

## 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 Pengertian Manajemen dan Manajemen Sumber Daya Manusia

##### 2.1.1 Pengertian Manajemen

Sebelum mengemukakan pendapat mengenai apa yang dimaksud dengan manajemen sumber daya manusia, maka perlu dijelaskan terlebih dahulu mengenai arti manajemen itu sendiri, karena manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari fungsi manajemen itu sendiri.

Manajemen dalam ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Pengertian ini menjelaskan bahwa manajemen merupakan suatu ilmu dan seni dimana dalam pelaksanaannya seorang manajer perlu mencari cara dalam memberdayakan sumber daya yang dimiliki secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan perusahaan.

**Hasibuan (2009)**

Sedangkan menurut **Bangun (2012)** mengemukakan bahwa manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, penggerakan dan pengawasan, terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi. **Samsudin (2006)** mengemukakan bahwa manajemen adalah suatu proses yang khas, yang terdiri dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah

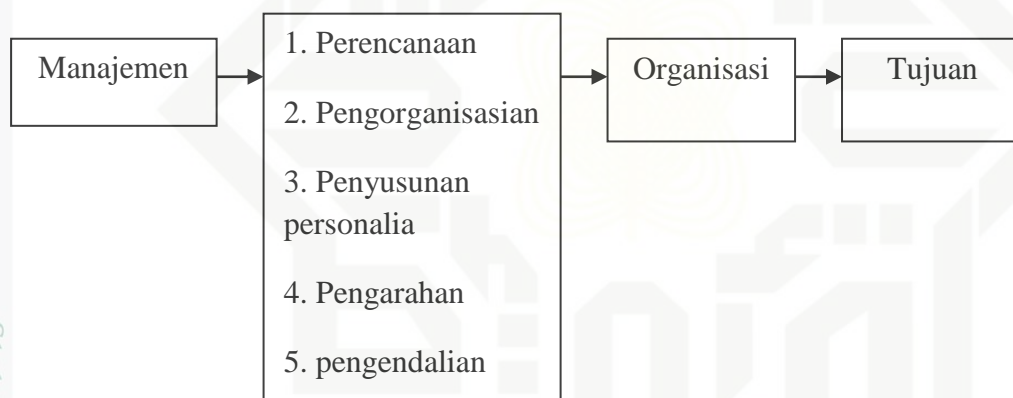
#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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.

ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

Berdasarkan beberapa pendaat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa definisi manajem sebagai ilmu dan seni dalam melakukan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, penyusun personalia dan penegndalian secara terarah melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki dalam mencapai tujuan tertentu. Adapun proses manajemen dapat dilihat dari gambar berikut :

**Gambar 1 Proses Manajemen**



*Sumber : Samsudin (2006)*

Gambar diatas menjelaskan bahwa manajemen pada dasarnya adalah upaya mengatur segala sesuatu (sumber daya) untuk mencapai tujuan organisasi melalui konsep perencanaan, pengorganisasian, penyusun personalia, pengarahan dan penegndalian.

### 2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia dalam organisasi merupakan huaman capital, karena sumber daya manusai memberikan kontribusi terhadap profitabilitas.

#### Hak Cipta Diindungi 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.

Seringkali juga disebut sebagai modal intelektual (intellectual capital), karena kemampuan memberikan ide-ide cemerlang dalam pengembangan organisasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan konsep luas tentang filosofi, kebijakan, prosedur dan praktek yang digunakan untuk mengelola individu atau manusia melalui organisasi.

Penggunaan konsep dan sistem sumber daya manusia adalah kontrol secara sistematis dari proses jaringan fundamental organisasi yang mempengaruhi dan melibatkan semua individu dalam organisasi, termasuk proses perencanaan sumber daya manusia, desain pekerjaan, susunan kepegawaian, pelatihan dan pengembangan, representasi dan perlindungan tenaga kerja, serta pengembangan organisasi. Untuk mengendalikan dan mengatur proses tersebut, maka sistem harus direncanakan, dikembangkan dan diimplementasikan oleh manajemen puncak.

Manajemen memang dapat mempunyai pengertian lebih luas dari pada itu, tetapi definisi diatas memberikan kenyataan bahwa kita terutama mengelola sumber daya manusia bukan materil atau finansial. Di lain pihak, manajemen mencakup fungsi-fungsi perencanaan (penetapan apa yang akan dilakukan), pengorganisasian (penarikan, seleksi, pengembangan, pemberian kompensasi dari penilai produktivitas kerja), pengarahan (motivasi, kepemimpinan, integrasi, dan pengelolaan konflik) dan pengawasan. Lalu apa definisi manajemen sumber daya manusia? Manajemen sumber daya manusia mempunyai kekhususan dibandingkan dengan manajemen secara umum, karena yang di “manage” adalah manusia, sehingga keberhasilan atau



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
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. Diarangi 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

kegagalan manajemen sumber daya manusia ini mempunyai dampak yang sangat luas.

**Rachmawati (2008)** mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

**Suwatno (2011)** mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada pengaturan peranan sumber daya manusia dalam kegiatan suatu organisasi. Pengertian lainnya yang dikemukakan oleh **Rivai (2009)** bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian karena sumber daya manusia dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan organisasi, maka berbagai pengalaman dan hal penelitian dalam bidang sumber daya manusia dikumpulkan secara sistematis. Istilah manajemen mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya mengelola sumber daya manusia.

Manajemen sumber daya manusia mempunyai peranan yang penting yang dimainkan oleh sumber daya manusia dalam suatu organisasi yang menuntut pengelolaan sumber daya manusia yang semakin efektif sejalan



#### Hak Cipta Diindungi 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.

dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan profesionalisme dalam bidang manajemen personalia dan manajemen sumber daya manusia dalam suatu organisasi guna mencapai tujuan bisnis atau sebagai suatu mekanisme pengintegrasian anantara kebijakan-kebijakan perusahaan dengan penerapannya dalam mengelola sumber daya manusia dan kaitannya dengan strategi organisasi.

Relevansi dan pentingnya manajemen sumber daya manusia tidak terlepas dari berbagai perkembangan dan kemajuan yang dicapai dibidang ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK). Dampak dari berbagai kemajuan terse

## 2.2 Pengertian Kinerja

**Rivai (2009)** mendefinisikan kinerja sebagai suatu fungsi motivasi dan kemampuan. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai kinerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Sedangkan didalam bukunya **Hasibuan (2009)** pengertian kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. **Gorda (2006)** menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas,

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

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

tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja atau kinerja organisasi.

**Mathis (2011)** mengatakan bahwa kinerja karyawan adalah apa yang dilakukan oleh seorang karyawan yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yaitu dalam arti kualitas, kuantitas output, jangka waktu output, kehadiran ditempat kerja dan sikap kooperatif.

**Mangkunegara (2011)** juga menjelaskan bahwa pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut **Wibowo (2009)** kinerja adalah suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Hasil pekerjaan itu menunjukkan kinerja.

Berdasarkan definisi tersebut dapat dinyatakan bahwa kinerja adalah kemampuan melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan atau hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan atau merupakan catatan perolehan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu.

Kinerja merupakan memenuhi atau menjalankan kewajiban suatu nazar, hasil para pekerja, proses organisasi, terbukti secara konkrit, menyempurnakan tanggung jawab, dapat diukur, dapat dibandingkan dengan standar yang sudah ditentukan.

#### Hak Cipta Diindungi 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.

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat ditampilkan atau penampilan kerja seorang karyawan. Dengan demikian kinerja seorang karyawan dapat diukur dari hasil kerja, hasil tugas atau hasil kegiatan dalam kurun waktu tertentu.

### 2.2.1 Pengukuran Kinerja

Tidak semua kriteria pengukuran kinerja dipakai dalam penilaian kinerja karyawan, tentu hal ini harus disesuaikan dengan jenis pekerjaan yang akan dinilai. Terdapat tiga variabel penting yang harus dipertimbangkan dalam pengukuran kinerjanya yaitu pelaku (input), perilaku (proses) dan hasil kerja (output) **Mahmudi (2005)**.

1. Kinerja berbasis pelaku. Lebih menekankan pada pegawai pelaksana kinerja, penilaian kinerja difokuskan pada pelaku dengan atribut-atribut, karakteristik dan kualitas personal yang dipandang sebagai faktor utama kinerja
2. kinerja berbasis perilaku. Tidak semata-mata berfokus pada faktor pegawai, namun berkonsentrasi pada perilaku yang dilakukan seseorang dalam melakukan kerja.
3. Kinerja berbasis hasil kerja. Kinerja berbasis hasil kerja difokuskan pada pengukuran hasil. Selain memfokuskan pada hasil juga harus tetap memperhatikan faktor perilaku dan kualitas personal.

Kinerja dapat diukur dengan mempertimbangkan beberapa faktor sebagai berikut:

#### Hak Cipta Diindungi 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.

1. Kualitas yaitu mutu pekerjaan sebagai output yang dihasilkan
2. Kuantitas yaitu mencakup jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan dalam kurun waktu yang ditentukan
3. Ketepatan waktu, menyangkut tentang kesesuaian waktu yang telah direncanakan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

Penilaian kinerja menurut **(Gorda) 2006** adalah:

1. Penilaian kinerja menyediakan berbagai informasi untuk keperluan pengambilan keputusan tentang promosi, mutasi, demosi, pelatihan dan penetapan kebijakan kompensasi.
2. Penilaian kinerja merupakan media antara pimpinan dan bawahan untuk bersama-sama mengevaluasi bawahan yang berkaitan dengan pekerjaan.

Dengan mengetahui kelemahan dan kelebihan, hambatan dan dorongan atau berbagai faktor sukses bagi kinerja seseorang atau intitusi, maka terbukalah jalan menuju profesionalisme yaitu memperbaiki kesalahan-kesalahan yang dilakukan selama itu. Penilaian kinerja memiliki sejumlah tujuan dalam berorganisasi **(Robbins) 2006**.

1. Penilaian dipergunakan untuk pengambilan keputusan personalia yang penting seperti dalam hal promosi, transfer atau pemberhentian
2. Penilaian memberikan penjelasan tentang pelatihan dan pengembangan yang dibutuhkan
3. Penilaian kinerja dapat dipergunakan sebagai kriteria untuk program seleksi dan pengembangan



#### 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.

4. Penilaian kinerja untuk memenuhi tujuan umpan balik yang ada terhadap karyawan tentang bagaimana organisasi/perusahaan memandang kinerja mereka

Penilaian kinerja harus dilakukan secara sistematis dan konsisten ke arah obyektifitas yang tinggi. Penilaian kinerja digunakan sebagai dasar untuk menentukan penghargaan. Penilaian kinerja adalah mengukur efektivitas pemanfaatan sumber daya manusia dalam organisasi. Penilaian yang efektif harus mengidentifikasi kinerja yang sesuai dengan standar, mengukur kriteria-kriteria yang harus diukur dan selanjutnya memberi *feedback* kepada pegawai karyawan.

Penilaian kinerja adalah proses hasil karya personel dalam suatu organisasi melalui instrumen penilaian kinerja. Pada hakekatnya penilaian kinerja merupakan suatu evaluasi terhadap penampilan kerja personil dengan membandingkan dengan standar baku penampilan. Kegiatan penilaian kinerja membantu pengambilan keputusan bagian personalia dan memberikan umpan balik kepada personil tentang pelaksanaan kerja mereka. Tujuan penilaian kinerja antara lain:

1. Penilaian kemampuan personil. Merupakan tujuan yang mendasar dalam rangka penilaian personil secara individual yang dapat digunakan sebagai informasi untuk penilaian efektifitas manajemen sumber daya manusia
2. Pengembangan personil. Sebagai informasi untuk mengambil keputusan untuk pengembangan personil seperti : promosi, mutasi, demosi, rotasi, terminasi dan penyesuaian kompensasi.

Dasar penilaian kinerja dan unsur yang dinilai (**Hasibuan 2009**). Dasar penilaian adalah uraian pekerjaan dari setiap individu karyawan karena dalam uraian kinerja inilah ditetapkan tugas dan tanggung jawab yang akan dilakukan oleh setiap karyawan. Tolak ukur untuk menilai prestasi kerja karyawan adalah standar. Secara umum standar berarti apa yang akan dicapai sebagai ukuran untuk penilaian, standar dibedakan atas dua, yaitu:

1. *Tangible standard*. Yaitu sasaran yang dapat dinilai alat kurnya atau standarnya dibagi atas: standar dan bentuk fisik, yang terbagi atas: standar kuantitas, standar kualitas dan standar waktu. Misalnya; kilogram, meter, baik-buruk, jam hari dan bulan. Standar dalam bentuk uang, yang terbagi atas standar biaya, standar penghasilan dan standar investasi
2. *Intangible standar*. Yaitu sasran uang tidak dapat ditetapkan alat ukur atau standarnya. Misalnya standar prilaku, kesetiaan, partisipasi, loyalitas, serta dedikasi karyawan terhadap perusahaan.

Unsur-unsur yang dinilai dalam penilaian kinerja adalah :

1. Kesetiaan. Penilaian mengukur kesetiaan karyawan terhadap pekerjaan, jabatan dan organisasi
2. Prestasi kerja. Penilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaan
3. Kejujuran. Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik pada dirinya sendiri maupun terhadap orang lain, seperti kepada bawahannya

#### Hak Cipta Diindungi 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 Diindungi 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.

4. Kedisiplinan. Penilai menilai disiplin karyawan dalam mematuhi peraturan yang ada dan melakukan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.
5. Kreativitas. Penilai menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berhasil guna dan berdaya guna
6. Kerja sama. Penilai menilai kesediaan karyawan berpartisipasi bekerja sama dengan karyawan lainnya secara vertical atau horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin membaik
7. Kepemimpinan. Penilai menilai kemampuan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif
8. Kepribadian. Penilai menilai karyawan dari sikap perilaku, kesopanan, periang, disukai, memberi kesan menyenangkan, memperlihatkan sikap yang baik, serta berpenampilan simpatik dan wajar
9. Prakarsa. Penilai menilai kemampuan berpikir yang orisinal dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya
10. Kecakapan. Penilai menilai kecakapan karyawan dalam menyatukan dan menyelenggarakan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat didalam penyusunan kebijaksanaan dan di dalam situasi manajemen

#### 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.

11. Tanggung jawab. Penilai menilai kesediaan karyawan dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaan, pekerjaan dan hasil kerjanya, saran dan prasarana yang dipergunakannya, serta perilaku kerjanya

### 2.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut **Sutrisno (2009)** meskipun semua organisasi sama-sama memiliki tujuan utama mendasar tersebut untuk sistem penilaian kinerja karyawan, terdapat variasi yang sangat besar dalam penggunaan khusus yang dibuat organisasi atas informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian kerja. Kinerja individual karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya:

#### 1. Motivasi

Motivasi yang berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab orang melakukan suatu perbuatan yang berlangsung secara sadar. Motivasi memiliki hubungan langsung dengan kinerja individual karyawan. Karena kedudukan dan hubungannya itu, maka sangatlah strategis jika pengembangan kinerja individual karyawan dimulai dari peningkatan motivasi kerja. Motivasi merupakan pengatur arah atau tujuan dalam melakukan aktivitas, sehingga motivasi yang tinggi akan diutamakan ketimbang yang lemah

#### 2. Kemampuan

Kemampuan dalam hal ini adalah kemampuan individu dalam bekerja. Apabila kemampuannya tinggi kinerja yang dihasilkan akan



#### Hak Cipta Diindungi 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.

tinggi pula namun sebaliknya apabila rendah maka kinerja akan rendah pula.

### 3. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja menunjuk pada hal-hal yang berada di sekeliling dan mencakup kerja karyawan di kantor. Kondisi lingkungan kerja lebih banyak tergantung dan diciptakan oleh pimpinan, sehingga suasana kerja yang tercipta tergantung pada pola yang diciptakan pimpinan. Lingkungan kerja dalam perusahaan, dapat berupa struktur tugas, desain pekerjaan, pola kepemimpinan, pola kerjasama, ketersediaan sarana kerja, dan imbalan (reward system).

#### 2.2.3 Indikator Kinerja

Menurut **Sutrisno (2011)** indikator kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Indikator kinerja menurut

**Samsudin (2006)** meliputi :

#### a. Jumlah hasil pekerjaan

Tingkat produktivitas karyawan: Hal ini berkaitan dengan kuantitas (jumlah) hasil pekerjaan yang mampu diselesaikan oleh seorang karyawan.

#### Hak Cipta Diindungi 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.

#### b. Kualitas pekerjaan

Kualitas atas hasil pekerjaan adalah bagian dari ketelitian yang dimiliki oleh karyawan bersangkutan.

#### c. Pengetahuan atas tugas

Pengetahuan seorang karyawan tentang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

#### d. Kerjasama

Ketergantungan kepada orang lain dari seorang karyawan perlu dinilai, karena berkaitan dengan kemandirian (*self confidence*) seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya.

#### e. Tanggung jawab

Kemampuan karyawan membuat perencanaan dan jadwal pekerjaannya, hal ini dinilai penting sebab akan mempengaruhi ketepatan waktu hasil pekerjaan yang menjadi tanggung jawab seorang karyawan.

#### f. Sikap kerja

Judgment atau kebijakan yang bersifat naluriah yang dimiliki seorang karyawan dapat mempengaruhi kinerja, karena dia mempunyai kemampuan menyesuaikan dan menilai tugasnya dalam menunjang tujuan organisasi.

Hak Cipta Diindungi 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.

g. Inisiatif

Kehadiran dalam rapat disertai dengan kemampuan menyampaikan gagasan-gagasannya kepada orang lain mempunyai nilai tersendiri dalam menilai kinerja seorang karyawan.

h. Keterampilan teknis

Pengetahuan teknis atas pekerjaan yang menjadi tugas seorang karyawan harus dinilai, karena hal ini berkaitan dengan mutu pekerjaan dan kecepatan seorang karyawan menyelesaikan suatu pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

i. Kemampuan mengambil keputusan atau menyelesaikan masalah.

Kemampuan berkomunikasi dari seorang karyawan, baik dengan sesama karyawan maupun dengan atasannya dapat mempengaruhi kinerjanya.

j. Kepemimpinan

Kepemimpinan menjadi faktor yang harus dinilai dalam menilai kinerja seorang karyawan

k. Administrasi

Kemampuan bekerja sama seorang karyawan dengan orang-orang lain sangat berperan dalam menentukan kinerjanya.

l. Kreativitas

Kemampuan mengatur pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, termasuk membuat jadwal kerja, umumnya mempengaruhi kinerja seorang karyawan

## 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.

### 2.2.4 Pandangan Islam Tentang Kinerja

Allah SWT menyatakan bahwa segala apa yang dikerjakan oleh hambanya tentu ia akan mendapatkan balasannya. Manusia dalam bekerja dilarang untuk curang karena Allah SWT maha melihat segala sesuatu. Hal ini sesuai dengan firman Allah Swt sebagai berikut :

وَأَقِيمُوا الصَّلَاةَ وَآتُوا الزَّكَاةَ وَمَا تُقَدِّمُوا لِأَنفُسِكُمْ مِنْ خَيْرٍ  
تَجِدُوهُ عِنْدَ اللَّهِ فَإِنَّ اللَّهَ بِمَا تَعْمَلُونَ بَصِيرٌ

Artinya : Dan dirikanlah shalat dan tunaikanlah zakat. Dan kebaikan apa saja yang kamu usahakan bagi dirimu, tentu kamu akan mendapat pahala nya pada sisi Allah. Sesungguhnya Alah Maha Melihat apa-apa yang kamu kerjakan (Q.S Al Baqarah : 110 )

Dari ayat di atas dapat diambil kesimpulan bahwa pekerjaan yang kita lakukan pada dasarnya diperhatikan oleh Allah, oleh karena itu seharusnya dalam bekerja kita menjunjung tinggi keseriusan dan motivasi untuk bekerja dengan baik dan memberikan manfaat dari pekerjaan kita. Menurut **Tasmara (2007)** dalam bukunya membudayakan etos kerja islami, makna bekerja bagi seorang muslim adalah suatu upaya yang sungguh-sungguh.

Dengan mengerahkan seluruh asset, piker, dan zikirnya untuk mengaktualisasikan atau menampakkan arti dirinya sebagai hamba Allah yang harus menundukkan dunia dan menempatkan dirinya sebagai bagian dari masyarakat yang terbaik (khairul ummah) atau dengan kata lain dapat



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

jika dikatakan bahwa hanya dengan bekerja manusia itu memenuhkan dirinya.

Islam mendorong umatnya untuk mencari rezeki yang berkah, mendorong berproduksi dan menekuni aktivitas ekonomi berbagai bidang usaha seperti pertanian, perkebunan, perdagangan maupun industri. Dengan bekerja setiap individu dapat memberikan pertolongan kepada kaum kerabatnya ataupun yang membutuhkannya, ikut berpartisipasi bagi kemaslahatan umat, dan bertindak di jalan Allah dalam menegakkan kalimat-Nya. Karena Islam memerintahkan pemeluknya untuk bekerja, dan member bobot nilai atas perintah bekerja tersebut sepadan dengan perintah shalat, shodaqah, dan jihad di jalan Allah.

### 2.3 Seleksi

Seleksi dalam HRD adalah pemilihan terhadap orang-orang atau proses untuk menilai kemungkinan keberhasilan atau kegagalan seseorang untuk melaksanakan pekerjaan **Suwatno (2011)**. Apabila sekelompok pelamar sudah diperoleh melalui berbagai kegiatan rekrutmen selanjutnya proses seleksi dimulai. Proses seleksi terdiri dari berbagai langkah spesifik yang diambil untuk memutuskan pelamar mana yang akan diterima dan pelamar mana yang akan ditolak sehingga proses seleksi dimulai dari penerimaan lamaran dan berakhir dengan keputusan terhadap lamaran tersebut **Siagian (2010)**.

## 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.

**Hasibuan (2009)** menjelaskan dalam bukunya bahwa seleksi adalah suatu kegiatan pemilihan dan penentuan pelamar yang diterima atau ditolak untuk menjadi karyawan perusahaan. Seleksi ini didasarkan kepada spesifik tertentu dari setiap perusahaan bersangkutan.

Di dalam bukunya **Rivai (2009)** menjelaskan bahwa seleksi adalah kegiatan dalam manajemen SDM yang dilakukan setelah proses rekrutmen selesai dilaksanakan. Hal ini berarti telah terkumpul sejumlah pelamar yang memenuhi syarat untuk kemudian dipilih mana yang dapat ditetapkan sebagai karyawan dalam suatu perusahaan. Proses pemilihan ini yang dinamakan dengan seleksi.

Sedangkan menurut **Handoko (2011)** seleksi adalah serangkaian langkah kegiatan yang digunakan untuk memutuskan apakah pelamar diterima atau tidak. Dengan demikian simpulannya adalah seleksi merupakan serangkaian kegiatan penelitian calon karyawan yang memenuhi standar kualifikasi, setelah itu calon karyawan akan ditentukan dapat diterima atau tidak oleh perusahaan.

### 2.3.1 Dasar dan Tujuan Seleksi

#### 1. Dasar Seleksi

Menurut **Handoko (2008)** dasar seleksi berarti penerimaan karyawan baru hendaknya berpedoman pada dasar tertentu yang digariskan oleh internal ataupun eksternal perusahaan supaya hasilnya dapat dipertanggungjawabkan. Dasar-dasar itu antara lain :

#### Hak Cipta Diindungi 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.

a. Kebijakan perubahan pemerintah

Seleksi penerimaan karyawan baru hendaknya berdasarkan dan berpedoman kepada Undang-Undang Perubahan Pemerintah

b. Job spesification

Dalam spesifikasi, telah diterapkan persyaratan dan kualifikasi minimum dari orang yang dapat menjabat atau melakukan pekerjaan tersebut. Dasar ini harus betul-betul menjadi pedoman untuk melakukan seleksi, prinsipnya adalah “the right man on the right place and the right man behind the riht gun”. Jadi, titik tolak pemikiran seleksi hendaknya pada apa yang akan dijabat, baru siapa yang akan menjabatnya. Jabatan atau pekerjaan apapun yang akan diisi hendaknya diseleksi berdasarkan atas spesifikasi jabatan atau pekerjaan tersebut.

c. Ekonomi rasional

Tindakan ekonomi hendaknya atas dasar pelaksanaan seleksi supaya biaya, waktu dan pikiran dimanfaatkan secara efektif sehingga hasilnya juga efektif dan dipertanggung jawabkan

d. Etika sosial

Seleksi harus dilakukan dengan etika sosial. Artinya, memperhatikan norma-norma hukum, agama, kebudayaan, dan adat istiadat masyarakat serta hukum yang berlaku di negara bersangkutan

#### Hak Cipta Diindungi 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. Tujuan Seleksi

Seleksi merupakan proses yang sangat penting karena berbagai macam keahlian yang dibutuhkan oleh organisasi untuk mencapai tujuannya diperoleh dari proses seleksi. Proses seleksi akan melibatkan proses menduga yang terbaik (*best-guest*) dari pelamar yang ada. Seleksi penerimaan pegawai baru bertujuan untuk mendapatkan hal-hal berikut :

1. Karyawan yang memiliki potensi
2. Karyawan yang disiplin dan jujur
3. Karyawan yang sesuai dengan tugas dan keahlian yang diperlukan
4. Karyawan yang terampil
5. Karyawan yang kreatif dan dinamis
6. Karyawan yang loyal
7. Mengurangi *turnover* karyawan
8. Karyawan yang sesuai budaya organisasi
9. Karyawan yang dapat bekerjasama di dalam perusahaan
10. Karyawan yang mudah dikembangkan untuk masa depan

### 2.3.2 Kendala-Kendala Seleksi

Pelaksanaan seleksi selalu memiliki kendala walaupun telah direncanakan secara cermat. Hal ini terjadi karena yang akan diseleksi adalah manusia yang memiliki pikiran, dinamika, dan harga diri.

Kendalakendala tersebut antara lain :



## 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.

1. *Tolak ukur*, yaitu kesulitan untuk menentukan standar yang akan digunakan mengukur kualifikasi-kualifikasi seleksi secara objektif. Misalnya; kejujuran, kesetiaan dan prakarsa dari pelamar mengalami kesulitan. Bobot nilai yang diberikan didasarkan pada pertimbangan yang subjektif.
2. *Penyeleksi*, yaitu kesulitan mendapatkan penyeleksi yang tepat, jujur dan objektif penilaiannya. Penyeleksi sering memberikan nilai atas pertimbangan peranannya, bukan atas fisis pikirannya, bahkan pengaruh dari efek “halo” sulit dihindarkan.
3. *Pelamar*, yaitu kesulitan untuk mendapatkan jawaban yang jujur dari pelamar. Mereka selalu berusaha memberikan jawaban mengenai hal-hal yang baik-baik saja tentang dirinya, sedangkan yang negatif disembunyikan.

Untuk mengurangi kendala-kendala ini, diperlukan kebijaksanaan seleksi secara bertingkat, karena semakin banyak tingkatan seleksi yang dilakukan semakin cermat dan teliti penerimaan karyawan.

### 2.3.2 Kriteria, Teknik dan Langkah-Langkah Seleksi

Menurut **Rivai (2009)** proses seleksi adalah langkah-langkah yang harus dilalui oleh pelamar sampai akhirnya memperoleh keputusan ia diterima atau ditolak sebagai karyawan baru. Proses ini berbeda antara satu perusahaan dengan perusahaan lainnya, proses tersebut pada umumnya meliputi evaluasi persyaratan, testing, wawancara, dan ujian fisik.

Hak Cipta Diindungi 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.

Perusahaan tertentu akan mengharapkan para pelamar yang datang memiliki prestasi yang memuaskan dalam pekerjaannya. Kriteria seleksi menurut **Mangkunegara (2011)** pada umumnya dapat dirangkum dalam berbagai kategori, yaitu :

1. Pendidikan
2. Pengalaman kerja
3. Tes mengenai hal-hal yang berhubungan dengan kerja
4. Pusat pelatihan
5. Biodata
6. Refrensi

Adapun beberapa teknik seleksi antara lain :

1. Interview
2. Tes psikologi
3. Tes mengenai hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan
4. Pusat pelatihan
5. Biodata
6. Referensi
7. Grafologi (ilmu yang berkenaan dengan tulisan tangan)

Sedangkan langkah-langkah dalam seleksi yaitu :

1. Seleksi surat-surat lamaran
2. Pengisian blanko lamaran

#### Hak Cipta Diindungi 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.

3. Pemeriksaan referensi
4. Wawancara pendahuluan
5. Tes penerimaan
6. Tes psikolog
7. Tes kesehatan
8. Wawancara akhir atasan langsung
9. Memutuskan diterima atau ditolak
10. Penempatan karyawan yang sesuai

### 2.3.3 Cara Seleksi

Adapun cara seleksi yang digunakan oleh perusahaan maupun organisasi dalam penerimaan karyawan baru dewasa ini dikenal dengan dua cara yaitu:

#### 1. Non Ilmiah

Yaitu seleksi yang dilaksanakan tidak didasarkan atas kriteria standar, atau spesifikasi nyata suatu pekerjaan atau jabatan. Akan tetapi hanya didasarkan pada pemikiran dan pengalaman saja. Seleksi dalam hal ini dilakukan tidak berpedoman pada uraian spesifikasi pekerjaan dan jabatan yang akan diisi. Unsur-unsur yang diseleksi biasanya meliputi hal-hal :

- a. Surat lamaran bermaterai atau tidak
- b. Ijazah sekolah dan jumlah nilainya
- c. Surat keterangan kerja dan pengalaman
- d. Referensi atau rekomendasi dari pihak yang dapat dipercaya

#### Hak Cipta Diindungi 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.

- e. Wawancara langsung dengan yang bersangkutan
- f. Penampilan dan keadaan fisik pelamar
- g. Keturunan dari pelamar
- h. Tulisan tangan pelamar

#### 2. Ilmiah

Metode ilmiah merupakan metode seleksi yang didasarkan pada spesifikasi pekerjaan dan kebutuhan nyata yang akan diisi, serta pedoman pada kriteria dan standar-standar tertentu. Seleksi ilmiah mencakup pada hal-hal berikut

- a. Metode kerja yang sistematis
- b. Berorientasi pada kebutuhan riil karyawan
- c. Berorientasi pada prestasi kerja
- d. Berpedoman pada undang-undang perburuhan
- e. Berdasarkan kepada analisis jabatan dan ilmu sosial lainnya

#### 2.3.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Proses Seleksi

**Sutrisno (2011)** menjelaskan bahwa proses seleksi dibuat dan disesuaikan untuk memenuhi kebutuhan kepegawaian suatu perusahaan atau organisasi. Ketelitian dari proses seleksi bergantung pada beberapa faktor, yaitu :

1. Konsekuensi yang salah perhitungan
2. Yang mampu mempengaruhi proses seleksi adalah kebijakan perusahaan dan sikap dari manajemen



#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarang 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. Diarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Waktu yang tersedia untuk mengambil keputusan seleksi yang cukup lama
4. Pendekatan seleksi yang berbeda pada umumnya digunakan untuk mengisi posisi-posisi dijenjang yang berbeda didalam perusahaan
5. Sektor ekonomi dimana individu akan dipilih baik swasta, pemerintah atau nirlaba dapat mempengaruhi proses seleksi

### 2.3.5 Indikator Proses Seleksi

Menurut **Sutrisno (2009)** ada beberapa indikator yang mempengaruhi proses seleksi diantaranya yaitu :

1. Pendidikan
2. Pengalaman
3. Kemampuan menggunakan bahasa inggris
4. Kesehatan
5. Tes tertulis
6. Tes wawancara

### 2.3.6 Seleksi Dalam Pandangan Islam

Proses pemilihan calon pegawai yang dilakukan instansi/perusahaan dewasa ini merupakan pengembangan dan penyempurnaan prinsip-prinsip di awal perkembangan islam. Calon pegawai diseleksi pengetahuan dan kemampuan teknisnya sesuai beban dan tanggung jawab pekerjaanya. Rosulullah dan khalifaur Rasyidin senantiasa menerapkan prinsip untuk tidak membebankan tugas dan tanggung jawab kepada seseorang yang tidak

## 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.

mampu mengembanya. Dalam Al-qur'an surah Al-Qashash ayat 26 sebagai berikut :

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ  
الْأَمِينُ

Artinya : Salah seorang dari kedua wanita itu berkata “Ya” bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya. ( **Q. S Al-Qashash: 26** )

Falsafah islam memandang tugas awal yang harus dilakukan seorang pemimpin adalah mencari dan menseleksi calon pegawai guna menempati pos-pos pekerjaan yang telah ditetapkan. Pemilihan karyawan merupakan aktivitas kunci untuk menentukan jalannya sebuah perusahaan. Maka, para pemimpin harus selektif dalam memilih calon pegawai, mereka adalah orang yang berkompeten dibidangnya, memiliki pengetahuan luas, rasa tanggung jawab dan dapat dipercaya (amanah).

#### 2.4 Pengertian Penempatan Karyawan

Setelah melalui tahap rekrutmen kemudian seleksi, tahap selanjutnya yaitu penempatan. Pada tahap ini seorang karyawan baru akan ditempatkan sesuai kemampuan yang dimilikinya atau sesuai kesepakatan-kesepakatan pada saat proses seleksi.

Menurut **Hasibuan (2009)** penempatan (placement) adalah menempatkan calon pegawai yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

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

atau pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan authority kepada orang tersebut. Sedangkan menurut **Rivai (2009)**. Penempatan adalah penugasan kembali seorang karyawan kepada pekerjaan barunya.

Dari uraian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa penempatan karyawan harus sesuai denganm pekerjaan dimana memperhatikan kesesuaian,anantara minat, bakat,pengalaman dan prestasi kerja, untuk itu harus diperoleh pekerja yang memiliki kemampuansesuai dengan jabatan yang akan menjadi tanggung jawabnya dengan kata lain calon yang ditempatkan harus memiliki kompetensi yang diperlukan untuk dapat melaksanakan pekerjaan dalam suatu jabatan secara efektif dan efisien.

#### 2.4.1 Kriteria Dalam Penempatan Karyawan

Selain dari faktor-faktor tersebut dalam melaksanakan penempatan karyawan ada beberapa kriteria yang harus dipenuhi. Kriteria yang harus dipenuhi dalam penempatan karyawan antara lain adalah:

1. Pengetahuan, merupakan suatu kesatuan informasi yang terorganisir yang biasanya terdiri dari sebuah fakta atau prosedur yang diterapkan secara langsung terhadap kinerja dari sebuah fungsi
2. Kemampuan, merupakan suatu kompetisiyang diperlihatkan dalam kinerja melalui perilaku yang diamati atau seluruh perilaku mengarah pada suatu hasil yang diamati

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

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

3. Keterampilan, merupakan suatu tindakan psikomotor yang dipelajari dan dapat mencakup suatu manipulasi tangan, lisan atau mental dari pada data, orang atau benda-benda
4. Ciri-ciri lain yang meliputi faktor kepribadian, sikap sifat-sifat mental yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan

#### 2.4.2 Bentuk-bentuk penempatan karyawan

##### a. Promosi

Promosi adalah proses pemindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi. Promosi menurut **Siagian (2006)** adalah apabila seorang pegawai dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatannya dalam hierarkilebih tinggi dan penghasilannya pun lebih besar pula

##### b. Mutasi

Mutasi merupakan kegiatan rutin perusahaan dalam rangka menerapkan *the right man in the right place*. Mutasi atau pemindahan adalah kegiatan memindahkan karyawan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang dianggap sejajar. Menurut **Sedarmayanti (2009)** mutasi adalah kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan suatu proses pemindahan fungsi,tanggung jawab dan status ketenagakerjaan tenaga kerja ke situasi tertentu dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi kerja yang semaksimal mungkin kepada perusahaan.



Menurut **Sedarmayanti (2009)** dalam pengadaan mutasi karyawan harus memperhatikan faktor-faktor yang dipandang obyektif dan rasional sebagai berikut:

1. Mutasi disebabkan kebijakan dan peraturan manajer
2. Mutasi atas dasar prinsip *the right man in the right place*
3. Mutasi sebagai tindakan untuk meningkatkan moral kerja
4. Mutasi sebagai media kompetisi yang rasional
5. Mutasi sebagai langkah untuk promosi
6. Mutasi untuk mengurangi *Labour turn over*
7. Mutasi harus terkoordinasi

Alasan yang menjadi dasar dilaksanakannya mutasi adalah kemampuan kerja, rasa tanggung jawab, kesenangan dan sebagainya.

c. Demosi

Demosi yakni pemindahan seseorang ke jabatan lain yang lebih rendah dalam suatu organisasi. Menurut **Siagian (2009)** demosi berarti bahwa seseorang, karena berbagai pertimbangan mengalami penurunan pangkat atau jabatan dan penghasilan serta tanggung jawab yang semakin kecil, dengan demikian, dapat dikatakan bahwa demosi merupakan suatu proses perubahan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang lebih rendah dalam hierarki tanggung jawab dan wewenangnya. Demosi pada umumnya dikaitkan dengan pengenaan suatu sanksi disiplin. Alasan lain yang berakibat pada demosi karyawan adalah apabila kegiatan organisasi menurun atau 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.

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

#### Hak Cipta Diindungi 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.

mengalami kritis, selain itu demosi karyawan juga mungkin terjadi bila pasar tenaga kerja menunjukkan dimana supply tenaga kerja lebih besar dari pada demand tenaga kerja.

### 2.4.3 Indikator Penempatan Kinerja

Berikut ini merupakan indikator-indikator dari penempatan kinerja yang dijelaskan oleh **Suwatno (2011)** dan **Hasibuan (2008)** adalah sebagai berikut :

#### 1. Prestasi akademis

Prestasi akademis yang telah dicapai oleh tenaga kerja selama mengikuti jenjang pendidikan harus mendapatkan pertimbangan berat ringannya wewenang dan tanggung jawab yang akan diterima.

#### 2. Pengalaman

Pengalam kerja pada pekerjaan sejenis yang telah dialami sebelumnya, perlu mendapatkan pertimbangan dalam rangka penempatan tenaga kerja tersebut. Karena tinggi rendahnya keterampilan kerja ditentukan oleh pengalaman bekerja yang bersangkutan, selain itu karyawan yang mempunyai pengalaman bekerja juga memerlukan latihan petunjuk yang lebih singkat.

#### 3. Kesehatan fisik dan mental

Faktor ini sebagai bahan pertimbangan pada tempat mana tenaga kerja yang bersangkutan ditempatkan, diberi tugas dan pekerjaan yang cocok baginya

#### Hak Cipta Diindungi 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.

#### 4. Usia

Dalam rangka penempatan tenaga kerja faktor usia pada diri tenaga kerja yang lulus dalam seleksi, perlu mendapatkan pertimbangan seperlunya. Hal ini dimaksudkan untuk menghindari rendahnya produktivitas yang dihasilkan oleh tenaga yang bersangkutan.

#### 5. Keterampilan

Dalam penempatan tenaga kerja, karyawan harus memiliki keterampilan untuk menyelesaikan pekerjaannya agar dapat ditempatkan ditempat yang tepat

#### 6. Masa kerja

Terjadinya hubungan kerja antara karyawan dan perusahaan dengan berdasarkan pada perjanjian kerja, dan karyawan akan ditempatkan sesuai dengan masa kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan

#### 7. Promosi

Apabila karyawan memiliki prestasi dan kemampuan dalam bekerja dengan baik, maka perusahaan akan memindahkan jabatannya ke jabatan yg lebih tinggi

### 2.5 Penelitian Terdahulu

1. Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Fiqra (2013) Universitas Hasanuddin Makassar, dengan judul : **Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Muamalat tbk Makassar.** Tujuan pada penelitian ini adalah untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh secara simultan dan parsial Rekrutmen dan seleksi terhadap

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

- Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk Makassar Denpasar.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Aji Nugroho (2012) Universitas Hassanuddin Makassar, dengan judul: **Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Angkasa Pura II (persero) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar.** Tujuan pada penelitian ini adalah untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh secara simultan dan parsial Rekrutmen, dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. angkasa pura II (persero) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar
  3. Penelitian yang dilakukan Annisa Khumairo (2013) Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi, dengan judul: **Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Riau.** Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh secara simultan dan parsial seleksi terhadap kinerja karyawan pada PT. Supra Pranti Wisata Riau
  4. Penelitian yang dilakukan Dwi Ade Putra (2010) Universitas Islam Riau, dengan judul: **Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Riau.** Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bahwa berdasarkan hasil koefisien regresi linear sederhana, maka dapat diketahui variable bebas (penempatan) dalam penelitian tersebut memiliki pengaruh yang positif



dan signifikan terhadap variable terikat (Kinerja Karyawan) pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Riau

5. Anita Naliebrata (2007), judul penelitiannya “Anlisi Pengaruh Penempatan Pegawai berbasis Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Dinas Perhubungan Pemkab Bogor)”, membuktikan melalui Metode Pengolahan dan analisi data menggunakan uji asosiasi chi square dengan program SPSS 13 dan analisis regresi linear berganda dengan program mintab 14

Terdapat beberapa perbedaan pada penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang, dari segi jumlah sampel pada penelitian terdahulu rata-rata sampel yang digunakan kurang dari 40 orang sedangkan penelitian sekarang rata-rata sampel yang digunakan lebih dari 40 orang

Dan dari segi indikator yang digunakan pada variabel terikat yaitu kinerja juga berbeda, pada penelitian terdahulu terdiri dari 5 indikator kinerja yaitu: kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, efektivitas dan kemandirian. Sedangkan pada penelitian sekarang terdapat 12 indikator kinerja yaitu : jumlah hasil pekerjaan, kualitas pekerjaan, pengetahuan atau tugas, kerja sama, tanggung jawab, sikap kerja, inisiatif, keterampilan teknis, kemampuan mengambil keputusan, kepemimpinan, administrasi dan kreativitas.

## 2.6 Kerangka Pemikiran Penelitian

Mengingat pentingnya sumber daya manusia maka setiap perusahaan harus memperhatikan tingkat kemampuan yang dimiliki oleh para

### Hak Cipta Diindungi 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 Diindungi 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.

karyawannya. Di dalam perusahaan diperlukan adanya kinerja yang tinggi untuk meningkatkan mutu dan kualitas produktivitasnya.

Seleksi sangat berhubungan erat kaitannya dengan kinerja. Hal ini terlihat dari bagaimana seleksi mempengaruhi kinerja, dengan seleksi yang baik karyawan yang diterima akan lebih qualified. **Handoko (2008)**

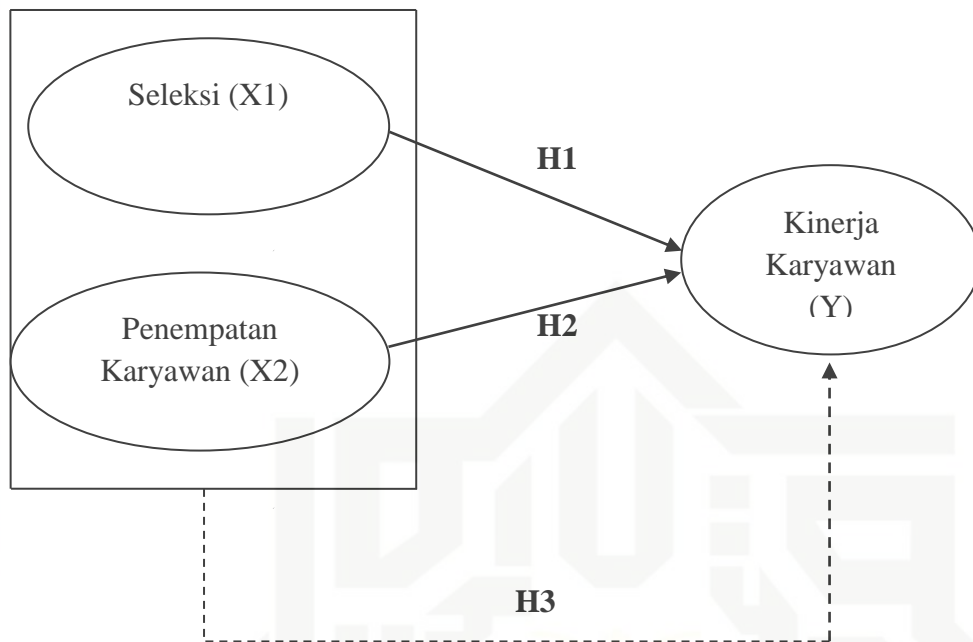
Begitu juga halnya dengan penempatan, penempatan karyawan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Jika penempatan karyawan sesuai dengan keahliannya dan menempatkan karyawan ditempat yang tepat dan jabatan yang sesuai dengan dengan minat dan kemampuannya, sehingga sumber daya manusia yang ada menjadi produktif dan juga kinerja karyawan akan lebih maksimal sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

**Handoko (2008)**

Berpijak dari pemikiran diatas, maka dapat digambarkan sebuah kerangka pemikiran, sebagai berikut :

## 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.



**Gambar 2: Kerangka Pemikiran Penelitian**  
**Pengaruh Seleksi (X1) dan Penempatan Karyawan (X2) terhadap Kinerja**  
**Karyawan (Y)**  
*Sumber Handoko (2008)*

## 2.6 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah yang masih harus dibuktikan kebenarannya melalui penelitian. (Sugiyono, 2009).

Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Diduga Seleksi berpengaruh secara parsial Terhadap Kinerja karyawan pada PT. Traktor Nusantara Pekanbaru
2. Diduga Penempatan Karyawan berpengaruh secara parsial Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Traktor Nusantara Pekanbaru
3. Diduga Seleksi dan Penempatan Karyawan berpengaruh secara simultan Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Traktor Nusantara Pekanbaru

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

## 2.7 Konsep Operasional Variabel

Dalam penelitian ini digunakan beberapa variabel yang terdiri dari variabel independen (X) dan variabel dependen (Y) yang akan dijelaskan, agar dapat dipahami dan dijadikan petunjuk dalam penelitian. Secara lebih rinci, operasional variabel penelitian adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.2 : Defenisi Konsep Operasional Variabel Penelitian**

NO	Variabel	Definisi	Indikator	Skala
1	<i>Kinerja Karyawan (X1)</i>	<p>Kinerjakaryawanadalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral.</p> <p>(Sutrisno, 2009)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jumlah hasil pekerjaan</li> <li>2. Kualitas pekerjaan</li> <li>3. Pengetahuan atau tugas</li> <li>4. Kerja sama</li> <li>5. Tanggung jawab</li> <li>6. Sikap kerja</li> <li>7. Inisiatif</li> <li>8. Keterampilan teknis</li> <li>9. Kemampuan mengambil keputusan</li> <li>10. Kepemimpin an</li> <li>11. Administrasi</li> <li>12. kreativitas</li> </ol> <p>(Sutrisno, 2009)</p>	Likert



NO	Variabel	Definisi	Indikator	Skala
2	<i>Seleksi (X<sub>2</sub>)</i>	<p>Seleksi adalah proses pemilihan dari sekelompok pelamar yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia dalam sebuah perusahaan</p> <p><b>(Samsudin, 2006)</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pendidikan</li> <li>2. Pengalaman</li> <li>3. Kemampuan menggunakan bahasa inggris</li> <li>4. Kesehatan</li> <li>5. Tes tertulis</li> <li>6. Wawancara</li> <li>7. Kebijakan perubahan pemerintah</li> <li>8. Job spesification</li> <li>9. Ekonomi rasional</li> <li>10. Etika sosial</li> </ol> <p><b>(Sutrisno, 2009 dan Handoko, 2008)</b></p>	Likert
3	<i>Penempatan (Y)</i>	<p>Penempatan adalah Proses Pemberian tugas dan pekerjaan kepada karyawan yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggung jawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggung jawab.</p> <p><b>(Suwatno, 2011)</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Prestasi akademis</li> <li>2. Pengalaman</li> <li>3. Kesehatan fisik dan mental</li> <li>4. Usia</li> <li>5. Keterampilan</li> <li>6. Masa kerja</li> <li>7. promosi</li> </ol> <p><b>(Suwatno, 2011 dan Hasibuan, 2008)</b></p>	Likert

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

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