

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB II

### TELAAH PUSTAKA

#### 2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

##### 2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia yang sering dikenal dengan *Human Resource Management* merupakan aset kritis organisasi yang tidak hanya diikuti sertakan dalam filosofi perusahaan tetapi juga dalam proses perencanaan strategis. Pengertian manajemen sumber daya manusia Menurut Marwansyah 2010:3, manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendaya guna sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial.

Handoko 2011:4, manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

Sedangkan Menurut Mangkunegara 2013:2, mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan,



pengembangan, pemberian balasan jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisah tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia suatu ilmu atau seni yang digunakan untuk mengatur orang atau karyawan, mengembangkan potensi manusia dan organisasinya, untuk melakukan serangkaian proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap pengadaan, pemeliharaan, sampai pemberhentian sebagai upaya-upaya untuk mengembangkan aktivitas manusia dalam mencapai tujuan organisasi itu juga bergantung pada karyawan di dalam organisasi tersebut, untuk itu dibutuhkan karyawan berkomitmen tinggi terhadap organisasi.

### 2.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tiap organisasi, termasuk perusahaan, menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin mereka capai dalam memanajemeni setiap sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan manajemen sumber daya manusia secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi.

**Menurut Sutrisno 2012:7**, tujuan manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan sumber daya manusia untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerjaan yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerjaan yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur sumber daya manusia yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi sumber daya manusia.
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antara pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen sumber daya manusia.

### 2.1.3 Aktivitas Sumber Daya Manusia

Dalam mencapai tujuannya, departmen sumber daya manusia membantu para manajer dalam merekrut, melatih, mengembangkan, mengevaluasi, memelihara, dan mempertahankan para karyawan yang berkualitas. Aktivitas sumber daya manusia adalah kegiatan untuk menyediakan dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif dan berkualitas bagi organisasi atau perusahaan. Menurut Sadili 2010:33, aktivitas manajemen sumber daya manusia meliputi 8 (delapan) aktivitas yaitu:

1. Perencanaan Sumber daya Manusia

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Perencanaan sumber daya manusia harus berfokus pada cara organisasi atau perusahaan bergerak, dan kondisi sumber daya manusia yang ada saat ini menuju kondisi sumber daya manusia yang dikhendaki. Perencanaan sumberdaya manusia harus mampu menciptakan hubungan antara seluruh strategi organisasi atau perusahaan dengan kebijakan sumber daya manusianya. Perencanaan sumber daya manusia yang baik dapat memastikan aktivitas sumber daya manusia senantiasa konsisten dengan arah strategi dan tujuan organisasi atau perusahaan.

**2. Rekrutmen**

Perusahaan akan mencari tenaga baru apabila terjadi kekurangan karyawan atau tenaga kerja yang diperlukan perusahaan. Efektivitas sebuah perusahaan bergantung pada efektivitas dan produktivitas para karyawan. Tanpa didukung oleh tenaga kerja yang berkualitas maka prestasi organisasi atau perusahaan tidak akan menonjol.

**3. Seleksi**

Dalam menyeleksi karyawan baru, departmen sumber daya manusia biasanya menyaring pelamar melalui wawancara, tes, dan menyelidiki latar belakang pelamar. Selanjutnya merekomendasikan pelamar yang memenuhi persyaratan pada manajer untuk diambil keputusan pengangkatan terakhir.

**4. Pelatihan dan Pengembangan**

Perkembangan organisasi atau perusahaan terkait erat dengan kualitas sumber daya manusianya. Apabila sumber daya manusia kualitasnya rendah, stagnasi organisasi atau perusahaan kemungkinan besar akan terjadi.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### 5. Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja merupakan salah satu faktor kunci dalam mengembangkan organisasi atau perusahaan secara efektif dan efisien.

### 6. Kompensasi

Dalam suatu perusahaan, terutama perusahaan yang *Profit-making*, maka pengaturan kompensasi merupakan faktor penting untuk dapat memelihara dan mempertahankan prestasi kerja para karyawan.

### 7. Pemeliharaan Keselamatan Tenaga Kerja

Setiap organisasi bisnis diharapkan memiliki program keselamatan kerja, guna mengurangi kecelakaan kerja dan kondisi kerja yang tidak sehat.

### 8. Hubungan Karyawan/ Karyawan

Organisasi atau perusahaan bisnis tentu saja tidak semata-mata ingin memenuhi atau mencapai tujuan dengan mengorbankan kepentingan karyawan, sebab manusia sebenarnya merupakan penentu akhir dari keberhasilan suatu organisasi.

## 2.1.4 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut **Hasibuan (2008:21-23)** Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, pemeliharaan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.

1. Perencanaan. Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dalam membantu mewujudkan tujuan. Program perencanaan meliputi pengorganisasian, penghargaan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

2. Pengorganisasian. Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).
3. Pemeliharaan. Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun.
4. Pengendalian. Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati budaya serta peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.
5. Pengadaan. Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
6. Pengembangan. Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.
7. Kompensasi. Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada upah minimum pemerintah.

8. Pengintegrasian. Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan terpenuhi kebutuhan dari hasil kerjanya.
9. Pengarahan. Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.
10. Kedisiplinan. Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.
11. Pemberhentian. Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya. Diatur oleh UU No. 13 Tahun 2003.

## 2.2 Kinerja

### 2.2.1 Pengertian Kinerja

Menurut Bangun 2012:231, kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan pekerjaan (*job requirement*) satu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standart*).

Menurut Sedarmayanti 2011:260, mengungkapkan bahwa Kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti Hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

### 2.2.3 Indikator Kinerja

Mangkunegara, 2009: 75 mengemukakan bahwa indikator kinerja yaitu:

#### 1. Kualitas

Kualitas kinerja adalah seberapa baik, seberapa baik seorang karyawan mengerjakan seharusnya dikerjakan.

#### 2. Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing

#### 3. Pelaksanaan Tugas



Pelaksanaan tugas adalah hari seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

#### 4. Tanggung Jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran kewajiban akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

#### 2.2.4 Faktor- faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Untuk mendapatkan kinerja yang baik dari karyawan, ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Mangkunegara 2013:189, ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu :

##### 1. Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) karyawan terdiri atas kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan (*ability*) karyawan terdiri atas kemampuan realita (pendidikan). Untuk jabatannya yang terampil sehingga nantinya dia mampu mencapai prestasi kerjanya

##### 2. Faktor motivasi

Faktor ini terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan karyawan kearah pencapaian tujuan kerja.

Sikap mental Merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

Selain itu adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dan dipengaruhi kinerja menurut Kasmir, 2016: 189-196 Adalah :



### 1. Kemampuan dan Keahlian

Merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.

### 2. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

### 3. Rancangan Kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuan. Artinya, jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

### 4. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara bersungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

### 5. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau



dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.

## 6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahan nya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

## 7. Gaya Kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Sebagai contoh gaya atau sikap seseorang pemimpin yang demokratis tentu berbeda dengan gaya kepemimpinan yang otoriter.

## 8. Budaya Organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi.

## 9. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja.

## 10. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan-peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya.



## 12. Jalur karir (Pengembangan Karir)

Merupakan penghargaan yang diberikan perusahaan kepada seseorang karyawan yang memiliki kinerja yang baik tentu akan diberikan peningkatan karir. Demikian pula sebaliknya jika kinerja turun atau buruk, maka akan ada sanksi berupa penurunan penurutan karir atau tidak memperoleh kenaikan karir. Kenaikan karir dapat berupa kepada seseorang dapat berupa kenaikan jabatan atau kenaikan kepangkatan. Oleh karna itu kinerja karyawan akan mempengaruhi karir karyawan.

Selain itu ada faktor yang mempengaruhi kinerja adalah: Sikap dan mental (motivasi kerja, disiplin kerja, dan citra kerja), pendidikan, keterampilan, Manajemen kepemimpinan, tingkat penghasilan, gaji dan kesehatan, jaminan sosial, dan kesempatan berprestasi.

### 2.2.5 Penilaian Terhadap Kinerja

**Menurut Rachmawati 2008:123**, Penilaian kinerja adalah evaluasi formal terhadap prestasi karyawan. Evaluasi tersebut dapat dilakukan secara informal seperti pimpinan menegur kesalahan karyawan atau memuji karyawan apabila berhasil menyelesaikan suatu pekerjaan dengan baik. Informasi informal seperti ini mempunyai keuntungan karena karyawan dapat memperoleh umpan balik dengan cepat, langsung setelah karyawan melakukan kesalahan atau berhasil menjalankan tugas.

Penilaian kinerja (*Performance appraisal*), proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika di bandingkan dengan satu set standar, dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para karyawan. Penilaian



demikian ini juga di sebut sebagai penilaian karyawan. Penilaian demikian ini juga disebut sebagai penilaian karyawan, evaluasi karyawan, tujuan kinerja, evaluasi kinerja, dan penilaian hasil.

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) karyawan kedengarannya cukup sederhana, dan riset menunjukkan penggunaannya yang luas untuk mengadministrasi honor dan gaji, memberikan umpan balik kinerja, dan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan. Kebanyakan perusahaan amerika mempunyai sistem penilaian kinerja untuk pekerja kantor, profesional, theknikal, pengawas, manajemen menengah, dan pekerja produksi.

Penilaian kinerja karyawan memiliki dua penggunaan yang umum dalam organisasi, dan keduanya bias merupakan konflik yang potensial. Salah satu kegunaan mengukur kinerja untuk tujuan memberikan penghargaan atau dengan kata lain untuk membuat keputusan administrative mengenai karyawan. Promosi atau pemecatan karyawan biasa bergantung pada hasil penilaian ini, yang sering membuat hal ini jadi sulit untuk di lakukan oleh para manajer. Kegunaan lainnya adalah untuk mengembangkan potensi individu. Pada kegunaan ini, para manajer. Kegunaan ini, para manajer di tampilkan dengan peran lebih sebagai seorang konselor dari pada seorang hakim, dan atmosfernya seringkali berbeda. Penekanannya adalah pada mengidentifikasikan potensi dan perencanaan terhadap arah dan kesempatan pertumbuhan karyawan. Adapun penggunaan penilaian kinerja di bagi dua yaitu:

#### 4. Penggunaan administratif

##### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Sistem penilaian kinerja kadang kala berhubungan dengan penghargaan yang di terima oleh karyawan karena produktifitas kerja yang di hasilkan oleh mereka.

Kompensasi berdasarkan penialaian kinerja ini merupakan inti dari pemikiran bahwa gaji harusnya di berikan untuk suatu pencapaian kinerja ini bukannya untuk senioritas. Dibawah sistem orientasi kinerja ini, karyawan menerima kenaikan berdasarkan bagaimana mereka melaksanakan pekerjaan mereka.

Namun demikian, penggunaan penilaian kinerja karyawan untuk menetapkan besar gaji adalah sangat umum. Penggunaan administrative lainnya dari penilaian kinerja adalah seperti keputusan untuk promosi, pemecatan, pengurangan, dan penugasan pindah tugas yang sangat penting untuk para karyawan. Sebagai contoh, urutan pengurangan karyawan dapat diberikan alasan dengan penilaian kinerja.

Penilaian kinerja adalah penting ketika organisasi memberhentikan, mempromosikan, atau membayar orang-orang secara berbeda, karena hal-hal ini membutuhkan pembelaan yang kritis jika karyawan menuntut keputusan yang ada. Dengan demikian tampaknya perlu bagi pengguna administrative yang meluas dari penilaian kinerja ini. Akan tetapi beberapa masalah khusus, termasuk pemberian kelonggaran, adalah umum ketika penilaian digunakan untuk tujuan administrative.

#### 5. Penggunaan Untuk Pengembangan Karyawan

Penilaian kinerja dapat juga sumber informasi utama dari umpan balik untuk karyawan, yang merupakan kunci bagi pengembangan mereka di masa mendatang. Disaat atasan mengidentifikasikan kelemahan, potensi, dan kebutuhan pelatihan melalaui umpan balik penilaian kinerja, mereka mendiskusikan



keterampilan apa-apa yang perlu mererka kembangkan, dan melaksanakan perencanaan pengembangan.

Peran manajer dalam situsasi seperti ini adalah seperti pembina. Tugas pembina adalah memberi penghargaan bagi kinerja yang baik berupa pengakuan, menerangkan tentang peningkatan yang diperlukan, dan menunjukkan pada karyawan bagaimana cara meningkatkan diri. Lagi pula, orang tidak selalu tahu kearah mana mereka dapat meningkatkan diri, dan manajer tidak dapat mengharapkan adanya peningkatan itu selalu terjadi.

Tujuan umpan balik pngemabngan adalah untuk mengubah atau mendorong tingkah laku seseorang, bukannya untuk membandingkan individu-individu. Fungsi pengembangan diri penilaian kinerja juga dapat mengidentifikasikan karyawan mana yang ingin berkembang. Penggunaan kelompok member satu set kondisi yang berbeda untuk penilaian pengembangan.

### 2.2.6 Aspek-Aspek Kinerja

Menurut **Mangkunegara (2010: 67)**Aspek-aspek kinerja karyawan dapat dilihat sebagai berikut:

1. Hasil kerja, bagaimana seseorang itu mendapatkan sesuatu yang dikerjakannya.
2. Kedisiplinan yaitu ketepatan dalam menjalankan tugas, bagaimana seseorang menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan tuntutan waktu yng dibutuhkan.
3. tanggung jawab dan kerja sama, bagaimana seseorang bisa bekerja dengan baik walaupun dalam dengan ada dan tidaknya pengawasan.

e) Manfaat dan Tujuan Kinerja

Menurut Mangkunegara (2011) kegunaan penilaian Kinerja karyawan adalah :

- a. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian, dan besarnya balas jasa.
- b. Untuk mengukur kinerja sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.
- c. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan.

## 2.3 Pengembangan Karier

### 2.3.1 Pengertian Pengembangan karier

Karier adalah sejumlah posisi kerja yang dijabat seseorang selama siklus kehidupan pekerjaan sejak dari posisi paling bawah hingga posisi paling (**Musfawi, 2017:115**). Beberapa pendapat tentang pengertian pengembangan karier sebagai berikut :

1. Pengembangan karier adalah rangkaian posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa kehidupan yang baru.
2. Pengembangan karier adalah perubahan nilai-nilai , sikap, dan motivasi yang terjadi pada seseorang karena dengan penambahan usia akan semakin matang.
3. Pengembangan karir adalah usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan penambahan kemampuan seseorang.
4. Pengembangan karier (*carrer development*) adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi pada jalur karier yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan.

(**Samsudin, 2010:140**)

Berdasarkan beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan karier merupakan suatu proses yang dilakukan oleh suatu organisasi dalam rangka melakukan perubahan situs, posisi, atau kedudukan seseorang yang ternanung dalam organisasi tersebut.

### 2.3.2 Tahap perkembangan karier

(Muspawi, 2017:115-117) menjelaskan bahwa tahap perkembangan karier terbagi kepada tiga tahap yaitu :

#### 1. Karier Awal

Meskipun organisasi menyediakan kesempatan intership agar individu dapat mencoba pilihan karier yang berbeda dan individu dapat pula menguji beragam pilihan jabatan melalui kursus, perhatian utama manajemen sumber daya manusia baru dimulai ketika seorang individu memasuki organisasi. Manajer sumber daya manusia dan juga karyawan harus dapat memastikan bahwa orang-orang bergerak secara efektif didalam organisasi. Tantangan kerja dan bentuk pengawasan atas pekerjaan berkontribusi signifikan terhadap pengembangan karier individu.

#### 2. Karier Pertengahan

Setelah menyelesaikan masalah pada karier awal, individu selanjutnya bergerak kedalam suatu periode stabilisasi ketika ia dianggap produktif, menjadi semakin lebih kelihatan, memikul tanggung jawab yang lebih berat dan menerapkan sebuah rencana karier yang lebih berjangka panjang. Kemapanan dan promosi sering menandai tahap ini. Tahap karier pertengahan (middle career) kerap kali pula meliputi pengalaman baru, seperti penugasan khusus, transfer dan promosi yang lebih tinggi, tawaran dari



organisasi lain, kesempatan visabilitas untuk jenjang organisasi lebih tinggi, dan pembentukan nilai seseorang bagi organisasi. Tahap ini juga menandai periode pembentukan sebagai eksekutif dan pengembangan tingkat keahlian yang dapat bernilai bagi organisasi serta memberikan kontribusi bagi nilai orang yang bersangkutan.

### 3. Karir Akhir

Suatu titik balik terhadap produktivitas atau penurunan dan pensiun dini mewarnai krisis pertengahan karier. Individu yang produktif dapat memikul peran staf senior atau manajemen puncak, atau mungkin tetap sebagai kontributor dalam peran non-kepemimpinan. Dalam tahap ini individu mesti menjernihkan dirinya.

Pada akhirnya, individu mulai melepaskan diri dari belitan tugastugasnya dan bersiap-siap untuk pensiun. Pemberian pelatihan kepada penerus, pengurangan beban kerja, atau pendelegasian tugas-tugas utama periode karier akhir (late career) adalah agar tetap produktif dan menyiapkan diri untuk pensiun. Selama karier akhir, sebagian besar karyawan harus mengatasi keusangan setelah pertengahan karier atau masa stabil serta bias usia negatif di pekerjaan.

#### 2.3.3 Tujuan Pengembangan Karir

Pengembangan karier dari sudut pandang pekerja memberikan gambaran mengenai jalur-jalur karier di masa yang akan datang di dalam organisasi dan menandakan kepentingan jangka panjang dari organisasi dari pekerjaan, dan bagi organisasi pengembangan karier memberikan beberapa jaminan bahwa akan tersedia karyawan yang akan mengisi posisi yang akan lowong di masa



mendatang **Muspawi, 2017:117)**. **Samsudin (2010:149)** menjelaskan bahwa Pengembangan karier pada dasarnya bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan para pekerja agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan organisasi.

### 2.3.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Menurut **Siagian (2012:207)**, faktor yang mempengaruhi pengembangan karir adalah sebagai berikut:

1. Perlakuan yang adil dalam berkarir Perlakuan yang adil itu hanya bisa terwujud apabila kriteria promosi didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang objektif, rasional dan diketahui secara luas dikalangan karyawan.
2. Keperdulian para atasan langsung Para karyawan pada umumnya mendambakan keterlibatan atasan langsung mereka dalam perencanaan karir masing-masing. Salah satu bentuk keperdulian itu adalah memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan tugas masing-masing sehingga para karyawan tersebut mengetahui potensi yang perlu diatasi. Pada gilirannya umpan balik itu merupakan bahan penting bagi para karyawan mengenai langkah awal apa yang perlu diambilnya agar kemungkinannya untuk dipromosikan menjadi lebih besar.
3. Informasi tentang berbagai peluang promosi Para karyawan pada umumnya mengharapkan bahwa mereka memiliki akses kepada informasi tentang berbagai peluang untuk dipromosikan. Akses ini sangat penting terutama apabila lowongan yang tersedia diisi melalui proses seleksi internal yang sifatnya kompetitif . Jika akses demikian tidak ada atau sangat terbatas para pekerja akan mudah

beranggapan bahwa prinsip keadilan dan kesamaan dan kesempatan untuk dipertimbangkan, untuk dipromosikan tidak diterapkan dalam organisasi

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

4. Minat untuk dipromosikan Pendekatan yang tepat digunakan dalam hal menumbuhkan minat para pekerja untuk pengembangan karir ialah pendekatan yang fleksibel dan proaktif. Artinya, minat untuk mengembangkan karir sangat individualistic sifatnya. Seorang pekerja memperhitungkan berbagai faktor seperti usia, jenis kelamin, jenis dan sifat pekerjaan sekarang. Pendidikan dan pelatihan yang ditempuh, jumlah tanggungan dan berbagai variabel lainnya. Berbagai faktor tersebut dapat berakibat pada besarnya minat seseorang mengembangkan karirnya.
5. Tingkat kepuasan Meskipun secara umum dapat dikatakan bahwa setiap orang ingin meraih kemajuan, termasuk dalam meniti karir, ukuran keberhasilan yang digunakan memang berbeda-beda. Perbedaan tersebut merupakan akibat tingkat kepuasan dalam konteks terakhir tidak selalu berarti keberhasilan mencapai posisi yang tinggi dalam organisasi, melainkan pula berarti bersedia menerima kenyataan bahwa, karena berbagai faktor pembatasan yang dihadapi oleh seseorang, pekerja "puas" apabila ia dapat mencapai tingkat tertentu dalam karir nya meskipun tidak banyak anak tangga karir yang berhasil dinaikinya. Tegasnya, seseorang bisa puas karena mengetahui bahwa apa yang dicapainya itu sudah merupakan hasil yang maksimal dan berusaha mencapai anak tangga yang lebih tinggi akan merupakan usaha yang sia-sia karena mustahil untuk dicapai.



### 2.3.5 Indikator Pengembangan Karir

Pengembangan karir menurut **Rivai Veithzal (2014 : 213)** menggunakan 6 (enam) indikator yaitu:

#### 1. Prestasi Kerja

Prestasi Kerja adalah suatu kegiatan yang mendasari semua kegiatan pengembangan karir lainnya, dimana dengan prestasi kerja yang baik menjadi hal yang paling penting untuk memajukan karir.

#### 2. *Exposure*

*Exposure* adalah menjadi terkenal oleh orang-orang yang memutuskan promosi, transfer, dan kesempatan-kesempatan lainnya.

#### 3. Kesetiaan Organisasi

Dalam banyak organisasi, orang-orang meletakkan kemajuan karir tergantung pada kesetiaan organisasional dengan dedikasi jangka panjang terhadap perusahaan yang sama menurunkan tingkat perputaran kerja.

#### 4. Mentor dan Sponsor

Mentor merupakan orang yang menawarkan bimbingan karir informal, sedangkan sponsor merupakan orang dalam organisasi yang dapat menciptakan kesempatan-kesempatan karir bagi orang lain.

#### 5. Kesempatan untuk tumbuh

Seorang karyawan yang berupaya meningkatkan kemampuannya maka berarti mereka telah memanfaatkan kesempatan untuk tumbuh

#### 6. Dukungan Manajer



untuk mendorong program pengembangan karir sangat dipengaruhi oleh dukungan dari para manajer.

## 2.4 Prestasi Kerja

### 2.4.1 Definisi Prestasi Kerja

Istilah prestasi kerja mengandung berbagai pengertian (**Khaerul, 2010:199**) mengemukakan bahwa prestasi lebih merupakan tingkat keberhasilan yang dicapai seseorang untuk mengetahui sejauh mana seseorang mencapai prestasi yang diukur atau dinilai, menyatakan bahwa prestasi adalah suatu hasil yang dicapai seseorang setelah ia melakukan suatu kegiatan. Dalam dunia kerja, prestasi kerja sebut sebagai *work performance* ((**Khaerul, 2010:199**))

### 2.4.2 Faktor- faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

(**Khaerul, 2010:199**) mengatakan bahwa prestasi kerja dipengaruhi oleh dua hal utama, yaitu faktor organisasional, meliputi system imbal jasa, kualitas pengawasan, beban kerja, nilai, dan minat, serta kondisi fisik dari lingkungan kerja. Diantara berbagai faktor organisasional tersebut, faktor yang paling penting adalah faktor system imbal jasa sebab faktor tersebut akan diberikan dalam bentuk gaji, ataupun promosi. Faktor organisasional kedua yang juga penting adalah kualitas pengawasan (*supervision quality*), yaitu seorang perlahan memperoleh kepuasan kerja jika atasannya lebih kompeten dibandingkan dirinya.

Sementara, faktor personal, meliputi ciri sifat kepribadian (*personality senioritas*), masa kerja, kemampuan, ataupun keterampilan yang berkaitan dengan bidang pekerjaan dan kepuasan hidup. Untuk faktor personal, faktor yang juga penting



dalam mempengaruhi prestasi kerja adakah faktor status dan masa kerja. Pada umumnya, orang yang telah memiliki status pekerjaan yang lebih tinggi biasanya telah menunjukkan prestasi kerja yang baik. Status pekerjaan tersebut dapat memberikannya kesempatan untuk memperoleh masa kerja yang lebih baik sehingga kesempatannya untuk semakin menunjukkan prestasi kerja juga semakin besar,

(Khaerul, 2010:200) juga menyatakan bahwa ada beberapa faktor yang menentukan prestasi kerja seseorang yaitu kesempatan, kapasitas, dan kemauan untuk melakukan prestasi kapasitas terdiri atas usia, kesehatan, keterampilan, inteligensi, keterampilan motoric, tingkat pendidikan, daya tahan, stamina, dan tingkat energy. Kemauan terdiri atas motivasi, kepuasan kerja, status pekerjaan, kecemasan, legitimasi, partisipasi, sikap, persepsi atas karakteristik tugas, keterlibatan kerja, keterlibatan ego, citra diri, kepribadian, norma, nilai, persepsi, atas ekspektasi peran, dan rasa keadilan. Adapun kesempatan, meliputi alat, material, pasokan, kondisi kerja, tindakan rekan kerja, perilaku pimpinan, mentorisme, kebijakan, peraturan, prosedur organisasi, informasi, waktu, serta gaji.

#### 2.4.3 Konsekuensi dari Prestasi Kerja

Menurut Khaerul (2010:200-201) hal utama yang dituntut oleh perusahaan dari karyawannya adalah prestasi kerja yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Prestasi kerja karyawan akan membawa dampak bagi karyawan yang bersangkutan maupun perusahaan tempat ia bekerja. Prestasi kerja yang tinggi akan meningkatkan produktivitas perusahaan, menurunkan tingkat keluar-masuk karyawan (*turn over*), serta memantapkan manajemen perusahaan. Sebaliknya,



prestasi kerja karyawan yang rendah dapat menurunkan tingkat kualitas dan produktivitas kerja, meningkatkan tingkat keluar masuk karyawan yang pada akhirnya akan berdampak pada penurunan pendapatan perusahaan.

Bagi karyawan, tingkat prestasi kerja yang tinggi dapat memberikan keuntungan tersendiri, seperti meningkatkan gaji, memperluas kesempatan untuk dipromosikan, serta membuat ia semakin ahli dan berpengalaman dalam bidang pekerjaannya. Sebaliknya, tingkat prestasi kerja karyawan yang adalah menunjukkan bahwa karyawan tersebut sebenarnya tidak kompeten dalam pekerjaannya. Akibatnya, ia sukar untuk dipromosikan jenjang pekerjaan yang tingkatannya lebih tinggi, memperbesar kemungkinan untuk didemosikan, dan pada akhirnya dapat juga menyebabkan karyawan tersebut mengalami pemutusan hubungan kerja.

#### 2.4.4 Indikator Prestasi Kerja

**Danang, 2013:22** menyatakan bahwa indikator prestasi kerja, yaitu :

1. Mutu Kerja, yaitu : berkaitan dengan ketepatan waktu, keterampilan, dan kepribadian dalam melakukan pekerjaan
2. Kualitas Kerja, yaitu : berkaitan dengan pemberian tugas-tugas tambahan yang diberikan oleh atasan kepada bawahannya
3. Ketangguhan, yaitu : berkaitan dengan tingkat kehadiran, pemberian waktu libur dan jadwal keterlambatan hadir ditempat kerja.
4. Sikap, yaitu : merupakan sikap yang ada pada karyawan yang menunjukkan seberapa jauh sikap tanggung jawab mereka terhadap sesama teman, dengan atasan dan seberapa jauh tingkat kerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan.



## 2.5 Komitmen Organisasi

### 2.5.1 Definisi Komitmen Organisasi

Ada dua pendekatan dalam merumuskan definisi komitmen dalam berorganisasi. Pertama, melibatkan usaha untuk mengilustrasikan bahwa komitmen dapat muncul dalam berbagai bentuk. Maksudnya, arti dari komitmen menjelaskan perbedaan hubungan antara anggota organisasi dan entitas lainnya (salah satunya organisasi itu sendiri). Kedua, melibatkan usaha untuk memisahkan diantara berbagai entitas tempat individu berkembang menjadi memiliki komitmen. Kedua pendekatan ini tidak compatible, Namun dapat menjelaskan definisi komitmen, bagaimana proses perkembangannya, dan bagaimana implikasinya terhadap individu dan organisasi (Khaerul, 2010:257).

Sebelum muncul kedua pendekatan tersebut, ada pendekatan lain yang lebih dahulu muncul kedua pendekatan tersebut, ada pendekatan lain yang lebih dahulu muncul dan lebih lama digunakan, yaitu pembedaan berdasarkan attitudinal komitmen atau pendekatan berdasarkan sikap dan *behavioral komitmen* atau pendekatan berdasarkan tingkah laku. Pembedaan yang lebih tradisional ini memiliki implikasi tidak hanya pada definisi dan pengukuran komitmen, tetapi juga pendekatan yang digunakan dalam berbagai penelitian perkembangan dan konsekuensi komitmen (Khaerul, 2010:257-258) menjelaskan kedua pendekatan itu sebagai berikut *Attitudinal komitmen* berfokus pada proses ketika seseorang mulai memikirkan hubungan dalam organisasi atau menentukan sikapnya terhadap organisasi. Dengan kata lain, hal ini dapat dianggap sebagai sebuah pola pikir ketika individu memikirkan

hubungannya dalam organisasi atau menentukan sikapnya terhadap organisasi. Dengan kata lain, hal ini dapat dianggap sebagai sebuah pola pikir ketika individu memikirkan sejauh mana nilai dan tujuannya sendiri sesuai dengan organisasi tempat ia berada. Adapun *behavioral commitmen* berhubungan dengan proses ketika individu merasa terikat kepada organisasi tertentu dengan cara mereka mengatasi setiap masalah yang dihadapi.

Penelitian mengenai *attitudinal commitmen* melibatkan pengukuran terhadap komitmen (sebagai sikap atau pola pikir), bersamaan dengan variabel lain yang dianggap sebagai penyebab, atau konsekuensi dari (Khaerul, 2010:258) penelitian ini adalah menunjukkan bahwa komitmen yang kuat menyebabkan terjadinya tingkah laku anggota organisasi sesuai dengan yang diharapkan (dari persepektif organisasi), seperti anggota organisasi jarang untuk tidak hadir, perpindahan ke organisasi lain lebih rendah, dan produktivitas yang lebih tinggi. Tujuan kedua menunjukkan karakteristik individu dan situasi kondisi seperti apa yang mempengaruhi perkembangan komitmen berorganisasi yang tinggi. Dalam *behavioral commitmen*, anggota dipandang dapat menjadi berkomitmen pada tingkah laku tertentu daripada pada suatu entitas saja. Sikap atau tingkah laku yang berkembang adalah konsekuensi komitmen terhadap suatu tingkah laku. Contohnya, anggota organisasi yang berkomitmen terhadap organisasinya, mungkin saja mengembangkan pola pandang yang lebih positif terhadap organisasinya, konsisten dalam tingkah lakunya untuk menghindari disonansi kognitif atau untuk mengembangkan *self-*

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



*perception* yang positif. Tujuan penelitian ini adalah menentukan kondisi yang membuat individu memiliki komitmen terhadap organisasinya (**Khaerul, 2010:258**).

Komitmen dianggap sebagai *psychological state*, namun hal ini dapat berkembang secara *retrospektif* (sebagai justifikasi terhadap tingkah laku yang sedang berlangsung) sebagaimana diajukan pendekatan behavioral, sama seperti secara *prospektif* (berdasarkan persepsi dari kondisi saat ini atau dimasa depan didalam organisasi sebagaimana dinyatakan dalam pendekatan attitudinal (**Khaerul, 2010:258**).

### 2.5.2 Bentuk Komitmen Organisasional

(**Sopiah, 2008:157**) mengemukakan bahwa ada tiga komponen komitmen organisasional, yaitu :

1. *Etap Affective Commitment*, terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional.
2. *Continuance commitment*, muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain, atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain.
3. *Normative Commitment*, timbul dari nilai-nilai dalam diri karyawan-karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan. (**Sopiah, 2008:158**) mengemukakan adanya tiga bentuk . komitmen organisasional yaitu :

Komitmen berkesinambungan (*continuance commitment*), yaitu komitmen yang berhubungan dengan dedikasi anggota dalam melangsungkan kehidupan

organsiasi dan menghasilkan orang yang mau berkorban dan berinvestasi pada organisasi.

Komitmen terpadu (*cohesion commitmen*), yaitu komitmen anggota terhadap organisasi sebagai akibat adanya hubungan sosial dengan anggota lain di dalam organisasi. Ini terjadi karena karyawan percaya bahwa norma-norma yang dianut organisasi merupakan norma-norma yang bermanfaat.

Komitmen Terkontrol (*Control Commitment*), yaitu komitmen anggota pada norma organisasi yang memberikan perilaku kearah yang diinginkannya. Norma-norma yang dimiliki organisasi sesuai dan mampu memberikan sumbangan terhadap perilaku yang diinginkannya.

### 2.5.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional

Komitmen karyawan pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Komitmen karyawan pada organisasi juga ditentukan oleh sejumlah faktor. Misalnya, **(Sopiah, 2008:163)** mengidentifikasi ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu : (1) ciri pribadi pekerja, termasuk masa jabatannya dalam organisasi, dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap karyawan (2) Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan sekerja. (3) Pengalaman, kerja seperti keterandalan organisasi dimasa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya mengenai organisasi.

**(Sopiah, 2008:163)** mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu :

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian, dll.

Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan, dll.

Karakteristik struktur, misalnya besar/kecilnya organisasi, bentuk organisasi seperti sentralisasi atau desentralisasi, kehadiran serikat pekerja dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.

Pengalaman kerja. Pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan.

(Sopiah, 2008:164) mengemukakan ada 5 faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi : (1) Budaya keterbukaan (2) Kepuasan kerja (3) Kesempatan personal untuk berkembang (4) Arah organisasi dan (5) Penghargaan kerja yang sesuai dengan kebutuhan. Sedangkan (Sopiah, 2008:164) mengemukakan ada 8 faktor yang secara positif berpengaruh terhadap komitmen organisasional : (1) Kepuasan terhadap promosi (2) Karakteristik pekerjaan (3) Komunikasi, (4) Kepuasan terhadap kepemimpinan, (5) Pertukaran ekstrinsik, (6) Pertukaran Intrinsik, (7) Imbalan Intrinsik, dan (8) Imbalan Ekstrinsik.

Sopiah, 2008:164 mengemukakan ada sejumlah faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu:



Faktor personal yang meliputi *job expectation*, *Psychological contract*, *job choice factors*, karakteristik personal. Keseluruhan faktor ini akan membentuk komitmen awal.

Faktor organisasi, meliputi *initial works experiences*, *job scope*, *supervision*, *goal consistency organizational*. Semua faktor itu akan membentuk atau memunculkan tanggung jawab.

*Non-organizational factors*, yang akan meliputi *availability of alternative jobs*. Faktor yang bukan berasal dari dalam organisasi, misalnya ada tidaknya alternative pekerjaan lain. Jika ada dan lebih baik, tentu karyawan akan meninggalkannya.

Akhirnya dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional adalah :Faktor Personal, Faktor Organisasional, dan Faktor yang bukan dari dalam organisasi

#### 2.5.4 Indikator Komitmen Organisasi

Indikator Komitmen Organisasi menurut **Sopiah, 2008:258** :

1. Kemauan Karyawan, dimana adanya keinginan karyawan untuk mengusahakan agar tercapainya kepentingan organisasi.
2. Kesetiaan Karyawan, yang mana karyawan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya untuk terus menjadi salah satu bagian dari organisasi.
3. Kebanggaan Karyawan, ditandai dengan karyawan merasa bangga telah menjadi bagian dari organisasi yang diikutinya dan merasa bahwa organisasi tersebut telah menjadi bagian dari hidupnya.



### 2.5.5 Dampak dan akibat komitmen organisasi

Sopiah, dalam Priansa, (2018:236), Dampak dan akibat komitmen organisasi dapat ditinjau dari dua sudut yaitu:

#### 1. Ditinjau dari sudut organisasi

Karyawan berkomitmen rendah akan berdampak pada *turnover*, tinggi absensi, meningkatnya kelambanan kerja dan kurang inensitas untuk bertahan sebagai pegawai di organisasi tersebut, rendahnya kualitas kerja, dan kurangnya loyalitas terhadap organisasi. Apabila komitmen pegawai atau karyawan rendah maka akan berdampak terhadap kinerja dan reputasi organisasi dapat menurun. Apabila reputasi dari pada perusahaan atau organisasi menurun maka akan membuat suatu kerugian bagi karyawan dan juga bagi perusahaan.

#### 2. Ditinjau dari sudut karyawan

Komitmen karyawan yang tinggi akan berdampak pada peningkatan karir karyawan tersebut. Bisa dikatakan bahwa komitmen berpengaruh terhadap pengembangan karir pegawai atau karyawan.

Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa didalam komitmen organisasi sangat mempengaruhi segala aktivitas maupun kinerja para pegawai atau karyawan, dimana dampak dan akibat dari pada komitmen organisasi akan mempengaruhi kelangsungan organisasi dalam mencapai tujuan yang diinginkan.



## 2.6 Konsep Islam

### 2.6.1 Pengembangan Karir Menurut Islam

Dalam upaya untuk mewujudkan tujuan pengembangan karirnya di masa depan, karyawan harus terarah dan terfokus terhadap pekerjaannya sehingga karyawan mendapatkan karir sesuai apa yang direncanakan. Seperti yang dilakukan oleh Rasulullah S.A.W, dalam bekerja beliau selalu memperhitungkan masa depan sehingga segala pekerjaannya benar-benar terarah dan terfokus. Sebagaimana dalam firman Allah QS. Al-Hasyr ayat 18 :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya ; “Hai orang-orang yang beriman, bertaqwalah kepada Allah S.W.T dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat) dan bertaqwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.”

Dalam bekerja, karyawan yang telah bersungguh-sungguh dan focus dalam melakukan pekerjaannya, oleh karna itu perusahaan juga harus memberikan timbal balik atas apa yang telah dilakukan oleh karyawan terhadap perusahaan dengan cara memenuhi apa yang dibutuhkan karyawan yaitu pengembangan karir karyawan seperti dalam hadist sebagai berikut :

Artinya : ‘Mereka (para budak dan pelayanmu) adalah saudaramu. Allah S.W.T menempatkan mereka dibawah asuhanmu, sehingga barang siapa mempunyai saudara dibawah asuhannya maka harus diberinya makan seperti apa yang dimakannya (sendiri) dan tidak membebankan pada mereka dengan tugas yang sangat berat, dan

jika kamu membebankannya dengan tugas seperti itu maka hendaklah membantu mereka mengerjakannya”. (HR. Muslim)

Hadist diatas mengandung unsur terkait bahwa setiap pekerja mempunyai hak untuk menerima hak-haknya sebagai karyawan yaitu kesejahteraan atas apa yang telah mereka lakukan terhadap perusahaan. Oleh karna itu, perusahaan wajib memenuhi kebutuhan-kebutuhan karyawannya yang telah mengabdikan diperusahaannya dengan cara memberikan pengembangan karir kepada karyawan.

### 2.6.2 Komitmen Organisasi menurut Islam

Dalam perpekstif islam, komitmen seseorang tercermin dari setiap aktivitas yang dilakukan. Komitmen dalam menjalankan kewajiban dan menjauhi larangan Allah S.W.T merupakan wujud dari komitmen seseorang manusiawi sebagai makhluk tuhan. selain itu bertanggung jawab selalu berkaitan dengan konsep amanah, persoalan amanah merupakan hasil transaksi dengan Allah S.W.T. Firman Allah S.W.T dalam AL-Qur'an Surat AL Ma'rij ayat 32-35 :

وَالَّذِينَ هُمْ لِأَمَانَاتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَاعُونَ (٣٢) وَالَّذِينَ هُمْ بِشَهَادَاتِهِمْ قَائِمُونَ (٣٣) وَالَّذِينَ هُمْ عَلَى صَلَاتِهِمْ يُحَافِظُونَ (٣٤)  
(أُولَئِكَ فِي جَنَّاتٍ مُّكْرَّمُونَ ٣٥)

Artinya : Dan orang-orang yang memelihara amanat-amanat (yang dipikulnya) dan janjinya, dan orang-orang yang memberikan kesaksiannya dan orang-orang yang memelihara shalatnya mereka itu (kekal) dsyurga lagi dimuliakan.

Jadi dapat disimpulkan bahwa sebuah komitmen merupakan komponen yang penting pula menurut islam, islam memandang suatu komitmen dalam diri



merupakan kesanggupan dalam diri untuk menjalankan sebuah amanah yang diemban untuk pertanggung jawaban dikemudian hari.

### 2.6.3 Prestasi Kerja Menurut Islam

Kerja merupakan sumber nilai manusia berarti Manusia itu sendiri menentukan nilai atau harga terhadap usahanya sendiri. Kegiatan bagi menentukan suatu pekerjaan dan tanggung jawab itu supaya dapat dinilai prestasi kerjanya. Dengan hal ini, islam menyingkirkan perasaan pilih kasih dalam menilai prestasi seseorang baik dari segi sosial, ekonomi, dan politik. Islam menjadikan kerja sebagai sumber nilai iman dan ukuran yang tanggung jawab berbeda Allah Berfirman dalam surat Al-Najm ayat 39:

وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَى (النجم: ٣٩)

Artinya :Dan sesungguhnya tidak ada balasan bagi seseorang itun melainkan balasan yang diusahakan.

### 2.6.4 Kinerja menurut Islam

Manusia adalah makhluk yang paling sempurna yang diciptakan Allah S.W.T dengan akal dan pikirannya, manusia harus berusaha mencari solusi hidup yaitu dengan bekerja keras mengharap ridho Allah S.W.T. Dengan bekerja kita akan mendapatkan balasan yang akan diterima, apabila seseorang memposisikan pekerjaannya dalam dua konteks, yaitu kebaikan dunia dan akhirat , maka hal itu disebut rejeki dan berkah. Dan hasil pekerjaan yang baik adalah yang dikerjakan dengan penuh tanggung jawab sesuai dengan ajaran Rasulullah S.A.W. AL-quran memerintahkan orang-orang beriman, yang mempunyai kemampuan fisik untuk

bekerja keras. Allah juga menjajikan pertolongan bagi siapa saja yang berjuang dan berlaku baik dalam kehidupannya. Seperti yang terdapat dalam firman Allah S.W.T dalam AL-quran surat Attaubah ayat 105 :

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلٰى عَالَمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya : Dan katakanlah; Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmy itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang maha mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 2.7 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

NO	Penulis Judul Skripsi	Hasil	Persamaan	Perbedaan
1	(M. Alamsyah, 2016) Judul: Pengaruh Pengembangan Karir dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indah Logistik Cargo Pekanbaru Publikasi : Jurnal Akutasi dan Manajemen Vol 3 No.2 Oktober-2016	Hasil Penelitian dan Hipotesis menunjukkan bahwa Pengembangan Karir dan Komitmen Organisasi secara simultan dan parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Indah Logistik Cargo Pekanbaru	Variabel Pengembangan Karir, Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan	Variabel Prestasi Kerja, lokasi, objek Penelitian,
2.	(Herlina, 2017) Judul : Pengaruh Prestasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Retail Bandung Publikasi : Jurnal Vol.1 No.2 Juli-2017	Hasil Penelitian dan hipotesis menunjukkan tingkat hubungan antara prestasi kerja dengan kinerja karyawan pada PT.Retail bandung termasuk kedalam kategori kuat yakni berarti pengaruh prestasi kerja memberikan kontribusi yang positif terhadap pencapaian kinerja	Prestasi Kerja, Kinerja Karyawam	Variabel Pengembangan karir, Komitmen organisasi, lokasi, dan Objek Penelitian serta menggunakan SPSS 2.00

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

NO	Penulis dan Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
3.	(Ranti Safitri, 2016) Judul : Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap kinerja karyawan Perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru Publikasi : Jom Fisip Vol.3 No.2 Oktober 2016	Hasil Penelitian dan hipotesis diperoleh bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru.	Komitmen Organisasi, Kinerja Karajan	Variabel Pengembangan Karir, Prestasi Kerja, Waktu, dan Objek Penelitian, SPSS yang digunakan adalah versi 19 dan analisis regresi yang digunakan adalah analisis regresi sederhana
4.	(Windy Setyaning Warsito, 2017) Judul : Pengaruh Prestasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Garda Utama Bandung Publikasi : Jurnal Akutansi dan Manajemen Vol.1 No.1 Januari 2017	Hasil Penelitian dan hipotesis menunjukkan bahwa tingkat hubungan antara prestasi kerja dengan kinerja karyawan pada PT. Garda Utama Bandung termasuk dalam kategori kuat yang berarti perngaruh prestasi kerja memberikan kontribusi yang positif terhadap pencapaian kinerja.	Prestasi Kerja, dan Kinerja Karyawan	Variabel Pengembangan karir, Komitmen Organisasi, waktu, dan objek penelitian, SPSS yang digunakan adalah SPSS versi 20.0 dan Analisis yg digunakan adalah analisis Jalur.



### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau  
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

NO	Penulis dan Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
5.	Abraham Samuel Kaengke (2018), Judul : Pengaruh Pengembangan Karir, Pelatihan, dan Motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Air Manado Publikasi: Jurnal EMBA Vol. 6 No.1 Januari, 2018	Hasil Penelitian dan Hipotesis menunjukkan bahwa Pengembangan Karir, pelatihan, dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan karyawan PT. Air Manado	Variabel Pengembangan Karir, Analisis yg digunakan Regresi linear berganda	Variabel Pelatihan, dan Motivasi , serta prestasi kerja , juga objek penelitian dan waktu Penelitian.
6.	Risnawati dan Suryalena (2018) Judul : Pengaruh Pengembangan Karir dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Hotel Mutiara Merdeka Pekanbaru Publikasi : JOM FISIP Vol.5 Edisi 11 Juli-Desember 2018	Hasil Penelitian dan Hipotesis menunjukkan bahwa Pengembangan Karir, dan Komitmen Organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Hotel Mutiara Merdeka Pekanbaru	Variabel Pengembangan Karir dan Komitmen Organisasi serta variabel kinerja karyawan , dan juga analisis yang digunakan sama	Varibel, Prestasi kerja , Objek penelitian , dan waktu Penelitian



### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

NO	Penulis dan Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
7.	Shofiawati, Poniwatie, dan Sutopo, (2017) Judul : Pengaruh Prestasi Kerja, loyalitas kerja, dan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan pada PT. Ramayana Lestari Sentosa Publikasi : Jurnal Manajemen Berchmarck Vol 4, Issue 3 2017	Hasil Penelitian dan hipotesis menunjukkan bahwa prestasi , promosi jabatan dan loyalitas kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Prestasi kerja, loyalitas kerja, dan promosi jabatan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Ramayana Lestari Sentosa.	Variabel Prestasi kerja dan kinerja karyawan serta model analisisnya	Variabel Loyalitas kerja, promosi jabatan, pengembangan karir, dan komitmen organisasi , serta objek penelitian dan waktu peneltian.
8	Kristanty Nadapdap, 2017 Judul : Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja karyawan pada PT.Mitra Permata Sari Publikasi : Jurnal Ilmiah Methonomi vol. 3 No.1 Juni 2017	Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Mitra Permata Sari.	Variabel Komitmen Organisasi dan kinerja karyawan	Variaabel prestasi kerja dan pengembangan karir dan menggunakan regresi sederhana.

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau



### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau  
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

NO	Penulis dan Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
9	Rahayu Saputra dan Susi Hendriani (2015) Judul : Pengaruh Pengaruh Kompetensi, Komitmen, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Publikasi : Jurnal Tepak Manajemen Bisnis Vol VII No 1 Januari 2015	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel kompetensi, komitmen, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan dimana secara parsial, faktor pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, akan tetapi secara bersama-sama, variabel kompetensi, komitmen dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Variabel Komitmen, Pengembangan Karir, dan Kinerja Karyawan, Metode analisis yg digunakan Regresi berganda	Variabel Prestasi Kerja dan Komitmen Organisasi serta Objek Penelitian dan Waktu Penelitian
10.	Jajang Adiftiya Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karajan Pada PT. Bukit Makmur Mandiri Utama Site Kideo Jaya Agung Batu Kajang Kabupaten Paser Publikasi : Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis Vol 2 No 4 2014	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel komitmen Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karajan pada PT. Bukit Makmur Mandiri Utama Site Kideo Jaya Agung Batu Kajang Kabupaten Paser	Variabel Komitmen, Kinerja Karyawan, Metode analisis yg digunakan Regresi berganda	, SPSS yg digunakan versi 17. ,Objek Penelitian dan waktu penelitian

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 2.8 Definisi Konsep Operasional Variabel

Definisi konsep variabel penelitian dapat kita lihat melalui tabel 2.2 berikut:

**Tabel 2.2 Definisi Konsep Operasional Variabel**

NO	Variabel	Definisi	Indikator	Skala
1.	Kinerja Karyawan (Y)	Hasil Kerja dan perilaku yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam satu periode tertentu. <b>Kasmir, 2016:182</b>	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Pelaksanaan Tugas 4. Tanggung Jawab <b>Mangkunegara, 2009:75</b>	Likert
2.	Pengembangan karir (X1)	Pengembangan Karir adalah upaya yang dilakukan oleh organisasi dalam merencanakan karir karyawannya, yang disebut sebagai manajemen karir. <b>Sinambela, 2016:260</b>	1. Prestasi Kerja 2. Exposure 3. Kesetiaan Organisasi 4. Mentor dan sponsor 5. Kesempatan Untuk Tumbuh 6. Dukungan Manajer <b>Rivai, 2014:213</b>	Likert
3.	Prestasi Kerja (X2)	Prestasi Kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu. <b>Hasibuan, 2008:94</b>	1. Mutu Kerja 2. Kualitas Kerja 3. Ketangguhan 4. Sikap <b>Danang, 2013,22</b>	Likert
4.	Komitmen Organisasi (X3)	Proses ketika seseorang mulai memikirkan hubungan dalam organisasi atau menentukan sikapnya terhadap organisasi. <b>Khaerul, 2010:257</b>	1. Kemauan Karyawan 2. Kesetiaan Karyawan 3. Kebanggaan Karyawan <b>Sopiah, 2008</b>	Likert

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

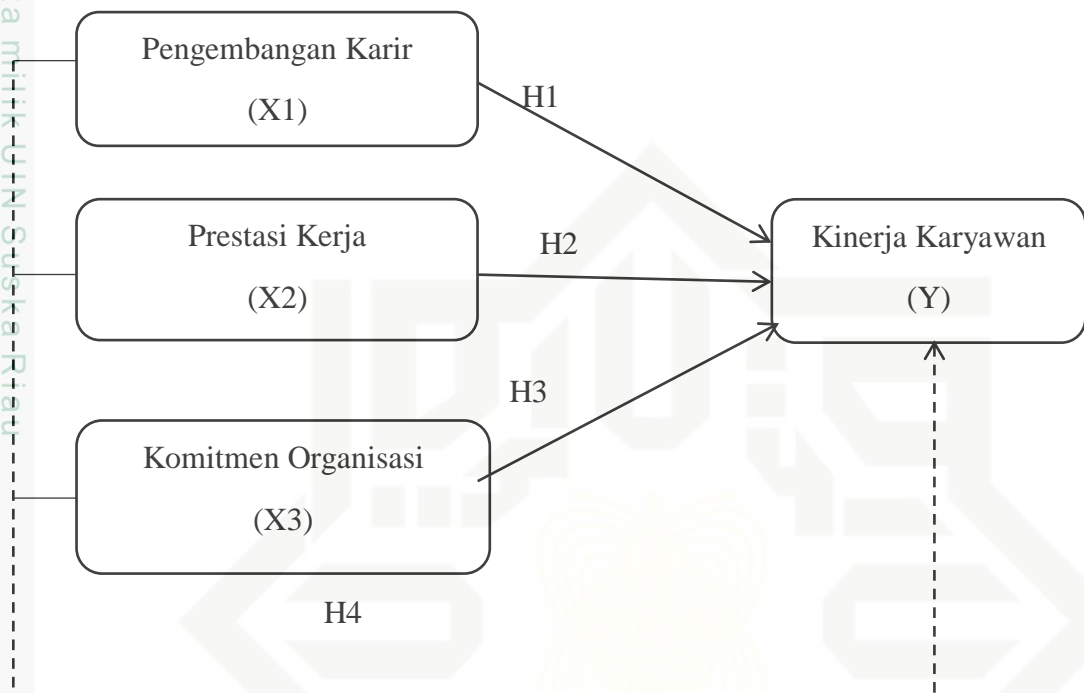
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 2.9 Kerangka Pemikiran

Menunjukkan hubungan masing-masing variabel yaitu sebagai berikut :



**GAMBAR 1 : Kerangka Pemikiran**

**Pengaruh Pengembangan Karir ,Prestasi Kerja ,dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Kimia Farma (Persero) Pekanbaru.**

*Sumber : Kasmir, 2016 dan Mangkunegara, 2013*

Keterangan :

→ = Hubungan secara parsial

- - - = Hubungan secara simultan

Penelitian ini terdiri dari dua jenis variabel yaitu variabel bebas dan variabel terikat.

- Adapun variabel terikat (*dependen variabel*) adalah variabel yang dipengaruhi atau disebabkan oleh variabel lain atau yang diberi symbol (Y), yaitu kinerja Karyawan.

2. Variabel bebas (*independen variabel*) adalah variabel yang mempengaruhi atau menjadi penyebab bagi variabel lain atau diberi simbol (X), yaitu : Pengembangan Karir (X1), Prestasi Kerja (X2), Komitmen Organisasi (X3).

## 2.10 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat (Sugiyono, 2014:93). Penelitian ini akan mengkaji dan menjabarkan tentang pengaruh dari Pengembangan Karir, Prestasi Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Kimia Farma (Persero) Cabang Pekanbaru, jadi hipotesis untuk penelitian ini adalah:

H1 : Diduga variabel X1 berpengaruh secara parsial terhadap variabel Y

Diduga Pengembangan Karir berpengaruh secara parsial terhadap kinerja Karyawan pada PT. Kimia Farma (Persero) Cabang Pekanbaru

H2 : Diduga variabel X2 berpengaruh secara parsial terhadap variabel Y

Diduga Pengembangan Karir berpengaruh secara parsial terhadap kinerja  
Diduga Prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kimia Farma (Persero) Cabang Pekanbaru

H3 : Diduga variabel X3 berpengaruh secara parsial terhadap variabel Y

Diduga Pengembangan Karir berpengaruh secara parsial terhadap kinerja  
Diduga Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kimia Farma (Persero) Cabang Pekanbaru

H4 : Diduga Variabel X1, X2, dan X3 berpengaruh secara simultan terhadap variabel Y

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Diduga Pengembangan Karir, Prestasi Kerja, dan Komitmen Organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kima Farma (Persero) Cabang Pekanbaru.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.