internalisasi AKHLAK ini akan menambah khasanah penilaian yang menguntungkan baik dari sisi karyawan maupun perusahaan.

Apalagi ketika kita berbicara tentang VUCA. Zaman berganti, maka dunia bisnis juga akan semakin dinamis dengan adanya perubahan teknologi, kondisi pasar, dan konsumsi masyarakat. VUCA sendiri merupakan akronim dari *volatile* (bergejolak), *uncertain* (tidak pasti), *complex* (rumit), *ambiguous* (tidak jelas). Penggambaran kondisi yang tercetus pada 1987 oleh duo pakar bisnis dunia Warren Bennis dan Burt Nanus ini diyakini menyerang hampir di segala lini bisnis tanpa terkecuali. Bahkan perusahaan yang berjaya di masa lampau sekalipun, kian hari namanya kian menghilang di pasaran.

Berikut detail *Key Indicator Behaviour* yang telah disesuaikan dengan *Core Values* BUMN

	BUMN Core Value	Tema	Definisi	Key Behavior
A	Amanah	Integritas	Menunjukkan perilaku yang sesuai dengan pedoman perilaku, kebijakan dan Peraturan Perusahaan	Secara konsisten bertindak sesuai dengan aturan serta mampu mempengaruhi orang lain atau tim untuk patuh terhadap peraturan dan ketentuan perusahaan
K	Kompeten	Kinerja Terbaik	Menunjukkan tekad yang kuat serta kegigihan untuk mencapai target dan standart kinerja yang tinggi secara kuantitas dan kualitas yang sesuai dengan nilai-nilai pedoman perilaku,	Menunjukkan dorongan untuk mencapai target yang melibatkan beberapa team/unit kerja dengan memusatkan perhatian kepada improvement,

			kebijakan dan Peraturan Perusahaan	optimalisasi sumber daya dan sinergi team kerja untuk mencapai target dan standart kinerja yang tinggi baik secara kualitas maupun secara kuantitas
H	Harmonis	Kepedulian	Menunjukkan perilaku yang saling peduli dan menghargai perbedaan	Berperilaku saling mendukung dan membantu sesama insan organisasi maupun dengan masyarakat tanpa melibatkan komunikasi yang mengandung SARA
L	Loyal	Komitmen	Kemampuan untuk mementingkan kepentingan perusahaan	Mengutamakan kepentingan perusahaan diatas kepentingan pribadi dan kelompok
A	Adaptif	Antusias Terhadap perubahan	Kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan tuntutan atau perubahan yang terjadi dalam organisasi	Mampu menyesuaikan perilaku dengan perubahan atau kebutuhan organisasi dan tetap bekerja produktif dalam situasi yang dianggap kurang nyaman ataupun dibawah tekanan
K	Kolaboratif	Sinergi	Kemampuan untuk mengidentifikasi, membangun, memelihara dan menggunakan jejaring serta hubungan profesional demi tercapainya target kinerja	Mampu untuk melakukan identifikasi, membangun dan memelihara dengan menggunakan jejaring serta hubungan profesional demi tercapainya target kerja

Berdasarkan penjabaran indikator diatas setiap karyawan diharapkan dapat mencapai sasaran kinerja sesuai indikator yang ditentukan. Persentase penilaian kinerja karyawan memiliki dua bobot nilai yaitu :

- a) Penilaian Kinerja berbasis AKHLAK sebesar 20%
- b) Penilaian Kinerja berdasarkan capaian target perusahaan sebesar 80%

Dengan uraian tersebut setiap karyawan bukan hanya dinilai secara target perusahaan tetapi juga dinilai secara behavioral sehingga perusahaan tidak hanya memiliki karyawan dengan kinerja yang baik tetapi juga memiliki karyawan dengan perilaku yang sesuai dengan *Core Value* perusahaan. Penilaian KPI karyawan berdasarkan *core value* BUMN dengan metode penilaian 360° dimana karyawan dapat menilai atasan begitu juga dengan atasan yang dapat menilai team yang ada di bawah garis koordinasinya.

Karyawan akan melakukan *self assessment* yang berisikan pertanyaan-pertanyaan sesuai dengan indikator diatas dan diminta untuk menjabarkan uraian singkat terkait pilihan jawaban yang dipilih. Begitu pula dengan atasan maupun atasan dari atasan langsung diminta untuk melakukan

penilaian sesuai dengan sistem internal yang berisikan pertanyaan –pertanyaan singkat dan diminta untuk menguraikan jawaban dengan memberikan contoh nyata dalam keseharian karyawan tersebut.

Setelah Pengisian Penilaian Kinerja dilakukan team Komite Penilaian Kinerja akan melakukan pengolahan data dan nilai yang masuk dan akan di setujui oleh masing-masing atasan dan kepala divisi terkait. Bagi karyawan yang memiliki nilai *performance* yang rendah akan dilakukan pembinaan oleh atasan masing-masing dengan perjanjian evaluasi setelah tiga bulan kedepan. Sebaliknya, jika karyawan yang mencapai target kinerja yang cukup baik dan nilai behavioral dianggap baik akan masuk dalam *Talent Pool* yang sewaktu-waktu bisa direkomendasikan untuk kenaikan *grade* atau promosi di posisi tertentu.

SIMPULAN

Berdasarkan uraian dan pembahasan diatas maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut : a). Perusahaan melakukan implementasi core value AKHLAK dalam menilai kinerja karyawan sebagai bagian dari sosialisasi core value yang telah di tetapkan oleh kementerian BUMN. b). Penilaian kinerja berbasis core value AKHLAK memiliki bobot sebesar 20% dalam penilaian kinerja karyawan. c). Kementerian BUMN membentuk sistem manajemen Talent transparan. Dalam hal menduduki jabatan yang memiliki kinerja mumpuni dan inovatif dialah yang berhak menduduki jabatan. BUMN dalam merekrut generasi milenial talent Sumber daya manusia. d). Adanya sistem penilaian tambahan sebagai alat pengukuran secara komprehensif sebagai dasar penilaian kinerja karyawan yang dapat menunjang performance perusahaan secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, S. (2018). Analisa Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. *Jiaganis*, 3(1).
- Amanah, D. (2015). Pengaruh bauran pemasaran terhadap kinerja usaha kecil dan menengah. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 21(81). <https://doi.org/10.24114/jpkm.v21i81.3406>
- Husni, D. (2016). Pengukuran konsep amanah dalam pendekatan kualitatif dan kuantitatif. *Jurnal Psikologi*, 43(3), 194–206. <https://doi.org/10.22146/jpsi.11233>
- Parinding, R. G. (2017). Analisis pengaruh komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (persero) cabang Ketapang. *MAGISTRA: Journal of Management*, 1(2), 88–107.
- Putra, M. W., Darwis, D., & Priandika, A. T. (2021). Pengukuran Kinerja Keuangan Menggunakan Analisis Rasio Keuangan Sebagai Dasar Penilaian Kinerja Keuangan (Studi Kasus: CV Sumber Makmur Abadi Lampung Tengah). *Jurnal Ilmiah Sistem Informasi Akuntansi*, 1(1), 48–59. <https://doi.org/10.33365/jimasia.v1i1.889>
- Putra, S. W. (2015). Pengaruh komitmen organisasi, budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan lingkungan terhadap kinerja karyawan pada industri kecil. *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, 11(1), 62–77. <https://doi.org/10.21067/jem.v11i1.869>
- Rosmadi, M. L. N., & Tachyan, Z. (2018). Pengaruh pelatihan, disiplin, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. *IKRA-ITH HUMANIORA: Jurnal Sosial Dan Humaniora*, 2(2), 18–26.
- Setyowati, S. (2017). Analisis Pengaruh Locus Of Control Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 18(2), 129–139. <https://doi.org/10.30596%2Fjim.v18i2.1397>
- Supardi, E. (2016). Pengembangan Karir Kontribusinya Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Geografi Gea*, 9(1). <https://doi.org/10.17509/gea.v9i1.1680>
- Utama, S. T. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pengembangan Karir Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Dan Prestasi Perusahaan. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 2(1), 281–287. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v2i1.449>
- Widajanti, E. (2007). Perencanaan Sumberdaya Manusia yang Efektif: Strategi Mencapai Keunggulan Kompetitif. *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 7(2).



© 2022 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY SA) license (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>).