

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

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Pengembangan Karier

a. Pengertian Pengembangan karier

Pengembangan karier merupakan proses peningkatan kemampuan kerja seseorang yang mendorong adanya peningkatan prestasi kerja dalam rangka mencapai karier yang diinginkan.⁵ Kegiatan pengembangan karier yang didukung oleh perusahaan, maka perusahaan mengharapkan daya umpan balik dari karyawan yaitu berupa prestasi kerja. Prestasi kerja merupakan sebuah hasil kerja yang dicapai seorang karyawan sesuai dengan standar perusahaan. Prestasi kerja akan menambah manfaat baik dari pihak perusahaan maupun karyawan. Salah satu manfaatnya bagi karyawan yaitu dapat menambah pengalaman kariernya selama bekerja, sedangkan manfaatnya bagi perusahaan yaitu memudahkan untuk pengambilan keputusan.

Mondy menyatakan bahwa pengembangan karir adalah pendekatan formal yang digunakan organisasi untuk memastikan bahwa orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia jika dibutuhkan.

Filppo menyatakan bahwa pengembangan karir merupakan serangkaian kegiatan yang terpisah-pisah namun masih merupakan atau

⁵ Ardana, dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (yogyakarta : Graha Ilmu, 2012), h. 77

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

mempunyai hubungan yang saling melengkapi, berkelanjutan dan memberikan makna bagi kehidupan pegawai.

Rivai dan sagala menyatakan bahwa pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan.⁶

Handoko mengemukakan bahwa pengembangan karir seharusnya tidak hanya tergantung pada usaha-usaha individu saja, karena hal itu tidak selalu sesuai dengan kepentingan organisasi. Sebagai contoh, karyawan mungkin meminta berhenti dan pindah perusahaan lain. Atau, karyawan tidak acuh terhadap kesempatan-kesempatan karir mereka dan kebutuhan-kebutuhan *staffing* organisasi.⁷

Pengembangan karir merupakan hasil dari integrasi antara perencanaan karir individu dengan proses manajemen karir organisasi, ini senada dengan ungkapan Bernadin dan Rusesel sebagai berikut

*A career development system is a formal, organized, planned effort to achieve a balance between individual career needs and organizational work force requirement. It is mechanism for meeting the present and future human resources needs of an organization.*⁸

Andrew J. Fubrin mengemukakan bahwa “Career development, from the standpoint of the organization, is the personnel activity which helps individuals plan their future career within the enterprise, in order

⁶ Priansa Donni Juni, *perencanaan & pengembangan SDM* (Bandung :ALFABETA, 2014), h. 161

⁷ Sutrisno Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta : Kencana, 2012), h. 164

⁸ Kaswan, *Career Development Pengembangan karir untuk mencapai kesuksesan dan kepuasan* (Bandung : ALFABETA, 2014), h. 48

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

to help the enterprise achieve and the employee achieve maximum self-development”.

Berdasarkan pendapat Andrew J. Dubrin, mengemukakan bahwa pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.⁹

Definisi yang semakna bahwa pengembangan karir adalah suatu langkah yang ditempuh perusahaan untuk menghadapi tuntutan tugas karyawan dan untuk menjawab tantangan masa depan dalam mengembangkan sumber daya manusia di perusahaan yang merupakan suatu keharusan dan mutlak diperlukan. Pengembangan karir juga dapat didefinisikan sebagai pendekatan formal yang diambil organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan, karena perencanaan dan pengembangan karir menguntungkan individu dan organisasi. Pengembangan karier sangat penting bagi suatu organisasi, karena karier merupakan kebutuhan yang harus terus dikembangkan dalam diri seorang pegawai sehingga mampu memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya.¹⁰

⁹ Mangkunegara A.A Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung : PT REMAJA ROSDAKARYA, 2005), h. 67

¹⁰ Melayu sp, Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta : Cv. Haji Masagung, 1994), h. 91

Pengembangan karier meliputi setiap aktivitas untuk mempersiapkan seseorang untuk menempuh jalur karier tertentu. Suatu rencana karier yang telah dibuat oleh seseorang pekerja harus disertai oleh suatu tujuan karier yang realistis. Karena perdefinisi perencanaan, termasuk perencanaan karier. Menurut Sunyoto perencanaan karier adalah proses yang dilalui oleh individu karyawan untuk mengidentifikasi dan mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuan kariernya. Dengan demikian seorang pegawai perlu mengambil langkah-langkah tertentu guna mewujudkan rencana tersebut. Berbagai langkah yang perlu ditempuh itu dapat diambil atas prakarsa pekerja sendiri, tetapi dapat pula berupa kegiatan yang disponsori oleh organisasi, atau gabungan dari keduanya. Hal ini merupakan salah satu prinsip pengembangan karier yang sangat fundamental sifatnya.

Menurut Marwansyah pengembangan karier adalah kegiatan-kegiatan pengembangan diri yang ditempuh oleh seseorang untuk mewujudkan rencana karier pribadinya sedangkan menurut Sunyoto, pengembangan karier adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karier. Dari beberapa pendapat ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa fokus pengembangan karier adalah peningkatan kemampuan mental yang terjadi yang terjadi seiring penamabahan usia pegawai. Perkembangan kemampuan mental pegawai telah berlangsung selama seseorang

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

menjadi pekerja pada sebuah organisasi yang terwujud melalui pelaksanaan pekerjaan yang menjadi tugas pokok dan fungsinya.

Menurut Hastho dan Meilan dalam Sunyoto manajemen karier adalah proses pengelolaan karier pegawai yang meliputi tahapan perencanaan karier, pengembangan dan konseling karier serta pengambilan keputusan karier. Sedangkan Henry Simamora dalam Sunyoto manajemen karier adalah proses berkelanjutan dari penyiapan, penerapan dan pemantauan rencana karier yang dilakukan oleh individu itu sendiri atau seiring dengan sistem karier organisasi.¹¹

Pengembangan karir itu sendiri mempunyai arah serta pilihan yang akan memberikan kepada setiap karyawan untuk mengembangkan karirnya sepanjang arah itu mencerminkan tujuan dan kemampuannya. pilihan arah yang ingin dikembangkan merupakan kesempatan yang baik bagi karyawan itu sendiri dimana pun dan kapan pun. Pilihan arah atau jalur pengembangan karir meliputi:

1. Enrichment, yaitu pengembangan dan peningkatan melalui pemberian tugas secara khusus, ini merupakan bantuk umum dari pengembangan karir.
2. Laternal, yaitu pengembangan kearah samping suatu pekerjaan yang lain mungking lebih cocok dengan keterampilannya dan memberi pengalaman yang lebih luas, tantangan baru, serta memberi kepercayaan dan kepuasan lebih besar.

¹¹ Suprianto, Jhon *Penilaian Pelaksanaan dan Pengembangan Karyawan* (Jakarta : BPFE, 2002), h. 7

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.

3. Vertical, yaitu pengembangan kearah atas pada posisi yang mempunyai tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar dibandingkan keahlian khusus.
 4. Relocation, yaitu perpindahan secara fisik keunit organisasi lain atau ketempat yang dapat melengkapi kesempatan pertumbuhan dan peningkatan dan kemampuan karyawan untuk tetap pada pekerjaan yang sama.
 5. Exploralation, yaitu menjelajah kearah yang lebih luas lagi kepada pilihan karir didalam unit organisasi maupun diluar unit organisasi untuk mencari dan mengumpulkan organisasi sehingga dapat menjawab pertanyaan dan membuat suatu keputusan tentang potensi kari yang akan dipilih.
 6. Realignment, yaitu pergerakan kearah bawah yang mungkin dapat mereflesika suatu peralihan atau pertukaran prioritas pekerjaan bagi karyawan untuk mengurangi resiko, tanggung jawab, dan stres, menepatkan posisi karyawan tersebut kearah yang lebih tepat yang sekaligus sebagai kesempatan atau peluang yang baru.¹²
- b. Tujuan Pengembangan Karier

Andrew J. Dubrin menguraikan sejumlah tujuan pengembangan karir yang dijabarkan sebagai berikut :

- 1) Membantu pencapaian tujuan individu dan perusahaan dalam pengembangan karier karyawan yang merupakan hubungan timbal

¹² Sutrisno Edy, *ibid*, 163-164

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

balik yang bermanfaat bagi kesejahteraan karyawan dan tercapainya tujuan perusahaan. Seorang pegawai yang sukses dengan prestasi kerja sangat baik kemudian menduduki posisi jabatan yang lebih tinggi, ini menunjukkan bahwa tercapai tujuan perusahaan dan tujuan individu.

- 2) Menunjukkan Hubungan Kesejahteraan Pegawai Perusahaan merencanakan karir pegawai dengan meningkatkan kesejahteraannya sehingga memiliki loyalitas yang lebih tinggi.
- 3) Membantu pegawai menyadari kemampuan potensinya. Pengembangan karir membantu menyadarkan pegawai akan kemampuannya untuk menduduki suatu jabatan tertentu sesuai dengan potensi dan keahliannya.
- 4) Memperkuat hubungan antara Pegawai dan Perusahaan Pengembangan karier akan memperkuat hubungan dan sikap pegawai terhadap perusahaannya.
- 5) Membuktikan Tanggung Jawab Sosial Pengembangan karier suatu cara menciptakan iklim kerja yang positif dan pegawai-pegawai lebih bermental sehat.
- 6) Membantu memperkuat pelaksanaan program-program Perusahaan Pengembangan karir membantu program-program perusahaan lainnya agar tercapai tujuan perusahaan.
- 7) Mengurangi Turnover (pergantian karyawan karena mengundurkan diri) dan Biaya Kepegawaian Pengembangan karier dapat

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

menjadikan turnover rendah dan begitu pula biaya kepegawaian menjadi lebih efektif.

- 8) Mengurangi Keusangan Profesi dan Manajerial Pengembangan karier dapat menghindarkan dari keusangan dan kebosanan profesi dan manajerial.
- 9) Menggiatkan Analisis dari Keseluruhan Pegawai Perencanaan karir dimaksudkan mengintegrasikan perencanaan kerja dan kepegawaian.
- 10) Menggiatkan Pemikiran (Pandangan) Jarak Waktu yang Panjang Pengembangan karier berhubungan dengan jarak waktu yang panjang. Hal ini karena penempatan suatu posisi jabatan memerlukan persyaratan dan kualifikasi yang sesuai porsinya.¹³

Rivai dan Sagala menyatakan bahwa indikator dalam pengembangan karir adalah:

1. Perencanaan karir.

Pegawai harus merencanakan karirnya untuk masa yang akan datang.

2. Pengembangan Karir Individu.

Setiap pegawai harus menerima tanggung jawab atas perkembangan karir atau kemajuan karir yang dialami.

¹³ Mangkunegara A.A Anwar Prabu, *ibid*, h. 77-78

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

3. Pengembangan Karir yang Didukung oleh Departemen SDM.

Pengembangan karir pegawai tidak hanya tergantung pada pegawai tersebut tetapi juga pada peranan dan bimbingan manajer dan departemen SDM.

4. Peranan Umpan Balik terhadap kinerja.

Tanpa umpan balik yang menyangkut upaya-upaya pengembangan karir maka relatif sulit bagi pegawai bertahun-tahun untuk persiapan yang kadang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan pengembangan karir. Umpan balik di dalam usaha pengembangan karir pegawai mempunyai beberapa saran:

- a. Untuk menjamin bahwa pegawai yang gagal menduduki suatu posisi dalam rangka pengembangan karirnya masih tetap berharga dan akan dipertimbangkan lagi untuk promosi diwaktu mendatang bila memang mereka memenuhi syarat;
- b. Untuk menjelaskan kepada pegawai yang gagal yang gagal kenapa mereka tidak terpilih;
- c. Untuk mengidentifikasi apa tindakan-tindakan pengembangan karir spesifik yang harus mereka laksanakan.

Pengembangan karir merupakan *outcomes* atau hasil yang berasal dari interaksi antara karir individu dengan hasil manajemen karir yang berlaku dalam organisasi. Setiap pegawai yang bekerja akan memiliki harapan-harapan sebagai balas jasa atas pengorbanan maupun prestasinya yang disumbangkan kepada

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.

organisasi. salah satu harapannya adalah meraih posisi atau kedudukan yang lebih baik atau lebih tinggi dari sebelumnya. Dengan demikian, karir bagi pegawai adalah suatu kebutuhan yang perlu dipenuhi. Oleh karena itu, persoalannya sejauhmana peluang karir terbuka dan tersedia bagi pegawai, sehingga dapat memberikan arah yang jelas bagi pegawai untuk mengembangkan startegi dalam rangka meraihnya.¹⁴

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi perkembangan karir pegawai, antara lain.

1. Kinerja dan produktivitas Kerja.

Pegawai yang memiliki kinerja dan produktivitas kerja paling tinggi biasanya akan memperoleh jenjang karir yang relatif lebih cepat dan mudah bila dibandingkan dengan pegawai yang memiliki kinerja dan produktivitas kerja yang rendah. Saat ini organisasi membutuhkan individu-individu yang memiliki kinerja dan produktivitas tinggi dalam rangka mendukung pengembangan organisasi.

2. Pengalaman.

Pegawai berpengalaman tentu saja akan diprioritaskan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi karena pengalaman yang dimilikinya akan sangat bermanfaat bagi organisasi. organisasi tentu

¹⁴ Priansa Donni Juni, *ibid*, h. 161-162

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

saja akan lebih terbuka kepada pegawai-pegawai yang memiliki pengalaman yang lebih tinggi.

3. Kompetensi dan profesionalisme.

Kompetensi dan profesionalisme yang dimiliki oleh pegawai sangat mempengaruhi jenjang karir pegawai. Pegawai dengan kompetensi dan profesionalisme yang baik akan sangat dibutuhkan oleh organisasi dalam rangka mengembangkan organisasi menuju kompetisi yang lebih tinggi sehingga organisasi akan memberikan jabatan yang pantas untuk pegawai tersebut.

4. Pendidikan.

Pendidikan yang dimiliki oleh pegawai akan memudahkannya untuk mengembangkan organisasi. Untuk itu, dalam level jabatan yang lebih tinggi didalam organisasi, maka level pendidikan pun dibutuhkan semakin tinggi. Dewasa ini banyak organisasi yang memiliki direktur dengan level pendidikan doktor.

5. Prestasi.

Pegawai yang memiliki prestasi yang mengagumkan tentu saja akan diprioritaskan untuk menduduki level jabatan yang lebih strategis karena ia telah membuktikan diri bahwa ia merupakan pribadi dengan kinerja yang unggul sehingga organisasi layak memberikan jabatan yang sepadan dengan prestasi tersebut.

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

6. Pimpinan.

Pimpinan sangat mempengaruhi karir pegawai karena pimpinan tersebut yang akan mengangkat pegawai kejenjang karir yang lebih tinggi. Agar karir yang dimiliki cepat meningkat maka kedekatan dan hubungan baik dengan pimpinan perlu dipelihara.

7. Rekan kerja

Rekan kerja tentu saja sangat mempengaruhi jenjang karir pegawai. Pegawai yang memiliki rekan kerja yang mampu bekerja dengan solid akan memudahkan dalam melaksanakan pekerjaan sehingga target-target yang dimiliki oleh organisasi akan mampu dicapai dengan optimal.

8. Pegawai dengan posisi lebih rendah

Pegawai dengan posisi yang rendah sangat berpengaruh terhadap perkembangan karir atasannya. Pegawai tersebut jika mampu dengan optimal dan mampu mengwujudkan target-target yang dimiliki organisasi dengan baik tentu saja akan mendorong atasannya untuk mencapai jenjang karir yang lebih tinggi.

9. Jaringan kerja.

Jaringan kerja yang ada didalam organisasi maupun yang ada diluar organisasi akan memudahkan pegawai untuk mencapai jenjang karir tertentu. Misalnya alumni perguruan tinggi A akan diprioritaskan menduduki jabatan yang lebih tinggi karena pimpinannya berasal dari perguruan tinggi yang sama.

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

10. Nasib.

Nasib baik juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi perkembangan karir pegawai. Banyak pegawai yang bernasib baik yang mampu meraih karir gemilang. Namun demikian, faktor nasib ini tentu saja diluar kemampuan manusia.¹⁵

d. Manfaat Pengembangan Karir

Pengembangan karir mempunyai manfaat sebagai berikut:

1. Meningkatnya kemampuan karyawan, Hal ini dicapai melalui pendidikan dan pelatihan dalam proses pengembangan karirnya, karyawan yang dengan sungguh-sungguh mengikuti pendidikan dan latihan, akan mampu meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka, yang dapat diseimbangkan kepada organisasi atau perusahaan diman mereka bekerja.
2. Meningkatkan suplai karyawan yang berkemampuan. Jumlah karyawan yang lebih tinggi kemepuannya dari sebelumnya akan menjadi bertambah sehingga memudahkan pihak pimpinan (manajemen) untuk menepatkan dalam job atau pekerjaan yang lebih tepat. dengan demikian suplai karyawan yang berkemampuan bertambah dan organisasi dapat memilih karyawan yang berkualitas sesuai dengan kebutuhannya.¹⁶

¹⁵ Priansa Donni Juni, *ibid*,h. 163-165

¹⁶ Ardana I komang dkk, *Majemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta : Graha Ilmu, 2012), h.124

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. Konsep Prestasi Kerja

a. Pengertian Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah sebagai hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja yang sesuai dengan standar yang diinginkan perusahaan. Sutrisno menyatakan bahwa prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai/karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepada pegawai/karyawan tersebut.¹⁷

Informasi tentang tinggi rendahnya prestasi kerja seseorang karyawan tidak dapat diperoleh begitu saja, tetapi diperoleh melalui proses panjang, yaitu proses penilaian prestasi kerja karyawan yang disebut dengan istilah *performance appraisal*. Sedangkan menurut Hasibuan prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas - tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, keterampilan, pengalaman, kesungguhan waktu.¹⁸

Bernardin dan Russel, memberikan defenisi tentang prestasinya adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.

Byars dan Rue, mengartikan prestasi kerja sebagai tingkat kercakapan

¹⁷ Mangkunegara A.A Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung : PT REMAJA ROSDAKARYA, 2005), h. 76

¹⁸ Flippo Edwin B, *Manajemen Personalialia* (Jakarta : Penerbit ERLANGGA 1984) h.

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.

seseorang pada tugas-tugas yang mencakup pada pekerjaannya. Pengertian tersebut menunjukkan pada bobot kemampuan individu di dalam memenuhi ketentuan-ketentuan yang ada di dalam pekerjaannya. Adapun prestasi kerja adalah hasil upaya seseorang yang ditentukan oleh kemampuan karakteristik pribadinya serta persepsi terhadap perannya dalam pekerjaan itu.¹⁹

Kebutuhan berprestasi menurut Al-Qur'an bersifat duniawi dan ukhrawi yang tidak berorientasi pada diri sendiri, tetapi kepada Allah. Dalam Islam, orang bekerja bukan untuk mencari pengakuan dari orang lain terhadap prestasi yang dibuatnya, tetapi yang dicari dalam bekerja adalah pengakuan dari Allah.²⁰ Hal ini telah dijelaskan dalam Al-Qur'an surat Alam Nasyrah ayat 7-8:

﴿فَارْغَبْ رِبِّكَ وَآلِ﴾ فَأَنْصَبْ فَرَّغْتَ فَإِذَا

“Maka apabila engkau telah selesai (dari suatu urusan), tetaplah bekerja keras untuk (urusan-urusan yang lain). Dan hanya kepada Tuhan-mulah engkau berharap”²²

Ayat diatas mengandung arti bahwa seseorang harus terus bekerja dengan kesungguhan hati untuk meningkatkan prestasi. Bekerja tidak hanya sebagai suatu beban, namun setelah bekerja keras harus

¹⁹ Sutrisno Edy, *Manajemen sumber Daya Manusia* (Jakarta : Kencana, 2009), h.150

²⁰ Ancok Djamaludin, *psikologi islam solusi islam atas problem psikologi* (Bandung : 2002), h. 86-87

²¹ Al-Qur'an, 94: 7-8

²² Depertemen Agama RI, Al-Qur'an Tajwid dan Terjemahannya, (Bandung : Sinar Baru Algesindo, 2007) 596.

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.

menikmati hasilnya dengan bergembira dan bersyukur atas pemberian Allah.²³

Berdasarkan pendapat beberapa ahli di atas peneliti menyimpulkan bahwa prestasi kerja adalah sebuah hasil kerja yang dicapai seorang karyawan sesuai dengan standar perusahaan.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

Menurut Steers, umumnya orang percaya bahwa prestasi kerja individu merupakan fungsi gabungan dari faktor, yaitu:

1. Kemampuan, perangai, dan minat seorang perkerja.
2. Kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peranan seorang pekerja.
3. Tingkat motivasi kerja.

Walaupun setiap faktor secara sendiri-sendiri dapat juga mempunyai arti yang penting, tetapi kombinasi ketiga tersebut sangat menentukan tingkat hasil tiap pekerja, yang pada gilirannya membatu prestasi organisasi secara keseluruhan. Byar dan Rue, mengemukakan adanya dua faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, yaitu faktor individu dan lingkungan.²⁴ Faktor-faktor individu yang dimaksud adalah:

1. Usaha (effort) yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas.
2. Abilities, yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas.

²³ Mursi AH, *Sumber daya manusia yang Produktif* (Jakarta: Gema Insani Pers, 1997), 165-166.

²⁴ Sutrisno Edy, *ibid*, hal 151

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

3. *Role/task perception*, yaitu segala prilaku dan aktivitas yang di rasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

Adapun faktor-faktor lingkungan yang mempengaruhi prestasim kerja adalah:

1. Kondisi fisik.
2. Peralatan.
3. Waktu.
4. Material.
5. Pendidikan.
6. Supervisi.
7. Desain organisasi.
8. Pelatihan.
9. Keberuntungan.

Faktor-faktor lingkungan tidak langsung menentukan prestasi kerja seseorang, Tetapi mempengaruhi faktor-faktor individu. McCormick dan Tiffin, mengemukakan bahwa prestasi kerja merupakan hasil dari gabungan variable individual dan variabel fisik dan pekerjaan serta variabel organisasi dan sosial.

Untuk mengukur prilaku itu sendiri atau sejauh mana individu berperilaku sesuai dengan apa yang diharapkan oleh organisasi atau institusi, yaitu prestasi kerja pada umumnya dikaitkan dengan pencapaian hasil dari standar kerja yang telah ditetapkan. Didalam penelitian ini pengukuran prestasi kerja diarahkan pada enam aspek

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

yang merupakan bidang prestasi kunci bagi perusahaan yang bersangkutan. Bidang prestasi kunci tersebut adalah:

1. Hasil kerja. Tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan.
2. Pengetahuan pekerjaan. Tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja.
3. Inisiatif. Tingkat inisiatif selama melaksanakan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul.
4. Kecekatan mental. Tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima intruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.
5. Sikap. Tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan.
6. Disiplin waktu dan absensi. Tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran.²⁵

Dari uraian tersebut di atas, maka dapatlah disimpulkan, bahwa pembahasan masalah keberhasilan kerja atau prestasi kerja haruslah dilihat dari dua sudut pandang, yaitu:

1. Harus dilihat aspek-aspek yang menyangkut kriteria pengukuran keberhasilan kerja yang merupakan sasaran akhir dari pelaksanaan suatu pekerjaan.

²⁵ Sutrisno Edy, *ibid*, 152-153

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

2. Prilaku dari individu itu sendiri dalam usahanya untuk mencapai keberhasilan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Prilaku itu sendiri dipengaruhi oleh dua variabel utama yang individual dan situasional.

c. Hubungan Pengembangan Karier Dengan Prestasi Kerja Karyawan

Pengembangan karir berkaitan dengan penyusunan jalur karir yang merupakan urutan-urutan posisi (jabatan) yang mungkin diduduki oleh seorang pegawai mulai dari tingkat terendah hingga tingkat teratas dalam struktur organisasi, bertujuan untuk memudahkan penyusunannya, manajemen SDM dapat menggunakan dua macam jalur karir.

Pertama, jalur karir tradisional dimana urutan-urutannya merupakan kombinasi dan pergerakan vertikal keatas (promosi atau kenaikan jabatan yang lebih tinggi) dan horizontal (transfer atau perpindahan kejabatan yang memiliki tingkatan yang sama). Kedua, disebut jalur karir inovatif karena urutan-urutannya merupakan kombinasi pergerakan vertikal ke atas, vertikal ke bawah (demosi atau penurunan jabatan ke tingkat yang lebih rendah) dan horizontal.²⁶

B. Kajian Terdahulu

1. Penelitian yang dilakukan oleh Danu Budi Utomo tahun 2014, mahasiswa Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro, dengan judul “Pengaruh antara pengembangan karir Terhadap

²⁶ Sutrisno Edy, *ibid*, h. 175-176

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

Kepuasan Kerja Karyawan Pada Hotel Grasia Semarang. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tentang Pengaruh antara pengembangan karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Hotel Grasia Semarang.

Dalam kajian hasil penelitiannya menunjukkan bahwa adanya Pengaruh antara pengembangan karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Hotel Grasia Semarang. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa prestasi kerja di Semarang ini baik.²⁷

Persamaan dalam kajian penelitian tersebut dengan kajian penelitian penulis adalah sama-sama meneliti tentang Pengembangan karir. Sedangkan perbedaannya adalah terletak pada objek penelitian yaitu Kepuasan Kerja Karyawan.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Melpiandra tahun 2015 mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN SUSKA Riau, dengan judul “Pengaruh Prestasi kerja terhadap Pengembangan Karir Karyawan Bagian Produksi PT. Rekunas Agri Utama Cabang Peranap Kabupaten Indragiri Hulu”.²⁸

Persamaan dalam kajian penelitian tersebut dengan kajian penelitian penulis adalah sama-sama meneliti tentang Pengembangan karir dan Prestasi Kerja. Sedangkan perbedaannya adalah terletak Pada Pengaruh dan Hubungan yang diteliti.

²⁷(<http://eprints.undip.ac.id/>, diunduh pada 12 November 2016).

²⁸Melpiandra, Pengaruh Prestasi Kerja terhadap Pengembangan Karir Karyawan Bagian Produksi PT.Rekunas Agri Utama Cabang Peranap Kabupaten Indragiri Hulu.(2015).

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.

C. Defenisi Konsepsional dan Operasional Variabel

1. Konsep Operasional

Konsep operasional ini merupakan konsep yang digunakan untuk memberikan batasan terhadap kerangka teoritis agar tidak terjadi salah pengertian terhadap jalannya penelitian penulis.

pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan.

Dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir sangat penting dalam meningkatkan kemampuan diri karyawan agar dapat mencapai prestasi kerja yang lebih bagus lagi.

Sesuai dengan masalah dalam penelitian ini, yang akan dicari adalah Hubungan Pengembangan Karir Terhadap Prestasi kerja Karyawan di PT. Indah kiat pupl And Paper Desa Perawang Barat Kabupaten Siak Provinsi Riau dengan kerangka teoritis diatas penulis melanjutkan ke operasional variabel.

2. Operasional Variabel

Definisi operasional variabel merupakan penjelasan dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian terhadap indikator-indikator yang membentuknya. Dalam operasional variable Hubungan Pengembangan karir Terhadap Prestasi Kerja Karywan PT. Indah Kiat Pupl And Paper Desa Perawang Barat Provinsi 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.

didapatkan indikator-indikator sebagai tolak ukur dalam penelitian lapangan:

Tabel 2.1: Operasional variabel

Variabel Penelitian	Indikator
Pengembangan Karir (X)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perencanaan Karir 2. Pengembangan Karir Individu 3. Pengembangan Karir Yang Didukung Oleh Dapatermen SDM 4. Peran umpan balik Terhadap Kinerja
Prestasi Kerja (Y)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil Kerja 2. Pengetahuan Pekerjaan 3. Inisiatif 4. Kecekatan Mental 5. Sikap 6. Disiplin waktu dan Absensi

D. Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan sementara atau dengan kata lain pendapat seseorang peneliti yang sedang melakukan penelitian yang masih perlu diuji kebenarannya dalam penalaman. Hipotesa dibagi menjadi dua yaitu hipotesa alternative dengan diberikan symbol (H_a) dan hipotesa nihil (H_0). Adapun hipotesa alternative dan hipotesa nol (nihil) dalam penelitian ini adalah:

1. H_a (Hipotesa Alternatif) : terdapat kolerasi (hubungan) positif yang signifikan antar pengembangan karir dengan prestasi kerja.
2. H_0 (Hipotesa Nihil) : tidak terdapat kolerasi (hubungan) positif yang signifikan pengembangan karir dengan prestasi kerja.