

**PENGARUH KOMITMEN AFEKTIF DAN PENGEMBANGAN KARIR  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PLN (PERSERO)  
WILAYAH RIAU DAN KEPRI RAYON TALUK KUANTAN**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat*

*Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada*

*Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau*

*Pekanbaru*



**OLEH**

**RIPA SRI OKTAPIANI**

**145210254**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS ISLAM RIAU**

**PEKANBARU**

**2019**



Dokumen ini adalah Arsip Milik :

**Perpustakaan Universitas Islam Riau**



# UNIVERSITAS ISLAM RIAU

## FAKULTAS EKONOMI

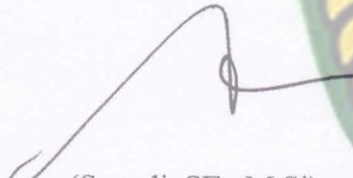
Alamat : Jalan Kaharudin Nasution No.113 Perhentian Marpoyan  
Telp. (0761)674674 Fax.(0761) 674834 Pekanbaru-28284

### LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Ripa Sri Oktapiani  
NPM : 145210254  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Fakultas : Ekonomi  
Judul Skripsi : Pengaruh Komitmen Afektif Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.PLN (Persero) Wilaya Riau Dan Kepri Rayon Taluk Kuantan

Disahkan Oleh:

Pembimbing I

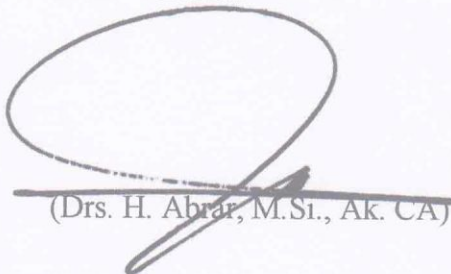
  
(Suyadi, SE., M.Si)

Pembimbing II

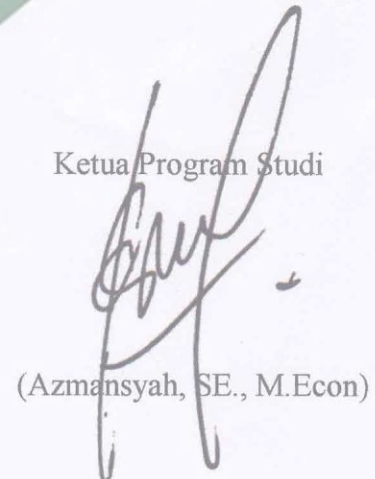
  
(Yul Efnita, SE., MM)

Mengetahui

Dekan

  
(Drs. H. Abrar, M.Si., Ak. CA)

Ketua Program Studi

  
(Azmansyah, SE., M.Econ)





# UNIVERSITAS ISLAM RIAU

## FAKULTAS EKONOMI

Alamat : Jalan Kaharudin Nasution No.113 Perhentian Marpoyan  
Telp. (0761)674674 Fax.(0761)674834 Pekanbaru-28284

### LEMBAR PERSETUJUAN PERBAIKAN SKRIPSI

Nama : Ripa Sri Oktapiani  
NPM : 145210254  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Fakultas : Ekonomi  
Judul Skripsi : Pengaruh Komitmen Afektif Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN ( Persero ) Wilayah Riau Dan Kepri Rayon Taluk Kuantan

Disetujui Oleh:

Tim Penguji:

1. Prof. Dr. Dra. Hj. Sri Indrastuti, MM
2. Abd Razak Jer, SE., M.Si
3. Poppy C. Jamil, SE., MSM

Mengetahui

Pembimbing I

(Suyadi, SE., M.si)

Pembimbing II

(Yul Efnita, SE., MM)

Ketua Program Studi

(Azmansyah, SE., M.Econ)



# UNIVERSITAS ISLAM RIAU FAKULTAS EKONOMI

Alamat : Jalan Kaharudin Nasution No.113 Perhentian Marpoyan  
Telp. (0761)674674 Fax.(0761)674834 Pekanbaru-28284

## BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama : Ripa Sri Oktapiani  
NPM : 145210254  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Fakultas : Ekonomi  
Judul Skripsi : Pengaruh Komitmen Afektif Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN ( Persero ) Wilayah Riau Dan Kepri Rayon Taluk Kuantan

Dengan rincian sebagai berikut :

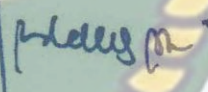
Tanggal	Catatan		Berita Bimbingan	Paraf	
	Sponsor	Co Sponsor		Sponsor	Co Sponsor
11-07-2017	√		<ul style="list-style-type: none"><li>- Perbaiki latar belakang</li><li>- Lanjut ke pembimbing II</li></ul>		
27-02-2018	√		<ul style="list-style-type: none"><li>- Kinerja perusahaan</li><li>- Acc outline</li></ul>		
09-10-2018	√		<ul style="list-style-type: none"><li>- Perbaiki isi spss</li><li>- Bab 5 perbaiki</li></ul>		
12-10-2018	√		<ul style="list-style-type: none"><li>- Lengkapi susunan</li><li>- Lanjut ke pembimbing II</li></ul>		
12-02-2019	√		<ul style="list-style-type: none"><li>- Acc seminar hasil</li></ul>		
15-12-2017		√	<ul style="list-style-type: none"><li>- Perbaiki latar belakang masalah</li><li>- Ceritakan bagaimana bentuk komitmen dan pengembangan karir</li></ul>		



Tanggal	Catatan		Berita Bimbingan	Paraf	
	Sponsor	Co Sponsor		Sponsor	Co Sponsor
07-02-2018		√	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bawa data asli</li> <li>- Perbaiki latar belakang masalah</li> </ul>		f
27-08-2018		√	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Populasi dan sampel perbaiki</li> <li>- Acc seminar proposal</li> </ul>		f
25-10-2018		√	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perbaiki bab V</li> <li>- Buat rekapitulasi</li> <li>- Lengkapi lampiran</li> </ul>		f
19-11-2018		√	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perbaiki sesuai anjuran</li> <li>- Tempat uji validitas dan reliabilitas dibawah identitas responden</li> <li>- Buat rekapitulasi</li> </ul>		f
26-11-2018		√	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lengkapi lampiran</li> <li>- Biodata</li> <li>- Foto lokasi</li> </ul>		f
11-02-2019		√	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acc seminar hasil</li> </ul>		f

Pekanbaru, 19 Agustus 2017

Pembantu Dekan I



Dr. Firdaus AR, SE., M.Si.,AK.,CA



# SURAT KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS ISLAM RIAU

Nomor: 1668/Kpts/FE-UIR/2019

## TENTANG PENETAPAN DOSEN PENGUJI SKRIPSI MAHASISWA FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS ISLAM RIAU

### DEKAN FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS ISLAM RIAU

- Menimbang : 1. Bahwa untuk menyelesaikan studi Program Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau dilakukan ujian skripsi / oral comprehensive sebagai tugas akhir dan untuk itu perlu ditetapkan mahasiswa yang telah memenuhi syarat untuk ujian dimaksud serta dosen penguji
2. Bahwa penetapan mahasiswa yang memenuhi syarat dan penguji mahasiswa yang bersangkutan perlu ditetapkan dengan surat keputusan Dekan.

- Mengingat : 1. Undang-undang RI Nomor: 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional
2. Undang-undang RI Nomor: 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen
3. Undang-undang RI Nomor: 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi.
4. Peraturan Pemerintah RI Nomor: 4 Tahun 2014 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi
5. Statuta Universitas Islam Riau Tahun 2013.
6. SK. Pimpinan YLPI Daerah Riau Nomor: 006/Skep/YLPI/II/1976 Tentang Peraturan Dasar Universitas Islam Riau.
7. Surat Keputusan BAN PT Depdiknas RI :
- a. Nomor : 2806/SK/BAN-PT/Akred/S/IX/2018, tentang Akreditasi Eko. Pembangun
- b. Nomor : 2640/SK/BAN-PT/Akred/S/IX/2018, tentang Akreditasi Manajemen
- c. Nomor : 2635/SK/BAN-PT/Akred/S/IX/2018, tentang Akreditasi Akuntansi S1
- d. Nomor : 001/SK/BAN-PT/Akred/Dpl-III/I/2014 Tentang Akreditasi D.3 Akuntansi.

### MEMUTUSKAN

- Menetapkan : 1. Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau yang tersebut di bawah ini:

N a m a : Ripa Sri Oktapiani  
N P M : 145210254  
Jurusan/Jenjang Pendd : Manajemen / S1  
Judul Skripsi : Pengaruh Komitmen Afektif dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk Kuantan

2. Penguji ujian skripsi/oral comprehensive mahasiswa tersebut terdiri dari:

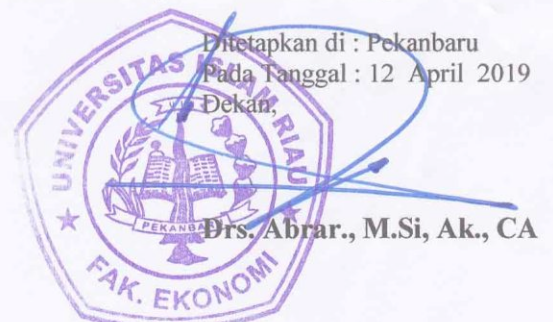
NO	Nama	Pangkat/Golongan	Bidang Diuji	Jabatan
1	Azmansyah, SE., M.Econ	Lektor, C/c	Materi	Ketua
2	Dr. Dra. Hj. Eka Nuraini R, M.Si	Lektor Kepala, D/a	Sistematika	Sekretaris
3	Prof.Dr. Hj. Sri Indrastuti S, MM	Guru Besar, IV/d	Methodologi	Anggota
4	Poppy Camenia Jamil, SE., M.S.M	Assisten Ahli, C/b	Penyajian	Anggota
5	Abd Razak Jer, SE., M.Si	Lektor, C/c	Bahasa	Anggota
6	Raja Ria Yusnita, SE., ME	Assisten Ahli, C/b	-	Saksi I
7			-	Saksi II
8			-	Notulen

3. Laporan hasil ujian serta berita acara telah disampaikan kepada pimpinan Universitas Islam Riau selambat-lambatnya 1 (satu) minggu setelah ujian dilaksanakan.

4. Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan dengan ketentuan bila terdapat kekeliruan akan segera diperbaiki sebagaimana mestinya.

Kutipan : Disampaikan kepada yang bersangkutan untuk dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

Ditetapkan di : Pekanbaru  
Pada Tanggal : 12 April 2019  
Dekan,



Drs. Abrar., M.Si, Ak., CA

Tembusan : Disampaikan pada :

1. Yth : Bapak Koordinator Kopertis Wilayah X di Padang
2. Yth : Bapak Rektor Universitas Islam Riau di Pekanbaru
3. Yth : Sdr. Kepala Biro Keuangan UIR di Pekanbaru
4. Yth : Sdr. Kepala BAAK UIR di Pekanbaru



# UNIVERSITAS ISLAM RIAU

## FAKULTAS EKONOMI

Alamat : Jalan Kaharuddin Nst Km 11 No 113 Marpoyan Pekanbaru Telp 647647




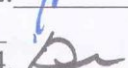

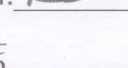
### BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL

Nama : Ripa Sri Oktapiani  
NPM : 145210254  
Judul Proposal : Pengaruh Komitmen Afektif dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk Kuantan  
Pembimbing : 1. Suyadi, SE., M.Si  
2. Yul Efnita, SE., MM  
Hari/Tanggal Seminar : Jumat 16 Maret 2018

Hasil Seminar dirumuskan sebagai berikut :

1. Judul : Disetujui dirubah/perlu diseminarkan \*)
2. Permasalahan : Jelas/masih kabur/perlu dirumuskan kembali \*)
3. Tujuan Penelitian : Jelas/mengambang/perlu diperbaiki \*)
4. Hipotesa : Cukup tajam/perlu dipertajam/di perbaiki \*)
5. Variabel yang diteliti : Jelas/Kurang jelas \*)
6. Alat yang dipakai : Cocok/belum cocok/kurang \*)
7. Populasi dan sampel : Jelas/tidak jelas \*)
8. Cara pengambilan sampel : Jelas/tidak jelas \*)
9. Sumber data : Jelas/tidak jelas \*)
10. Cara memperoleh data : Jelas/tidak jelas \*)
11. Teknik pengolahan data : Jelas/tidak jelas \*)
12. Daftar kepustakaan : Cukup/belum cukup mendukung pemecahan masalah Penelitian \*)
13. Teknik penyusunan laporan : Telah sudah/belum memenuhi syarat \*)
14. Kesimpulan tim seminar : Perlu/tidak perlu diseminarkan kembali \*)

Demikianlah keputusan tim yang terdiri dari :

No	Nama	Jabatan pada Seminar	Tanda Tangan
1.	Yul Efnita, SE., MM		1. 
2.	Dr. Hamdi Agustin, SE., MM		2. 
3.	Awliya Afwa, SE., MM		3. 
4.	Desy Mardianty, SE., MM		4. 
5.	Eva Sundari, SE., MM		5. 
6.	Awliya Afwa, SE., MM		6. 

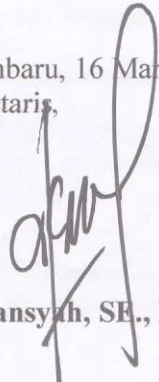
\*Coret yang tidak perlu

Mengetahui  
An.Dekan Bidang Akademis

Pekanbaru, 16 Maret 2018  
Sekretaris,



  
Dr. Firdaus AR, SE.M.Si.Ak.CA

  
Azmansyah, SE., M.Econ



## LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Karya tulis saya, skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan, untuk mendapatkan gelar akademik ( Sarjana, Magister, dan Doktor ) baik di Universitas Islam Riau maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan penilaian saya sendiri tanpa bantuan dari pihak manapun kecuali arahan dari Tim Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karyawan atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya yang sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi ini.

Pekanbaru, 14 april 2019

Yang membuat pernyataan



Ripa Sri Oktapiani

## ABSTRAK

### PENGARUH KOMITMEN AFEKTIF DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT.PLN ( PERSERO) WILAYAH RIAU DAN KEPRI RAYON TALUK KUANTAN

Oleh : Ripa Sri Oktapiani

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Komitmen afektif dan Pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilaksanakan pada Pt.Pln (Persero) wilayah riau dan kepri rayon taluk kuantan. Teknik pengumpulan data diperoleh melalui interview dan kuisioner. Jumlah populasi dan sampel sebanyak 64 orang yang merupakan karyawan pada Pt Pln. Teknik pengambilan sampel adalah menggunakan metode sensus. Analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan variabel bebas komitmen afektif dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan secara parsial yang dapat dilihat dari hasil uji t yang menunjukkan bahwa variabel kkomitmen afektif dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Serta nilai R Square menunjukkan nilai 0,665. Hal ini menunjukkan bahwa  $0,665 \times 100\% = 66,5\%$  komitmen afektif dan pengembangan karir berpengaruh oleh variabel-variabel penentu dalam model seperti kinerja karyawan dan sedangkan sisanya (35,5%) diterangkan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan kedalam model.

**Kata Kunci : Komitmen Afektif, Pengembangan Karir, Kineja**



## ABSTRACT

### **Impression Commitment Affective And Development Career For Employee Of Pt.Pln (Persero) Riau Region And Rayon Taluk Kuantan Listrict**

**Oleh : Ripa Sri Oktapiani**

*Thepurpuso of this study was to determine the effect of affective commitment and career development on employee performance on pt.pln (persero) riau region and rayon talukkuantanlistrict. Data collection tecchniques were obtained through interviews and questionnaires. Number of population and a sample of 64 people who were employeses at pt.pln. sampling technique is using the census method. The analysis of the data used is descriptive analysis and multiple linear regression analysis. The results of this study indicate that simultan affective commitment and career development variable significant influence the dependent variable that is employee performance that can partially seen from the results of the t which shows that affective commitmen and career development variable have a significant effect on employee performance variable. And the value of R square shows value of 0,665. This shows that  $0,665 \times 100\% = 66,5$  affective commitment and career development influences by variable in the such as employee performance and while the remaining 35,5% are explained by other variable not included in the mode research.*

**Keywords : Commitment Affective, Career Development, Employee Performance**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunianya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Pengaruh Komitmen Afektif Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.PLN (Persero) Wilayah Riau Dan Kepri Rayon Taluk Kuantan”**, penulis skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk memenuhi syarat ujian oral comprehensive guna memperoleh gelar sarjana pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau Pekanbaru.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis banyak mendapatkan bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Untuk itu dengan segala harapan dan doa penulis mengucapkan terimakasih yang setulus-tulusnya kepada :

1. Keluarga tercinta terutama, kepada ayahanda Aryadi dan ibunda Miskartina terimakasih yang tak terhingga atas segala kasih sayang, cinta, perhatian, dorongan semangat, bantuan baik moril maupun materil dan segalanya kepada ananda selama ini. Untuk kakak AKP Randi Sapurta, dan kakak Robi Satrio SE yang selalu memotivasi dan membantu disaat penulis menemui kesulitan.
2. Bapak Drs. Abrar, M,Si, Ak. CA selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau



3. Bapak Azmansyah, SE., M. Econ selaku ketua jurusan manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau.
4. Bapak Suyadi, SE., M. Si selaku dosen pembimbing I dan Ibu Yul Efnita, SE.,MM selaku dosen pembimbing II yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan arahan dan bimbingan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Seluruh dosen dan Staff karyawan/i Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau yang telah memberikan ilmu dan pendidikan serta bantuan bagi penulis selama perkuliahan terutama dalam penulisan skripsi ini.
6. Pimpinan beserta karyawan PT.PLN (Persero) Wilayah Riau Dan Kepri Rayon Taluk Kuantan yang telah bersedia memberi kemudahan dalam pengambilan data yang dibutuhkan dalam penulisan skripsi ini.
7. Seluruh pihak yang tidak dapat ditulis satu persatu yang telah banyak membantu dalam penyelesaian skripsi ini.

Penulis mengharapkan kritikan dan saran dari pembaca jika terdapat kesalahan dan kekurangan dalam penulisan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembacanya.

Pekanbaru, 13 April 2019

Penulis

RIPA SRI OKTAPIANI



Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau



## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xi</b>
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	4
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	4
1.4 Sistematika Penelitian .....	5
<b>BAB 11. TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS</b>	
2.1 Kinerja Karyawan.....	7
2.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan.....	7
2.1.2 Faktor yang mempengaruhi Kinerja.....	9
2.1.3 Tujuan dan Manfaat Kinerja.....	16
2.1.4 Penilaian Kinerja Karyawan.....	17
2.1.5 Unsur-unsur Penilaian Kinerja .....	22
2.2 Pengembangan Karir .....	
2.2.1 Pengertian Pengembangan Karir .....	24
2.2.2 Manfaat Pengembangan Karir .....	28
2.2.3 Jenis-Jenis Pengembangan Karir .....	31
2.2.4 Faktor-faktor Pengembangan Karir .....	32
2.2.5 Indikator Pengembangan Karir.....	34
2.3 Komitmen Afektif .....	36
2.3.1 Faktor-faktor Komitmen Afektif .....	37
2.3.2 Aspek-aspek Komitmen Afektif .....	41
2.4 Penelitian Terdahulu.....	41
2.5 Kerangka Berfikir.....	44
2.6 Hipotesis .....	44

<b>BAB III. METODE PENELITIAN</b>	
3.1 Lokasi Penelitian .....	45
3.2 Oprasional Variabel Penelitian.....	45
3.3 Populasi dan Sampel .....	46
3.4 Jenis dan Sumber Data .....	46
3.5 Teknik pengumpulan Data .....	47
3.6 Analisis Data .....	48
<b>BAB IV. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN</b>	
4.1 Sejarah Perusahaan.....	53
4.2 Visi dan Misi .....	54
4.3 Struktur Organisasi.....	54
4.4 Produk dan Layanan .....	56
4.5 Aktivitas Perusahaan .....	57
<b>BAB V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
5.1 Identitas Responden.....	59
5.1.1 Jenis Kelamin .....	60
5.1.2 Umur Responden .....	61
5.1.3 Pendidikan Responden .....	62
5.1.4 Masa Kerja Responden.....	63
5.2 Uji Validitas .....	64
5.3 Uji Reliabilitas.....	66
5.4 Uji T.....	87
5.5 Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	89
5.6 Uji F.....	90
<b>BAB VI. KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
6.1 Kesimpulan .....	92
6.2 Saran .....	93
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>94</b>
<b>LAMPIRAN</b>	



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Jumlah Karyawan.....	3
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu.....	43
Tabel 3.1	Operasional Variabel.....	45
Tabel 5.1	Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	60
Tabel 5.2	Identitas Responden Berdasarkan Umur .....	61
Tabel 5.3	Identitas Responden Pendidikan.....	62
Tabel 5.4	Identitas Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	63
Tabel 5.5	Uji Validitas.....	64
Tabel 5.6	Uji Reabilitas .....	66
Tabel 5.5	Tanggapan responden tentang sikap menyukai organisasi.....	68
Tabel 5.6	Tanggapan responden tentang karyawan harus dapat memperhitungkan setiap tindakan yang dilakukan sesuai tujuan perusahaan .....	69
Tabel 5.7	Tanggapan responden tentang setiap karyawan harus menjaga sikapnya dengan individu dalam perusahaan agar terjaga komunikasi yang baik.....	70
Tabel 5.8	Tanggapan responden tentang setiap karyawan dituntut mempunyai kesetiaan yang tinggi terhadap perusahaan .....	71
Tabel 5.9	Tanggapan responden tentang karyawan harus menjaga hubungan baik dalam perusahaan maupun diluar perusahaan .....	72
Tabel 5.10	Tanggapan responden tentang setiap karyawan yang memiliki prestasi akan diberikan promosi jabatan.....	73
Tabel 5.11	Tanggapan responden tentang setiap karyawan harus memiliki dedikasi yang tinggi terhadap perusahaan .....	74
Tabel 5.12	Tanggapan responden tentang atasan dalam perusahaan harus memiliki sikap adil terhadap karyawan.....	75
Tabel 5.13	Tanggapan responden tentang setiap karyawan harus mengikuti pelatihan yang diberikan oleh perusahaan.....	76
Tabel 5.14	Rekapitulasi tanggapan responden atas pengembangan karir ..	77

Tabel 5.15	Tanggapan responden tentang karyawan selalu teliti dalam melakukan pekerjaan .....	78
Tabel 5.16	Tanggapan responden tentang karyawan selalu tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.....	80
Tabel 5.17	Tanggapan responden tentang perusahaan menghargai karyawan yang berprestasi .....	81
Tabel 5.18	Tanggapan responden tentang perusahaan mengharapkan karyawan bekerja dengan profesional.....	83
Tabel 5.19	Tanggapan responden tentang karyawan dituntut memberikan hasil kerja yang baik dalam perusahaan.....	84
Tabel 5.20	Tanggapan responden tentang karyawan dituntut dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai target kerja yang di programkan dalam perusahaan .....	85
Tabel 5.21	Rekapitulasi tanggapan responden atas kinerja .....	85
Tabel 5.22	Hasil perhitungan uji regresi linier berganda .....	87
Tabel 5.23	Uji T ( Parsial) .....	88
Tabel 5.24	Uji koefisien determinasi.....	89
Tabel 5.25	Uji F (Simultan).....	90



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.5 Struktur penelitian.....	44
Gambar 4.3 Struktur Organisasi.....	54



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang Masalah

Suatu organisasi atau perusahaan dapat mencapai tujuannya dikarenakan komitmen dari para anggotanya atau karyawannya. Mereka dapat bekerja dengan baik apabila mereka bekerja dengan dilandasi oleh komitmen yang tinggi terhadap organisasi atau perusahaan untuk itu perusahaan haruslah memberdayakan para karyawannya sebaik mungkin agar perusahaan mendapat seluruh kebutuhannya dari para karyawan yang ada sehingga timbal balik yang dirasakan perusahaan dan karyawan menjadi timbal balik yang positif.

PT PLN(Persero) merupakan perusahaan Negara yang khusus menangani listrik dan merupakan satu-satunya perusahaan listrik yang ada di Indonesia yang tidak mengalami persaingan untuk mendapatkan konsumen, akan tetapi belakangan ini pelayanan terhadap konsumen dirasakan tidak begitu maksimal, terbukti dengan seringnya terjadi pemadaman listrik secara bergantian.

Untuk mengetahui pengembangan karir yang diberikan oleh beberapa karyawan PT.PLN(Persero) wilayah riau dan kepri rayon taluk kuantan, maka penulis melakukan wawancara dengan manager dan beberapa karyawan PT.PLN(Persero) wilayah riau dan kepri rayon taluk kuantan.

Dari hasil wawancara tersebut disimpulkan bahwa kesempatan mengembangkan karir dan kompetensi di PT.PLN(Persero) yang sangat lebar, dan setiap karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk dapat naik jabatan dan menduduki jabatan dimana karyawan yang berkompeten akan mendapatkan promosi jabatan. Akan tetapi, sebagian karyawan merasa kurang puas masalah pengembangan diri dalam bentuk promosi jabatan terutama untuk kenaikan golongan karna masih banyak karyawan yang tingkat pendidikan nya SLTA, adanya perbedaan perlakuan pemimpin yang mempunyai ijazah SLTA dan SARJANA



kriteria kenaikan jabatan dilihat dari penilaian kompetensi, lama bekerja, disiplin kerja, dan kinerja yang memuaskan. Selain itu, adanya ketidakjelasan program pengembangan karir terutama mengenai kriteria untuk dipilih menjadi peserta program pengembangan karir serta tidak transparasinya proses sosialisasi program pengembangan karir di PT.PLN(Persero) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk Kuantan sehingga menimbulkan kecemburuan social dan dianggap sebagai suatu yang mengganggu keadilan dan kesetaraan dalam kesempatan pelaksanaan maupun pengembangan karir.

Dalam peningkatan jenjang karir, penyesuaian ijazah tidak bisa dilakukan kecuali karyawan tersebut memang diberikan kesempatan oleh PT.PLN(Persesro) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk Kuantan untuk menempuh pendidikan dijenjang yang lebih tinggi dan beberapa karyawan merasakan adanya pebedaan perlakuan pimpinan terhadap karyawan yang mempunyai ijazah SLTA dan SARJANA.

Berdasarkan uraian diatas, maka dilakukan pengamatan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh komitmen afektif dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT.PLN(Persero) wilayah riau dan kepri rayon taluk kuantan

Adapun jumlah karyawan yang ada di perusahaan PT. PLN(Persero) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk Kuantan dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 1.1****Daftar Jumlah Karyawan Pada PT.PLN (persero) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk Kuantan Tahun 2018**

NO	Bagian	Jumlah Karyawan	Jenjang Pendidikan		
			SMA/SMK	DIPLOMA	S1
1	Manajer dan analyst kinerja	1			1
2	Pelayanan dan Adm	4		1	3
3	Supervisor TE	5	3	1	1
4	Supervisor teknik	3		2	1
5	Supervisor teknik(Sub baserah)	1			1
6	Supervisor teknik(Sub muara lembu)	1		1	
7	Supervisor teknik(Sub l.jambi)	1		1	
8	Supervisor teknik(Sub peranap)	1			1
9	Pelayanan teknik	47	12	25	10
	<b>Jumlah</b>	<b>64</b>	<b>15</b>	<b>31</b>	<b>18</b>

Sumber : PT.PLN(Persero)Rayon Taluk Kuantan

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa jumlah karyawan pada PT.PLN(Persero) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk Kuantan tahun 2018 sebanyak 64 orang karyawan dengan kualifikasi bagian manajer dan analisis kinerja berjumlah 1 orang, bagian pelayanan dan Adm 4 orang, supervisor transaksi energy 5 orang, supervisor teknik 3 orang, supervisor teknik(sub baserah) 1 orang, supervisor teknik(sub muara lembu) 1 orang, supervisor teknik(sub l.jambi) 1 orang, supervisor teknik( sub peranap ) 1 orang, sedangkan bagian pelayanan teknik berjumlah 47 orang.

### 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan penelitian ini, penulis dapat menyimpulkan perumusan masalah sebagai berikut:

“ Apakah Komitmen Afektif dan Pengembangan Karir berpengaruh secara Parsial dan Simultan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk Kuantan.”

### 1.3 Tujuan dan Mamfaat Penelitian

Sesuai dengan permasalahan yang telah dirumuskan, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis tentang komitmen afektif dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk Kuantan.
2. Untuk mengetahui pengaruh komitmen afektif dan pengembangan karir secara Parsial dan Simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk Kuantan.

Adapun mamfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan

Diharapkan hasil penelitian ini dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan dan menetapkan kebijakan dalam hubungan dengan komitmen afektif dan pengembangan karir yang ada terhadap peningkatan kinerja karyawan.

1. Bagi penulis

Dapat menambah pengetahuan sebagai bekal dalam menerapkan ilmu yang telah diperoleh dibangku kuliah, khususnya yang berkaitan dengan komitmen afektif dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.

- 3 Bagi peneliti selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan referensi bacaan bagi semua pihak yang membutukannya.





#### **1.4. Sistematika Penulisan**

Untuk memberikan gambaran secara umum mengenai bagian-bagian yang akan dibahas dalam penulisan skripsi ini, maka penulisan menguraikan sistematika sebagai berikut

##### **BAB I : PENDAHULUAN**

Dalam bab ini diuraikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan mamfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

##### **BAB II : TELAAH PUSTAKA**

Bab ini mengenai teori-teori dari hasil studi kepustakaan, penelitian terdahulu, kerangka penelitian, hipotesis, serta variable penelitian yang berhubungan dengan masalah penelitian.

##### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Bab ini berisikan tentang lokasi dan waktu penelitian, jenis dan sumber data, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, serta metode analisis data.

##### **BAB IV : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

Bab ini diuraikan sejarah singkat perusahaan, dan struktur organisasi perusahaan.

##### **BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menguraikan analisis hasil penelitian dan pembahasan hasil penelitian terhadap data yang dikumpulkan dan analisis dari hasil penelitian tentang pengaruh Komitmen Afektif dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk Kuantan, berdasarkan data yang diperoleh dan konsep maupun teori yang relevan.

##### **BAB VI : KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini mengemukakan kesimpulan dari pembahasan terhadap permasalahan yang diteliti. Sebagai tindakan lanjut dari kesimpulan, penulis kemukakan beberapa saran sebagai pertimbangan.



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

**Perpustakaan Universitas Islam Riau**

## .BAB 11

### TELAAH PUSTAKA

#### 2.1 Kinerja Karyawan

Semakin berkembangnya organisasi maka semakin banyak pula melibatkan tenaga kerja dalam usaha menunjang kelancaran jalannya organisasi disamping memperhatikan faktor- faktor produksi lainnya. Jika kita berbicara mengenai produk / jasa yang dihasilkan dari suatu organisasi maka hal tersebut tidak akan terlepas dari permasalahan kinerja.

Kinerja merupakan cara yang digunakan untuk menunjukkan kemampuan seseorang dalam menjalankan tugas yang telah menjadi tanggung jawab dan wewenang nya.

Pengertian kinerja menurut Manulang (1998;132) adalah suatu keadaan yang menunjukkan banyaknya pekerjaan yang harus dilakukan atau dihasilkan seseorang individu atau sekelompok kerja sesuai dengan *job deskriptor* mereka masing-masing.

Kinerja menurut Mangkunegara (2000;67) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Kemudian menurut Hasibuan (2001;34) mengemukakan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Menurut Kartono (2001;32) pengertian dari kinerja adalah kemampuan dalam menjalankan tugas dan pencapaian standar keberhasilan yang telah ditentukan oleh instansi kepada karyawan sesuai dengan job yang diberikan kepada masing-masing karyawan.

Kinerja menurut Indrastuti (2000;48), mengatakan bahwa kinerja merupakan keadaan atau semangat yang dimiliki oleh seseorang karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya. Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai



seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dilihat dari kualitas dan kuantitasnya.

Menurut Peter Halim dan Yeni Salim pengertian kinerja adalah merupakan kemampuan dalam menjalankan tugas dan pencapaian standar keberhasilan yang telah ditentukan oleh instansi kepada karyawan sesuai dengan job yang diberikan kepada masing-masing Karyawan.

Jadi dapat disimpulkan kinerja adalah tingkat terhadap para karyawan dalam mencapai persyaratan pekerjaan. Penilaian kinerja adalah proses yang mengukur kinerja personalia / atau penilaian kinerja pada umumnya menyangkut baik aspek kualitatif maupun kuantitatif dalam pelaksanaan pekerjaan.

Penilaian kinerja merupakan salah satu fungsi personalia, atau disebut juga review kinerja, evaluasi kinerja, atau ranting personalia.

### **2.1.1. Faktor- faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Untuk mengetahui factor yang mempengaruhi kinerja individu, perlu dilakukan pengkajian terhadap teori kinerja. Secara umum factor fisik dan non fisik sangat mempengaruhi. Berbagai kondisi lingkungan fisik sangat mempengaruhi kondisi karyawan dalam bekerja. Selain itu, kondisi lingkungan fisik juga akan mempengaruhi berfungsinya faktor lingkungan non fisik. Pada kesempatan ini pembahasan kita fokuskan pada lingkungan non fisik, yaitu kondisi-kondisi yang sebenarnya sangat melekat dengan sistem manajerial perusahaan.

Menurut Handoko (1998:98), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

a. Keterampilan atau pengalaman

Orang yang mempunyai pendidikan yang rendah, jelas mempunyai keterampilan yang kurang, begitu juga dengan orang yang sudah berpendidikan agak tinggi masih tetap mempunyai produktivitas yang rendah. Oleh sebab itu, Maka perlu adanya keterpaduan antara

keterampilan dengan pengalaman kerja. Orang atau tenaga kerja yang masih mudah atau baru mulai mengikuti karir, biasanya bekerja kurang pengalaman, hal ini dapat diatasi dengan cara mengikuti pelatihan kerja diluar atau pada tempat kerjamuntuk meningkatkan keterampilan.

#### b.Faktor pendidikan

Perusahaan perindustrian biasanya direkrut dari orang-orang yang kurang mempunyai pendidikan tinggi, perusahaan hanya membutuhkan kesehatan fisik yang kuat untuk bekerja. Dengan adanya pendidikan yang kurang dari pekerja yang menyebabkan penurunan produktivitas kerja.

#### c. Umur

Umur seseorang tenaga kerja sepertinya dapat dijadikan sebagai tolak ukur dari produktivitas, akan tetapi hal tersebut tidak selalu begitu. Tetapi pengajaran karir seseorang selalu diimbangi dengan jumlah umur, dimana semakin bertambah lama orang itu bekerja, maka produktivitas dari orang itu akan meningkat.

#### d. Sasaran penunjang

Tingkat kemampuan pimpinan untuk menumbuhkan motivasi kerja sama yang baik antara pekerja serta mengadakan pembagian kerja yang jelas antara semua karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat produktivitas. Disamping itu dapat juga berupa penerapan teknologi sarana produksi yang cukup canggih, hal ini akan menyebabkan tugas atau kerja karyawan tersebut berkurang.

#### e. Faktor semangat dan kegairahan kerja

Dengan adanya dorongan moril terhadap para pekerja akan meningkatkan produktivitas kerja. Dorongan moril tersebut dapat berupa memberikan semangat dan kegairahan kerja



kepada para pekerja. Seperti yang dikemukakan oleh pakar manajemen, semangat dan kegairahan kerja merupakan problematik yang harus mendapat perhatian yang serius.

f. Faktor motivasi Faktor motivasi adalah suatu dorongan dalam diri karyawan untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai kinerja dengan predikat yang bagus

Kinerja merupakan penampilan hasil kerja karyawan baik secara kuantitas maupun kualitas. Kinerja dapat berupa penampilan kerja perorangan maupun kelompok kinerja organisasi merupakan hasil interaksi yang kompleks dan agregasi kinerja individu dalam organisasi.

Menurut Simamora (2004:340), yang mempengaruhi dimensi kinerja adalah:

#### 1. Memikat dan menahan orang didalam organisasi

Hal ini berarti bahwa organisasi berfungsi secara efektif, organisasi itu haruslah meminimalkan tingkat perputaran karyawan, ketidakhadiran, dan keterlambatan, memberikan kenaikan gaji yang memuaskan, jenjang karir yang lebih baik, memberikan fasilitas dan sarana yang mendukung aktivitas pekerjaan, dan menandatangani surat perjanjian masa kerja.

#### 2. Penyelesaian tugas yang handal

Setiap pegawai diberi tugas dan tanggung jawabnya dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya, oleh sebab itu penyelesaian tugas harus yang handal perlu diperhatikan agar tolak ukur minimal kualitas dan kuantitas kinerja dapat dicapai, seperti hasil kerja yang memuaskan, pencapaian pekerjaan, tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, disiplin waktu kerja, ketelitian dalam bekerja, tanggung jawab karyawan

#### a. Kualitas





Kualitas akan sangat membantu perusahaan terutama yang meliputi ketelitian, kesesuaian, kecakapan, kesungguhan tanggung jawab.

Sedangkan menurut Idrastuti (2008:50) kriteria-kriteria yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kriteria penilaian yang berfokus pada karakteristi pribadi seperti : loyalitas, keandalan, keterampilan, kemampuan dan kejujuran.
2. Kriteria berdasarkan perilaku berfokus pada bagaimana pekerjaan dilaksanakan, seperti ketelitian dalam bekerja, bekerja sama dengan rekan sekerja, disiplin dalam mengetahui peraturan yang ada dalam kesungguhan dalam bekerja.
3. Kriteria berdasarkan hasil yang berfokus pada apa yang telah dicapai, seperti bertanggung jawab atas pekerjaan, tepat waktu dalam bekerja, kemampuan dalam pengambilan keputusan yang tepat.

f. kuantitas

kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dan dinyatakan dalam istilah seperti unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan , kuantitas yang diukur dari persepsi pegawai terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.

Adapun faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi. Dari kutipan tersebut dapat disimpulkan bahwa pencapaian kinerja seorang karyawan ditentukan oleh kemampuannya dalam bekerja yang meliputi pengetahuan dan keterampilan serta motivasi kerjanya yang meruakan sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja.

1. Faktor kemampuan



Secara psikologis kemampuan (ability) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (Knowledge + skill). Artinya, pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120), dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mendapat kinerja yang diharapkan. Oleh karna itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan sesuai dengan keahliannya.

## 2. Faktor motivasi kerja

Motivasi yang memberikan kepada bawahan khususnya dorongan yang sangat berpengaruh pada peningkatan kemajuan yang akan dicapai sesuai dengan yang diharapkan. Motivasi yang diberikan atasan kepada bawahan hendaklah yang sesuai dengan peningkatan karir, karena dorongan yang baik dan benar akan membuat rasa puas bagi bawahan untuk lebih giat bekerja. Dengan adanya pelatihan yang diberikan pimpinan kepada bawahan sudah ada nilai tersendiri bagi bawahan, bahwa mereka sudah lebih diperhatikan, baik dorongan untuk lebih rajin bekerja maupun dorongan untuk loyal kepada perusahaan.

Menurut Muchdarsyah (1998:30) bahwa kerja produktif, memerlukan keterampilan kerja yang sesuai dengan isi kerja atau paling tidak mempertahankan cara kerja yang sudah baik. Kerja produktif memerlukan faktor pendukung yaitu:

1. Kemampuan kerja yang tinggi
2. Kompensasi kerja yang dapat memenuhi kebutuhan minimum
3. Jaminan sosial yang memadai
4. Kondisi kerja yang manusiawi
5. Hubungan kerja yang harmonis



Menurut Manullang (2001: 43), Motivasi berasal dari bahasa latin *mofere*, yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi dalam manajemen hanyalah ditunjukkan pada sumber daya manusia umumnya. Menurut Kartono motivasi (dari kata lain *Motivator*) artinya sebab, alasan dasar dorongan seseorang untuk berbuat atau ide pokok terlalu berperan terhadap tingkah laku manusia. Kemudian Minardi (1998:73) juga berpendapat bahwa motivasi adalah keinginan yang terdapat pada seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan.

Dari beberapa pengertian motivasi maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu unsur yang dapat mendorong seseorang hingga mengakibatkan orang tersebut bertindak dengan sesuai apa yang dikehendaki. Unsur-unsur yang dapat mendorong seseorang untuk bertindak sesuai dengan apa yang dikehendaki dapat dibagi dua :

1. Kebutuhan material, seperti besarnya upah atau gaji dan penerimaan lain yang berupa uang, gula, beras dan lain sebagainya.
2. Kebutuhan non material, seperti lingkungan kerja, kesempatan maju, dan memperhatikan rasa harga diri karyawan tersebut.

Sedangkan kebutuhan menurut Abraham Maslow dalam Kartini Kartono diartikan sebagai berikut:

1. Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan dasar manusia seperti sandang dan pangan.
2. Kebutuhan rasa aman, ini merupakan kebutuhan akan keselamatan dan terhindar dari ancaman yang dapat terjadi baik fisik maupun mental.
3. Kebutuhan sosial, Dimana tercapainya suatu kelompok kerja yang saling bersahabat.
4. Kebutuhan harga diri (*ego*), ini merupakan kebutuhan akan penghargaan diri diterima dan dikenal orang lain.



5. Kebutuhan aktualisasi diri, kebutuhan ini adalah pengembangan segenap kemampuan yang tepat pada diri seseorang.

Oleh karena itu seorang pemimpin terlebih dahulu harus dapat mengetahui apa yang menjadi dasar yang menyebabkan mereka bersedia bekerja an memberikan motivasi sesuai dengan apa yang mereka butuhkan.

### **2.1.2 Tujuan dan Mamfaat Kinerja Karyawan**

Tujuan dan mamfaat penerapan manajemen adalah:

1. Meningkatkan prestasi kerja pegawai, baik secara individu maupun secara kelompok.
2. Membantu perusahaan untuk dapat menyusun program pengembangan dan pelatihan karyawan yang lebih tepat guna.
3. Peningkatan yang terjadi pada prestasi pegawai secara perorangan pada giliran akan mendorong kinerja pegawai secara keseluruhan yang direflesikan dengan kenaikan produktivitas.
4. Merangsang minat dalam pengembangan pribadi dengan tujuan meningkatkan hasil kerja dan prestasi serta potensi laten pegawai.
5. Menyediakan alat/ sarana untuk membandingkan prestasi kerja pegawai dengan tingkat gaji,atau imbalan sebagai bagian dari kebijakan dan sistem imbalan yang baik.
6. Memberikan kesempatan pada pegawai untuk mengeluarkan perasaannya tentang pekerjaan atau hal-hal yang ada kaitannya.

Sedangkan menurut efendi (2002:194), mamfaat dari pengukuran kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan prestasi kerja, dimana pimpinan maupun pegawainya memperoleh umpan balik dan kesempatan mereka untuk memperbaiki pekerjaannya.
2. Kesempatan kerja yang adil, karena akan diperoleh kesempatan untuk menempatkan posisi pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya.



3. Kebutuhan akan pendidikan akan pegawai yang mempunyai kemampuan dibawah standar kerja.

### 2.1.3 Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja (performance appraisal) pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena ada kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut dapat diketahui kondisi yang sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan.

Menurut Martoyo (2000:120) penilaian kinerja (performance appraisal) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai kinerja karyawan.

Kinerja karyawan perlu diperhatikan guna mempertahankan dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Dampak penilaian kinerja individu karyawan memiliki imbas negatif maupun positif terhadap moral kinerja karyawan. Pada saat penilaian-penilaian kinerja dipakai untuk disiplin, kenaikan gaji, promosi, pemecatan atau pemberhentian sementara, maka penilaian kinerja dianggap paling menakutkan oleh orang-orang yang menganggap kemampuan dirinya rendah. Orang-orang yang kurang produktif dan orang-orang yang merasa bahwa penilaian akan dilakukan secara gampang dan tidak adil. Perasaan-perasaan serupa merupakan berkecamuk pada saat pekerja tidak mengetahui atau memahami kriteria yang digunakan untuk menilai mereka atau saat mereka melihat penilaian kinerja terlampaui kritis dari pada membantu.

Menurut Simamora (2004:338) penilaian kinerja adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan. Kemudian Siagan menambahkan bahwa ada empat aliran kunci dalam suatu sistem penilaian kinerja yaitu:

1. Sasaran penilaian adalah kinerja para pegawai sehingga diperoleh informasi yang akurat tentang kinerja tersebut.
2. Standar kinerja digunakan sebagai alat ukur.
3. Alat pengukuran kinerja ciri-cirinya adalah mudah digunakan, dapat dipercaya, menunjukkan perilaku yang kritikal, dapat diverifikasi oleh orang lain.
4. Menghasilkan penilaian kinerja setiap karyawan.

Teknik yang digunakan oleh manajemen dalam meningkatkan kinerja adalah penilaian (appraisal). Motivasi karyawan untuk bekerja, mengembangkan kemampuan pribadi dan meningkatkan kemampuan dimasa mendatang dipengaruhi oleh umpan balik kinerja dari masa lalu dan pengembangan. Penilaian kinerja adalah proses dengan organisasi mengevaluasi pelaksanaan kinerja individu. Dalam penilaian kinerja dinilai kontribusi karyawan selama periode waktu tertentu. Umpan balik kinerja, memungkinkan karyawan untuk mengetahui seberapa baik dia bekerja jika dibandingkan dengan standar organisasi. Apabila penilaian kinerja dilakukan secara benar, para karyawan departement sumber daya dan organisasi perusahaan akan diuntungkan.

Terlepas dari besar, jenis, sektor atau spesialisnya, setiap organisasi biasanya cenderung menilai kinerja dalam aspek berikut:

1. Aspek finansial

Meliputi anggaran rutin dan pengembangan dari suatu instansi pemerintah

2. Kepuasan pelanggan

Dengan banyaknya tuntutan masarakat akan pelayanan yang berkualitas, maka instansi pemerintah dituntut untuk secara terus menerus memberikan pelayanan yang berkualitas prima



Menurut Thoha (1997:221), penilaian kinerja diartikan sebagai proses mengidentifikasi, mengobservasi, mengukur dan menyeimbangkan kinerja karyawan dalam organisasi. Setiap komponen dari definisi di atas mengacu pada suatu bagian penting yaitu: unsur identifikasi yang mengacu pada bidang apa yang menjadi fokus perhatian, unsur observasi mengidentifikasi bahwa seluruh kriteria penilaian harus melalui observasi terlebih dahulu, unsur pengukuran mengacu pada ciri-ciri utama penilaian dan unsur pengembangan menyerahkan agar penilaian kinerja harus lebih dari pada penilaian yang sederhana dari kinerja dimasa yang akan datang. Hal ini ditunjukkan agar karyawan yang dinilai menerima umpan balik penilaian.

Berbeda dengan Handoko yang mendefinisikan penilaian kinerja juga sebagai proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar dan kemudian mengomunikasikan dengan karyawan. Dalam hal ini penilaian tersebut sebagai penilaian karyawan, evaluasi pegawai, tinjauan kinerja, evaluasi kinerja dan penilaian hasil.

Menurut Edy Sukarno (2002:76), penilaian kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkatan suatu pencapaian sasaran atau tujuan dengan memperhitungkan beberapa indikator antara lain:

1. Indikator masukan (input) adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini dapat juga berupa dana, sumber daya manusia, disiplin, informasi, kebijaksanaan atau peraturan perundang-undangan.
2. Indikator keluaran (output) adalah suatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan fisik dan non fisik.
3. Indikator hasil (outcomes) adalah segala sesuatu yang mencerminkan fungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah (efek langsung).

4. Indikator mamfaat (benefits) adalah suatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan.
5. Indikator dampak (impacts) adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif pada setiap tingkatan indikator berdasarkan asumsi yang telah ditetapkan.

Kinerja karyawan atau pegawai perlu diperhatikan guna mempertahankan kepuasan pelanggan bahkan meningkatkannya. Dampak penilaian kinerja individu karyawan memiliki imbas negatif maupun positif terhadap moral kerja karyawan. Pada saat penilaian-penilaian kinerja dipakai untuk disiplin, kenaikan gaji, promosi, pemecatan atau pemberhentian sementara, maka penilaian kinerja dianggap paling menakutkan bagi orang-orang yang menganggap kemampuan dirinya rendah, orang-orang yang kurang produktif dan orang-orang yang merasa bahwa penilaian akan dilakukan secara serampangan dan tidak adil.

Semakin karyawan atau pegawai memahami proses penilaian kinerja dan semakin penilaian kinerja dipakai sebagai peluang pengembangan dari pada kejadian-kejadian pengkritikan, maka kebutuhan aktualisasi diri bakal terpenuhi. Gaya kepemimpinan dan iklim organisasional mempunyai imbas besar bagi hasil-hasil motivasi dan penilaian kinerja.

Penilaian kinerja akan memberikan beberapa mamfaat bagi suatu organisasi perusahaan. Hasil-hasil dari penilaian prestasi kinerja sering berpungsi sebagai basis bagi evaluasi reguler terhadap kinerja-kinerja anggota organisasi. Apakah seorang individu dinilai kompeten atau tidak kompeten, efektif atau tidak efektif dapat dipromosikan atau tidak, dan seterusnya adalah didasarkan pada informasi yang dihasilkan oleh penilaian kinerja. Tambahan pula, organisasi sering mencoba untuk mempengaruhi motivasi dan kinerja mendatang dari anggota mereka dengan mengkaitkat pelaksanaan berbagai imbalan, seperti kenaikan gaji dan promosi, terhadap ranking yang dihasilkan oleh sistem penilaian kinerja.

Dampak penilaian kinerja atas organisasi akan membantu dalam hal-hal seperti pengambilan keputusan kompensasi dan pemberian umpan balik atas kinerja, hasil-hasil

penilaian kinerja dapat memasok data yang berfaedah tentang keberhasilan aktivitas-aktivitas lainnya seperti perekrutan, seleksi, orientasi dan pelatihan.

Sebagian menambahkan bahwa ada tujuh elemen kunci dalam suatu sistem penilaian kinerja yaitu:

1. Sasaran penilaian adalah kinerja para karyawan sehingga diperoleh informasi yang akurat tentang kinerja tersebut.
2. Standar kinerja digunakan sebagai alat ukur.
3. Alat pengukuran kinerja ciri-cirinya adalah mudah digunakan, dapat dipercaya, menunjukkan perilaku yang kritikal, dapat diversifikasikan oleh orang lain.
4. Menghasilkan penilaian kinerja setiap karyawan.
5. Bahan informasi yang diperoleh dan penilaian kinerja akan digunakan oleh manajemen untuk berbagai kepentingan pengambilan keputusan.
6. Penilaian kinerja secara berkalah dilihat dari keidupan seseorang dalam suatu organisasi.

#### **2.1.4 Unsur-unsur Penilaian Kinerja Karyawan**

Menurut Hasibuan (2001:95), unsur-unsur penilaian kinerja karyawan dapat meliputi sebagai berikut:

1. Kesetiaan dan tanggung jawab

Kesetiaan yang dimaksud adalah tekad dan kesanggupan, mentaati, melaksanakan, dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.

2. Kepemimpinan

Kemampuan yang dimiliki seseorang tenaga kerja untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas.





### 3. Tanggung jawab

Kesanggupan seorang tenaga kerja untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya yang diserahkan kepadanya dengan baik dan tepat waktu serta berani memikul resiko atas keputusan yang telah diambilnya.

### 4. Kreativitas dan prakarsa

Kemampuan seorang tenaga kerja untuk mengambil langkah-langkah atau melaksanakan suatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dan bimbingan dari atasannya.

### 5. Ketaatan

Kesanggupan seorang tenaga kerja untuk mentaati segala ketentuan, peraturan, perundang-undangan dan peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis.

### 6. Kerjasama

Kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang besar.

## 2.2. Pengembangan Karir

Pengembangan karir sangat penting untuk suatu perusahaan, karena karir merupakan kebutuhan yang harus terus ditumbuhkan dalam diri seorang tenaga kerja, sehingga mampu mendorong kemauan kerjanya. Pengembangan karir harus dilakukan melalui kebutuhan penumbuhan kebutuhan karir tenaga kerja, menciptakan kondisi dan kesempatan pengembangan karir serta melakukan penyesuaian antara keduanya. Pengembangan karir juga sangat membantu karyawan dalam menganalisis kemauan dan minat mereka untuk tumbuh



lebih dapat disesuaikan dengan kebutuhan sumber daya manusia sejalan dengan pertumbuhan dan perkembangan perusahaan.

Menurut Mondy (dalam priansa D. J, 2014:161 menyatakan bahwa pengembangan karir adalah pendekatan formal yang digunakan organisasi untuk memastikan bahwa orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia jika dibutuhkan.

Menurut Nawawi dan Samsudin (dalam Kadarisman, 2012:326) pengembangan karir adalah suatu rangkaian (urutan) posisi/jabatan yang ditempati seseorang selama masa kehidupan tertentu.

Menurut Fubrin (dalam Mangkunegara, 2001:77) mendefinisikan “ 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”.

Menurut Handoko (dalam Kadarisman 2012:325) pengembangan karir merupakan upaya-upaya pribadi seorang karyawan untuk mencapai suatu rencana karir.

Selanjutnya Siagian dalam( kadarisman 2012:334) pengembangan karir berarti seorang pegawai ingin terus berkarya dalam organisasi tempatnya bekerja untuk jangka waktu yang lama.

Siagian (2006:203) mengemukakan bahwa” pengembanga karir yaituj setiap karyawan harus mempunyai gambaran yang jelas tentang anak tangga tertinggi apa yang bisa dicapainya selama dia menampilkan kinerja yang memuaskan.

Flippo (dalam priansa 2014:161) menyatakan bahwa pengembangan karir merupakan serangkaian kegiatan kerja yang terpisah-pisah namun masih merupakan atau mempunyai



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

Kemudian kaswan (2013:2) menyatakan bahwa pengembangan merupakan bahwa pengembangan merupakan proses dimana karyawan memperoleh keterampilan dan pengalaman agar berhasil pada pekerjaan sekarang dan tugas-tugas dimasa yang akan datang.

Veithzal Rivai (2004:299) mengemukakan bahwa pengembangan karir merupakan hal yang penting dimana manajemen dapat meningkatkan produktivitas, meningkatkan sikap karyawan terhadap pekerjaan dan membangun kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Pengembangan karir seorang pegawai bekerja dalam suatu organisasi tidak hanya ingin memperoleh apa yang dupunyai hari ini , tetapi juga mengharapkan ada perubahan, ada kemajuan, ada kesempatan, yang diberikan kepadanya untuk maju ketingkat yang lebih tinggi dan lebih baik setiap pegawai akan merasa bosan bekerja pada tempat yang itu-itu saja , ia selali mengharapkan aka nada perubahan dan jaminan bahwa ia dari waktu ke waktu mendapat pengakuan yang lebih besar dari organisasi atau lingkungan kerjanya

Organisasi yang memiliki sistem pengembangan karir yang bagus akan memotivasi para karyawan dalam membangun kinerja di organisas atau perusahaan.akan tetapi sebaliknya, organisasi atau perusahaan yang tidak memiliki sistem pengembangan karir yang bagus akan mempengaruhi pengembangan karir individu.

Menurut cahayati ( 2005:107) tehnik pengembangan kinerja baik pendidikan maupun pelatihan yang sering atau lazim digunakan yaitu:

#### 1. Orientasi karyawan

Adalah hal yang lazim muntut melakukan orientasi terhadap karyawan baru.Namun tidak semua perusahaan melakukan orientasi secara formal. Tidak jarang karyawan baru disuatu



perusahaan hanya akan diperkenalkan secara langsung kepada koleganya yang baru, tanpa ada acara khusus yang formal untuk melakukan orientasi karyawan. Umumnya karyawan baru hanya dijelaskan sekilas tentang pekerjaannya dihari pertama bekerja,sekedar sebagai informasi awal.

## 2. Pelatihan langsung ditempat kerja

Pelatihan ini dikenal dengan istilah on the job training. Dalam pelatihan ini karyawan langsung mendapat materi pembelajaran ditempat kerja. Materi itu diberikan oleh kolega yang lebih senior maupun oleh atasan langsungnya. Pelatihan jenis ini sangat efektif, karena peserta langsung dihadapkan pada praktek dan tidak sekedar teori, selain itu juga menghemat biaya karena tidak memerlukan ruang kelas khusus atau perangkat pembelajaran sendiri.

## 3. Pelatihan di luar tempat kerja

Bila perusahaan melakukan pendidikan bagi karyawannya, maka pasti dilaksanakan diluar ruang kerja. Tetapi pelatihan bisa dilaksanakan ditempat kerja atau luar tempat kerja, laboratorium, misalnya pelatihan diluar tempat kerja beragam tekniknya simulasi, teknik berbasis computer dan lain-lain.

## 4. Magang

Jenis pengembangan karyawan seperti ini merupakan perpaduan antara didalam dan diluar tempat kerja. Jadi, dalam paket pembelajaran, peserta diberikan kesempatan praktik.

### 2.2.1. Tujuan pengembangan karir

Berkaitan dengan bahasan tentang tujuan pengembangan karir pegawai tersebut, berikut ini dikemukakan pendapat dari para ahli dibidang manajemen. Menurut Rivai (dalam Kadarisman 2012:337) mengemukakan tujuan dari seluruh program pengembangan karir adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia di organisasi saat ini dan masa yang akan datang. Karena itu usaha pembentukan sistem pengembangan karir yang dirancang secara baik akan dapat membantu karyawan dalam menentukan kebutuhan karir mereka sendiri, dan menyesuaikan antara kebutuhan karyawan dengan tujuan organisasi.

Menurut Handoko (dalam Kadarisman 201:340) mengemukakan tujuan pengembangan karir pegawai adalah untuk menjamin para karyawan yang tidak dipromodikan bahwa mereka masih bernilai dan akan dipertimbangkan untuk promosi-promosi selanjutnya, bila mereka qualified, untuk menjelaskan mengapa mereka tidak terpilih, dan untuk menunjukkan apa kegiatan-kegiatan pengembangan karir yang harus diambil.

Menurut Saydam (dalam Kadarisman 2012:341) mengemukakan tujuan pengembangan karir adalah pengembangan karir seorang karyawan perlu dilakukan karena seorang karyawan bekerja dalam suatu perusahaan/organisasi tidak hanya ingin memperoleh apa yang dipunyainya hari ini, tetapi juga mengharapkan perubahan, kemajuan, kesempatan yang diberikan kepadanya untuk maju ketingkat yang lebih tinggi dan lebih baik.

Handoko (2000) tujuan dari pengembangan karir adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengembangkan para pegawai agar dapat dipromosikan
2. Untuk mengungkapkan potensi pegawai
3. Untuk mendorong pertumbuhan
4. Untuk memuaskan kebutuhan pegawai
5. Untuk meningkatkan karir

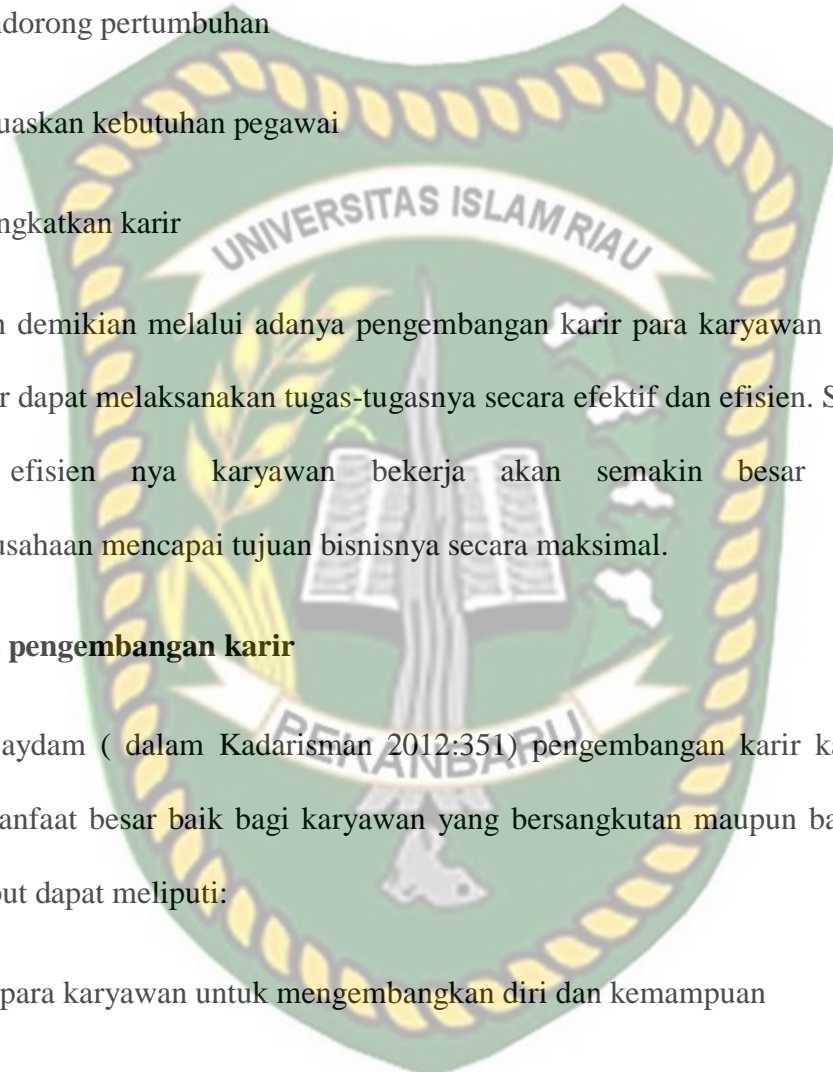
Dengan demikian melalui adanya pengembangan karir para karyawan didorong atau dimotivasi agar dapat melaksanakan tugas-tugasnya secara efektif dan efisien. Sebab semakin efektif dan efisien nya karyawan bekerja akan semakin besar kemungkinan organisasi/perusahaan mencapai tujuan bisnisnya secara maksimal.

### **2.2.2 Manfaat pengembangan karir**

Menurut Saydam ( dalam Kadarisman 2012:351) pengembangan karir karyawan akan mempunyai manfaat besar baik bagi karyawan yang bersangkutan maupun bagi organisasi. Manfaat tersebut dapat meliputi:

1. Mendorong para karyawan untuk mengembangkan diri dan kemampuan
2. Menambah rasa kepedulian yang tinggi terhadap organisasi
3. Mengurangi karyawan yang meninggalkan organisasi
4. Mengisi lowongan yang tersedia akibat ada karyawan yang mutasi atau promosi

Mengoptimalkan penggunaan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan karyawan, sesuai dengan potensi yang bersangkutan. Selanjutnya Martoyo ( dalam kadarisman 2012:335) mengemukakan manfaat pengembangan karir adalah sebagai berikut:





1. Meningkatnya kemampuan karyawan. Dengan pengembangan karir melalui pendidikan dan pelatihan akan lebih meningkat kemampuan intelektual maupun keterampilan karyawan yang dapat disumbangkan kepada organisasi
2. Meningkatnya suplai karyawan yang berkemampuan. Jumlah karyawan yang lebih tinggi kemampuannya dari sebelumnya akan menjadi bertambah, sehingga memudahkan pihak pimpinan( manajemen) untuk menempatkan dalam job atau pekerjaan yang lebih tepat. Dengan demikian suplai karyawan yang berkemampuan bertambah dan jelas akan dapat menguntungkan organisasi.

Menurut preffer,et al. ( dalam kadarisman) manfaat pengembangan karir adalah sebagai berikut:

1. Bagi karyawan yaitu

- a. mengembangkan potensi kemampuan dan keterampilan
- b. mengetahui jalur pengembangan karir karyawan dalam organisasi
- c. mendapat pelatihan yang sesuai dengan arah pengembangan karirnya.

2. Bagi organisasi yaitu:

- a. mengendalikan tingkat keluar masuk pegawai
- b. membantu terlaksananya program kaderisasi
- c. mengetahui dan mengantisipasi keinginan dan bakat tenaga kerja
- d. mengetahui sejak awal tenaga kerja yang kurang/tidak terampil, juga tenaga kerja yang tidak produktif, sehingga dapat diambil tindakan segera.

### 2.2.3 Jenis-jenis pengembangan karir

Menurut Desseler ( dalam hartatik I. P 2014:142) peran dalam pengembangan karir dapat dibedakan menjadi tiga, yaitu peran individual, manajer/pimpinan, dan organisasi. Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut:

a. Individual

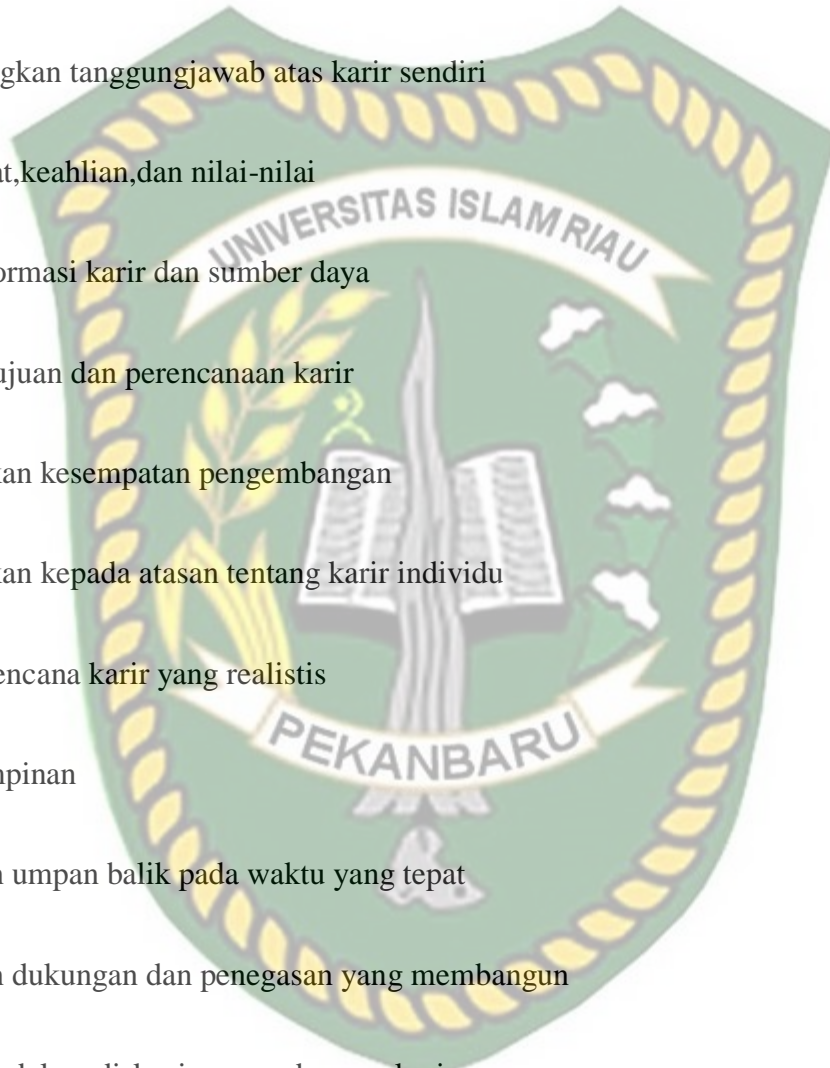
1. Mengembangkan tanggungjawab atas karir sendiri
2. Menilai minat, keahlian, dan nilai-nilai
3. Mencari informasi karir dan sumber daya
4. Menyusun tujuan dan perencanaan karir
5. Memanfaatkan kesempatan pengembangan
6. Membicarakan kepada atasan tentang karir individu
7. Mengikuti rencana karir yang realistis

b. Manajer/pimpinan

1. Memberikan umpan balik pada waktu yang tepat
2. Memberikan dukungan dan penegasan yang membangun
3. Berpartisipasi dalam diskusi pengembangan karir
4. Mendukung rencana pengembangan karyawan

c. Organisasi

1. Mengkomunikasikan misi, kebijakan, dan prosedur
2. Menyediakan pelatihan dan kesempatan pengembangan



3. Memberikan informasi karir dan program karir

4. Menawarkan berbagai jenis pilihan karir

#### 2.2.4 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Pengembangan Karir

Menurut Siagian (2002) factor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir seorang pegawai adalah sebagai berikut:

1. prestasi kerja
2. kesetiaan organisasi
3. mentors dan sponsor
4. kesempatan untuk tumbuh

Untuk mengarahkan pengembangan karir agar menguntungkan perusahaan dan pegawai, maka pihak perusahaan sering mengadakan program-program pelatihan dan pengembangan bagi pegawai. Kegiatan pengembangan karir yang dijalankan tergantung pada kebutuhan dan kebijakan masing-masing perusahaan. Pada umumnya perusahaan mengaplikasikan kegiatan pengembangan karir dalam bentuk pendidikan dan pelatihan, promosi dan mutasi.

Menurut Siagian (2006) faktor-faktor pengembangan karir seorang pegawai adalah:

1. Prestasi kerja

Faktor paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karir seorang karyawan adalah prestasi kerja yang memuaskan, sukar bagi seorang pekerja untuk diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dipromosikan ke pekerjaan atau jabatan yang lebih tinggi dimasa depan.

2. Kesetiaan pada organisasi





Merupakan dedikasi seorang karyawan yang ingin terus berkarya dalam organisasi tempatnya bekerja untuk jangka waktu lama.

### 3. Mentors dan sponsor

Mentors adalah orang yang memberikan nasehat-nasehat atau saran-saran kepadakaryawan dalam upaya mengembangkan karirnya. Sedangkan sponsor adalah seseorang didalam perusahaan yang dapat menciptakan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan karirnya.

### 5. Kesempatan untuk bertumbuh

Merupakan kesempatan yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuannya, baik melalui pelatihan, kursus, dan juga melabutkan jenjang pendidikannya.

#### 2.2.5 Indikator pengembangan karir

##### 1. Peningkatan kemampuan

Kemampuan merupakan segala sesuatu yang menunjukkan kapasitas fisik maupun mental dari seorang karyawan sangat menentukan prestasi kerja. Ada beberapa pendekatan yang digunakan dalam peningkatan kemampuan yaitu:

2. Penilaian pekerjaan merupakan sistem pengembangan karyawan melalui pusat penilaian pekerjaan yang melibatkan sejumlah penilaian pekerjaan yang mengidentifikasi kepribadian, keahlian administrative atau interpersonal skill yang diperlukan suatu jabatan manajerial. Penilaian pekerjaan ini melibatkan sejumlah informasi dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang perilaku, gaya komunikasi dan keahlian.hal ini dapat



dilakukan berdasarkan tes psikologi untuk mengukur keahlian karyawan dan kepribadian atau berdasarkan performance appraisal juga digunakan sebagai dasar pengembangan.

3. Pengalaman Jabatan merupakan nilai yang sangat berharga yang dimiliki seorang karyawan untuk kepentingan karirnya dimasa yang akan datang. yang sangat berharga yang dimiliki seorang karyawan untuk kepentingan karirnya dimasa yang akan datang. Umumnya digunakan jika terjadi ketidakcocokan antara keahlian dengan pengalaman lalu yang dimiliki dengan keahlian yang diperlukan saat ini untuk memangku jabatan tertentu. Ada beberapa metode dalam mengembangkan karyawan berdasarkan pengalaman jabatan yaitu job enlargement , relation, transfer dan kadang-kadang melakukan assignment dengan perusahaan lain.
3. Hubungan Interpersonal, peningkatan keahlian dari pengetahuan karyawan dapat juga dilakukan melalui interaksi dengan anggota organisasi yang lebih berpengalaman misalnya melalui proses mentoring sistem secara informal dan formal. Informal mentoring sistem melibatkan karyawan senior yang berpengalaman. Untuk mengembangkan karyawan yang belum berpengalaman.

### 2.3 Komitmen Afektif

Keterlibatan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi. Anggota organisasi kan tetapi menjadi anggota dalam organisasi karena memang memiliki keinginan untuk tetap menjadi anggota (Robbins and Judge, 2008:127)

karena keinginan untuk tetap menjadi anggota. Hal ini diperkuat oleh Vandenberghe (2004), bahwa komitmen afektif memberikan efek kuat secara langsung terhadap niat untuk keluar dari organisasi. Apabila komitmen afektif tinggi, maka niat untuk keluar dari organisasi juga rendah. Individu yang memiliki dedikasi dan loyalitas terhadap organisasi juga ditentukan oleh adanya komitmen afektif atau keterikatan secara emosional terhadap organisasi (Rhoades dkk, 2001).

Hartmann dan Bambacas (2000) mendefinisikan bahwa komitmen afektif mengacu kepada perasaan memiliki, merasa terikat kepada organisasi dan telah memiliki hubungan dengan karakteristik pribadi, struktur organisasi, pengalaman bekerja misalnya gaji, pengawasan, kejelasan peran, serta berbagai keterampilan. Buchanan (dalam Allen dan Meyer, 1990) menjelaskan komitmen afektif sebagai keikutsertaan suatu individu terhadap tujuan dan nilai organisasi dengan berdasarkan pada ikatan psikologis antara individu dan organisasi tersebut.

Mowday dkk (dalam Allen dan Meyer, 1990) memiliki definisi tersendiri mengenai komitmen afektif, yaitu suatu hubungan yang kuat antara individu dengan organisasi atau perusahaan yang diidentifikasi dengan keikutsertaannya dalam kegiatan perusahaan atau organisasi. Lebih lanjut lagi Becker (dalam Allen dan Meyer, 1990) menggambarkan komitmen afektif sebagai suatu kecenderungan untuk terikat dalam aktivitas organisasi secara konsisten sebagai hasil dari akumulasi investasi yang hilang jika aktivitasnya dihentikan.

Berdasarkan beberapa definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen afektif merupakan salah satu komponen dalam komitmen organisasi yang berkaitan dengan



keterikatan emosional, identifikasi, dan merasa terlibat dalam seluruh aktivitas, tujuan, nilai suatu organisasi. Komitmen afektif merupakan kesadaran bahwa anggota organisasi memiliki tujuan dan nilai yang sama dan selaras dengan organisasi tempatnya bergabung. Pada tahap ini tujuan dan nilai individu memiliki keselarasan dan kesatuan sehingga akan mempengaruhi individu untuk berdedikasi penuh dengan loyalitasnya dan ingin tetap bergabung dengan organisasi serta rendahnya niat untuk keluar dari organisasi.

### **2.3.2 Faktor-Faktor Komitmen Afektif**

Secara konseptual masing-masing dari tiga komponen komitmen organisasi memiliki antecedent yang berbeda. Mowday dkk (dalam Allen & Meyer, 1990) mengemukakan bahwa antecedent komitmen afektif individu terhadap organisasi dipengaruhi oleh empat kategori, yaitu:

#### **a. Karakteristik pribadi**

Gender, usia, masa jabatan dalam organisasi, status pernikahan, tingkat pendidikan, kebutuhan untuk berprestasi, etos kerja, dan persepsi individu mengenai kompetensinya.

#### **b. Pengalaman kerja**

Meyer dan Allen (dalam Allen dan Meyer, 1990) telah menunjukkan bahwa penyebab terkuat dalam komitmen afektif adalah pengalaman kerja, terutama pengalaman-pengalaman yang dapat memenuhi kebutuhan psikologis karyawan untuk merasa nyaman dalam organisasi serta kompeten dalam melakukan pekerjaan sesuai peranannya.

#### **c. Karakteristik struktural**

Meliputi besarnya organisasi, kehadiran serikat kerja, luasnya kontrol, dan sentralisasi otoritas.

Dari keempat kategori diatas, Meyer & Allen (Allen & Meyer, 1990) menunjukkan bukti terkuat terletak pada faktor pengalaman kerja, terutama pengalaman atas kebutuhan psikologis untuk membuat individu nyaman dalam organisasi dan kompeten dalam peran



kerjanya. Rhoades dkk (2001) mengungkapkan bahwa ada beberapa faktor munculnya komitmen afektif individu dalam organisasi yang diperkuat oleh persepsi dukungan organisasi, antara lain penghargaan yang diberikan oleh organisasi (reward), keadilan prosedural, dan dukungan penyelia. Allen & Meyer (1990) memiliki penjelasan tersendiri mengenai penyebab dari komitmen afektif, yaitu :

a. Tantangan pekerjaan

Merupakan pekerjaan yang dilakukan individu dalam organisasi adalah menantang dan menarik.

b. Kejelasan peran

Merupakan kejelasan harapan dari organisasi terhadap individu.

c. Kejelasan sasaran dalam tugas

Merupakan pemahaman individu mengenai apa yang seharusnya dilakukan individu dalam pekerjaannya.

d. Kesulitan tujuan

Merupakan persyaratan pekerjaan dari organisasi yang tidak terlalu menuntut

e. Manajemen yang menerima

Merupakan kondisi orang-orang yang berada di manajemen puncak organisasi menaruh perhatian terhadap ide yang diberikan oleh karyawan lain

f. Kedekatan dengan sesama anggota

Merupakan adanya hubungan dekat dengan beberapa orang-orang dalam organisasi

g. Ketergantungan organisasi

Merupakan rasa kepercayaan terhadap organisasi karena apa yang dikatakan maka akan dilakukan oleh pihak organisasi

h. Keadilan atau kewajaran



Pada organisasi terdapat orang-orang mendapatkan lebih dari layak dan ada juga yang mendapatkan jauh lebih sedikit

i. Kepentingan pribadi pada organisasi, individu didorong untuk merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan membawa kontribusi penting terhadap tujuan besar organisasi

j. Tanggapan organisasi atas kinerja

Merupakan seberapa sering organisasi memberikan umpan balik terhadap kinerja individu

k. Partisipasi

Merupakan kesempatan individu untuk berpartisipasi dalam memutuskan mengenai standar beban kerja dan kinerja.

Berdasarkan pemaparan beberapa faktor komitmen afektif diatas, maka dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor komitmen afektif secara garis besar adalah karakteristik pribadi, karakteristik pekerjaan, karakteristik struktural, dan pengalaman kerja. Faktor karakteristik pribadi meliputi kepentingan pribadi dan kedekatan dengan sesama anggota. Faktor karakteristik pekerjaan meliputi tantangan kerja, kejelasan peran, kejelasan sasaran dan tugas, kesulitan tujuan. Faktor karakteristik struktural meliputi keadilan prosedural, dukungan penyelia, penerimaan manajer, keadilan, ketergantungan organisasi. Sedangkan yang terakhir adalah faktor pengalaman kerja meliputi reward, partisipasi individu, dan feedback organisasi.

### 2.3.2 Aspek-Aspek Komitmen Afektif

Beberapa ahli memiliki penjelasan dan konsep tersendiri mengenai komitmen afektif. Allen & Meyer (1990) menjelaskan ada tiga aspek yang menggambarkan adanya komitmen afektif individu terhadap organisasi, yaitu:



a. Keterikatan emosional

Merupakan perasaan kuat individu terhadap organisasi sehingga akan mudah melekat secara emosional terhadap organisasi. Individu akan merasa bahwa ia adalah bagian dari keluarga organisasi tersebut yang ditunjukkan dengan afeksi positif dan rasa memiliki (sense of belonging) yang tinggi terhadap organisasi. Karena adanya perasaan terikat terhadap organisasi, maka individu hanya mempunyai sedikit alasan untuk keluar dari organisasi dan tetap berkeinginan untuk melanjutkan keanggotaannya pada organisasi.

b. Identifikasi

Merupakan keyakinan dan penerimaan individu terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi. Adanya keyakinan dan penerimaan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi merupakan salah satu kunci terbentuknya rangkaian aspek komitmen organisasi lainnya. Aspek tersebut dapat dilihat dari beberapa sikap, yaitu: adanya kesamaan tujuan dan nilai yang dimiliki individu dengan organisasi, adanya perasaan individu bahwa organisasi memberikan kebijakan untuk mendukung kinerjanya, dan adanya kebanggaan telah menjadi bagian dari organisasi.

c. Partisipasi

Merupakan keinginan individu untuk terlibat secara sungguh-sungguh dalam kepentingan organisasi. Adanya keinginan untuk sungguh-sungguh terlibat dalam setiap aktivitas atau kegiatan organisasi tercermin dalam penerimaan individu untuk menerima dan melaksanakan berbagai macam tugas dan kewajiban yang dibebankan. Individu akan selalu berusaha memberikan kinerja yang terbaik melebihi standar minimal yang diharapkan organisasi. Selain itu, individu akan bersedia untuk melaksanakan pekerjaan diluar tugas dan perannya apabila bantuannya diperlukan oleh organisasi.

Menurut Gautam, Dick, & Wagner (2004) menjelaskan bahwa komitmen afektif terdiri dari tiga komponen, yaitu:

a. Emosional

Merupakan kelekatan emosional terhadap kelompok atau organisasi. Organisasi memiliki makna tersendiri bagi individu sehingga individu merasa telah menjadi bagian organisasi. Individu yang telah terikat secara emosional akan tetap setia dan loyal terhadap organisasi.

b. Identifikasi

Merupakan keyakinan dan penerimaan terhadap serangkaian nilai dan kebijakan organisasi. Hal ini ditunjukkan dengan kesamaan nilai dan tujuan individu dengan nilai dan tujuan organisasi. Selain itu individu merasa bangga menjadi bagian dari organisasi.

c. partisipasi

Merupakan keinginan kuat individu untuk berusaha demi kepentingan organisasi. Hal ini ditunjukkan dari usaha individu untuk menerima dan melaksanakan setiap tugas dan kewajiban yang dibebankan kepadanya melebihi yang diharapkan organisasi. Individu akan melakukan suatu pekerjaan diluar tanggung jawabnya apabila dibutuhkan. Berdasarkan pemaparan beberapa aspek-aspek komitmen afektif organisasi di atas, yang akan digunakan sebagai landasan alat ukur komitmen afektif dalam penelitian ini adalah aspek yang dirumuskan oleh Allen & Meyer yang terdiri dari keterikatan emosional, identifikasi, dan partisipasi.



## 2.4. Penelitian Terdahulu

**Tabel 1.2**  
**Penelitian Terdahulu**

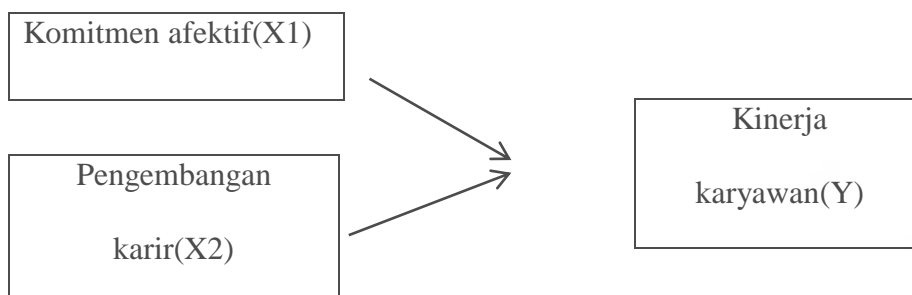
No	Penulis	Masalah	Variabel	Hasil
1	Muazzan Alamsyah	Pengaruh pengembangan karir dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan padapt.indah logistic cargo pekanbaru	Variabel independen (x1) yaitu pengembangan karir Variabel dependen (x2)komitmen organisasi Variabel (y) kinerja karyawan	Pengembangan karir dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pad apt.indah logistic cargo pekanbaru
2	Novitri nilam sari	Pengaruh pengembangan karir Terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Wilayah kaltimra sector pembangkit Mahakam	Variabel bebas: pengembangan karir Variabel terikat: kinerja pegawai	pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
3	Angga Rahyu shaputra	Pengaruh kompetensi, komitmen dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan Pt.Bank rakyat Indonesia (persero) kantor wilayah pekanbaru	Variabel independen: kompetensi, komitmen, pengembangan karir Variabel dependen : kinerja	Variabel kompetensi, komitmen dan pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja

## 2.5. Struktur Penelitian

Struktur penelitian yang akan dikembangkan dalam penelitian ini dapat dilihat seperti pada gambar berikut ini:

**Gambar 1.3**

**Struktur Penelitian**





*Sumber : Data Olahan*

## 2.6. Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah suatu jawaban yang bersipat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti kebenarannya melalui data yang terkumpul (Arikunto, 2006). Berdasarkan uraian latar belakang masalah dan pembahasan diatas, maka penulis dalam menyusun penelitian ini mengemukakan hipotesis penelitian sebagai berikut:

**“ Didugakomitmen afektif dan pengembangan karir berpengaruh secara Parsial dan Simultanterhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk Kuantan “**



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1. Lokasi/Objek Penelitian

Penelitian ini mengambil lokasi pada PT. PLN (Persero) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk Kuantan dengan alamat Taluk kuantan Kec. Kuantan Tengah, Kab. Kuantan Singingi.

#### 3.2. Operasional Variabel

**Tabel 2**  
**Defenisi Operasional Variabel**

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Affective commitment(X1) Adalah Keterlibatan emosional karyawan,identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi(Robbins and judge,2008:127)	a. Emosional	a.Sikap menyukai organisasi b.Mengupayakan tingkat upaya yang tinggi	Ordinal
	b. Identifikasi	a.Penerimaan atas tujuan-tujuan organisasi b.Keinginan untuk tetap menjaga keanggotaan	Ordinal
	c. Partisipasi	a.Hubungansocial karyawan	Ordinal
Pengembangan Karir(X2) adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan(Veithzal Rivai 2004:299)	a.prestasi kerja	a.Prestasi kerja, hal utama dalam pengembangan karir	Ordinal
	b.kesetiaan organisasional	a.Lamanya bekerja tolak ukur dalam pengembangan karir	
	c.mentors dan sponsor	a.atasan memberikan promosi jabatan adil dan tanpa pilih kasih	
	d.kesmpatan untuk tumbuh	a.kesempatan mendapatkan diklat dan pelatihan peningkatan kemampuan	
Kinerja (Y) adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.(Anwar	a.Kualitas kerja	a.Ketelitian dalam bekerja c.Ketepatan waktu dalam bekerja d.Memiliki prestasi dalam bekerja e.Dapat bekerja dengan profesional	Ordinal

prabu mangkunegara 2000:67)			
	b.kuantitas kerja	a.Hasil kerja yang baik b.Penyelesaian pekerja	Ordinal

### 3.3. Populasi dan Sampel

#### 3.3.1. Populasi

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri dari objek dan subjek yang memiliki karakteristik tertentu dan mempunyai kesempatan yang sama, untuk dipilih menjadi anggota sampel (Umar, 2003:77). Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada pada PT. PLN (Persero) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk Kuantan, yaitu berjumlah 64 orang,

#### 3.3.2. Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi yang kita ambil untuk mewakili populasi secara keseluruhan yang akan menjadi responden dalam penelitian ini, jadi sampel merupakan himpunan bagian dari populasi yang menjadi objek sesungguhnya (Umar, 2003:141). Dari jumlah populasi tersebut, maka diambil sampel dari seluruh jumlah populasi yang berjumlah 64 orang.Sedangkan teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu metode sensus.

### 3.4. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang diperlukan pada penelitian ini, menurut sumbernya dapat dibedakan menjadi 2 (dua), yaitu:

3.4.1.Data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dengan cara wawancara dari obyek penelitian yaitu pada bagian personalia atau SDM pada PT. PLN (Persero) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk Kuantan, ruang lingkup kantor tersebut, permasalahan yang ada pada kantor tersebut khususnya informasi serta data-data yang diperlukan dalam penelitian ini yang berhubungan dengan karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk Kuantan.



3.4.2. Data sekunder, yaitu perolehan data yang dikumpulkan dari pihak lain, baik literatur-literatur maupun bacaan-bacaan serta buku-buku perkuliahan yang ada hubungannya dengan penelitian yang dilakukan.

### 3.5. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang penulis gunakan adalah sebagai berikut:

3.5.1. Interview (wawancara), proses pengumpulan data yang dilakukan dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka secara langsung dengan pimpinan perusahaan

3.5.2. *Questionary*, pengumpulan data dengan usaha mendapatkan keterangan-keterangan dan pendirian seseorang secara tertulis dengan menyerahkan lembar pertanyaan untuk diisi oleh subyek yang bersangkutan. Dalam pengumpulan data tersebut penulis menggunakan skala *Likert*. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

Dalam penelitian, fenomena sosial ini telah ditetapkan oleh peneliti secara spesifik yang selanjutnya disebut dengan variabel penelitian (Sugiono, 2009). Adapun pedoman penilaian atau skor untuk angket *Questionary* adalah sebagai berikut:

- |                        |     |
|------------------------|-----|
| a. Sangat setuju       | = 5 |
| b. Setuju              | = 4 |
| a. Tidak setuju        | = 3 |
| b. Kurang setuju       | = 2 |
| c. Sangat tidak setuju | = 1 |



### 3.6. Analisis data

Dalam melakukan analisis data terhadap data yang telah dikumpulkan penulis menggunakan :

#### a. Metode Deskriptif

Metode deskriptif yaitu dengan cara mengumpulkan data yang didapat dari responden dan dilakukan pengolahan data, kemudian ditabulasikan dan dianalisis, selanjutnya diuraikan dan dihitung dengan keadaan sebenarnya untuk mendapatkan kesimpulan

#### b. Regresi Linier Berganda

kemudian dilakukan untuk menganalisa pengaruh komitmen afektif dan pengembangan karir sebagai variabel bebas terhadap kinerja sebagai variabel terikat dengan bantuan statistic parametrik yaitu regresi berganda adapun rumus dari regresi tersebut adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja

A = konstanta

$b_1, b_2$  = Koefisien regresi

$X_1$  = Komitmen afektif

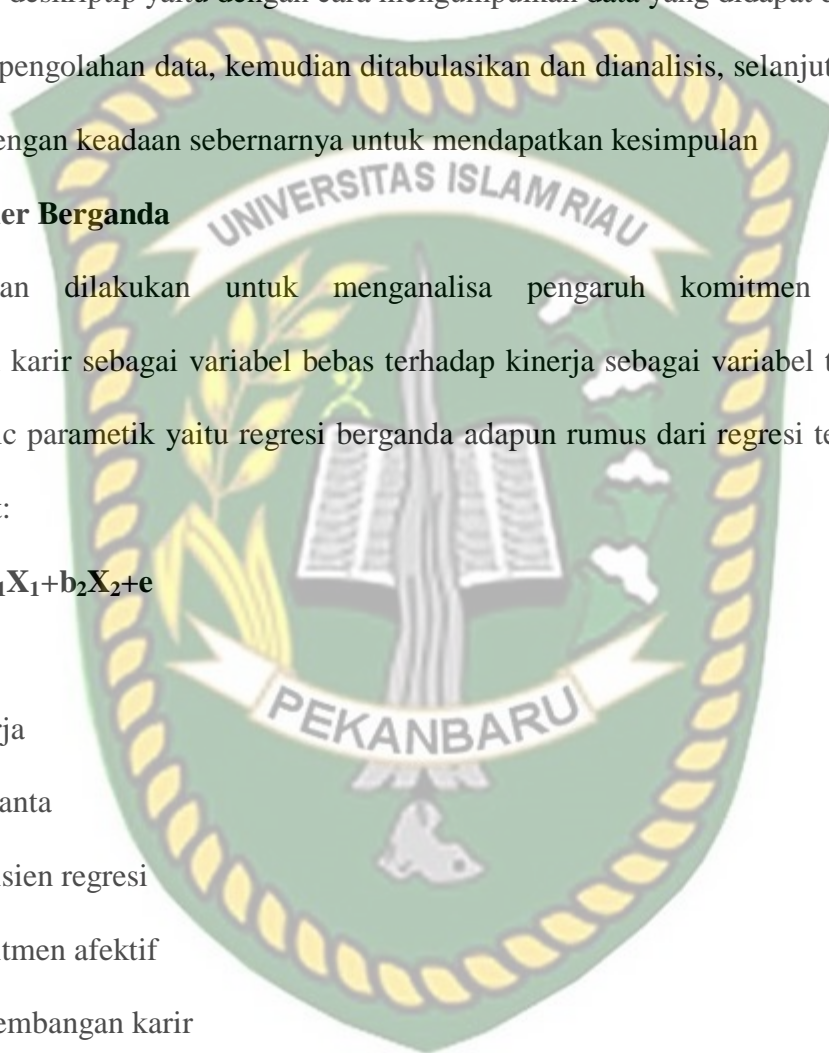
$X_2$  = Pengembangan karir

E = Predictor Error

#### c. Menentukan Koefisien Korelasi ( r )

Untuk melihat kuat lemahnya pengaruh karena variabel komitmen afektif dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan

#### d. Menentukan Koefisien Determinasi



Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) merupakan angka yang menunjukkan seberapa besar perubahan variabel terikat (Y) dapat berpengaruh dengan variabel bebas (X)

e. Melakukan nilai t

uji t yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh signifikan antara variabel bebas (komitmen afektif dan pengembangan karir) terhadap variabel terikat (kinerja Karyawan). Uji t akan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel, jika t hitung > t tabel maka  $H_1$  di terima dan  $H_0$  di tolak, tapi jika t hitung < t tabel maka  $H_1$  tolak dan  $H_0$  diterima.

### 3.6.1. Uji validitas

Validitas penelitian ditentukan oleh proses pengukuran yang kuat. Suatu instrumen pengukuran dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila instrumen tersebut mengukur apa yang diukur. Dalam uji validitas hanya instrumen yang terdiri dari beberapa item dan yang diukur dengan skala Likert. Ketentuan validitas data dapat menggunakan korelasi person. Masing-masing jawaban pernyataan dan total jawaban pada setiap variabel penelitiannya saling dikorelasikan. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan SPSS version 21. Uji validitas dilakukan dengan analisa item, dimana setiap item dikorelasikan dengan nilai total seluruh item suatu variabel. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan analisis faktor dengan kriteria suatu item dikatakan valid apabila memiliki faktor loading >0,3 (Ghozali,2005).

### 3.6.2. Uji reliabilitas

Jika validitas telah diperoleh, maka peneliti harus mempertimbangkan pula reliabilitas pengukuran, pengujian reliabilitas bertujuan untuk memenuhi konsistensi hasil pengukuran variabel. Pengukuran yang reliabel akan menunjukkan instrumen yang dapat dipercaya dan





dapat dihasilkan data yang dapat diandalkan pula. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan *cronbach alpha* yaitu untuk mengujikelayakan terhadap konsistensi seluruh skala yang digunakan. Suatu instrumen dikatakan reliabel apabila memiliki *cronbach alpha* apabila lebih besar dari ( $>$ ) 0,6 (Ghozali, 2005).

### 3.6.3. Uji Koefisien Korelasi ( $r$ )

Dalam analisis korelasi yang dicari adalah angka yang menyatakan derajat hubungan antar variabel independen( X) dan variabel dependen( Y) atau untuk mengetahui kuat lemahnya hubungan antara variabel independen dan variabel dependen

### 3.6.4. Uji koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi (  $R^2$  ) pada intinya digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel terikat. Koefisien determinasi (  $R^2$  ) mempunyai range antara 0 sampai 1 (  $0 < R^2 < 1$  ). Semakin besar nilai  $R^2$  ( mendekati 1) maka berarti pengaruh variabel bebas secara serentak dianggap kuat. Dan apabila (  $R^2$  ) mendekati 0 maka pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat serentak adalah lemah.

### 3.6.5. Uji F ( Simultan )

Uji F digunakan untuk melihat apakah variabel bebas mampu secara menyeluruh bersama-sama menjelaskan tingkah laku variabel terikat. Pengujian melalui uji F adalah dengan membandingkan F hitung dengan F tabel pada  $\alpha = 0,05$  (Suharyadi dan purwanto,2009:226)

Apabila hasil perhitungan menunjukkan:

a)  $F_h > F_t$

Artinya model regresi berhasil menerangkan pengaruh variabel bebas secara keseluruhan terhadap variabel terikatnya.



b)  $F_h < F_t$

Artinya model regresi tidak berhasil menerangkan pengaruh variabel bebas secara keseluruhan terhadap variabel terikatnya

### 3.6.6. Uji T (Persial)

Uji T digunakan untuk menguji apakah secara persial, variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan atau tidak signifikan terhadap variabel terikat, pengujian dilakukan melalui uji T dengan membandingkan T hitung dengan T tabel pada  $\alpha = 0,05$  (Suharyadi dan Purwanto, 2009:228)

Apabila hasil pengujian menunjukkan:

a)  $T_h > T_t$

Artinya variabel bebas dapat menerangkan variabel terikatnya dan ada pengaruh diantara dua variabel yang diuji.

b)  $T_h < T_t$

Artinya variabel bebas tidak dapat menerangkan variabel terikatnya dan tidak ada pengaruh diantara dua variabel yang diuji.

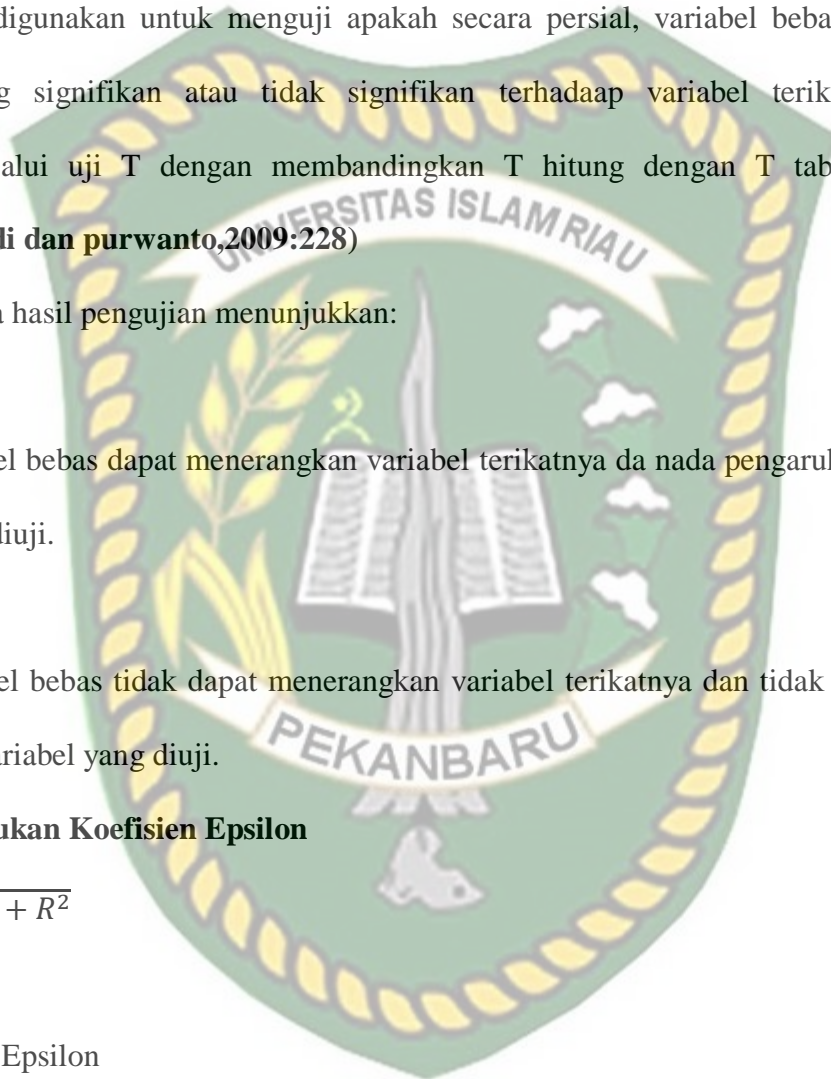
### 3.6.7. Menentukan Koefisien Epsilon

$$PY = \sqrt{1 + R^2}$$

Keterangan :

$PY$  : Koefisien Epsilon

$R^2$  : Koefisien Determinasi



## BAB IV

### GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

#### 4.1. Sejarah Singkat Perusahaan

PT PLN (Persero) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk Kuantan mengemban suatu amanah besar bagi pelayanan kelistrikan dibumi lancang kuning ini. Perubahan kearah perbaikan pelayananpun terus dilakukan, antara lain dengan dilakukannya perubahan organisasi PLN di Riau, yaitu dengan adanya keputusan presiden No. 139 Tahun 1998 Tanggal 11 September 1998 tentang Tim Restrukturisasi dan Rehabilitasi PT. Perusahaan Listrik Negara (Persero). PLN telah menerbitkan Keputusan Direksi No. 113.K/010/DIR/2001 Tanggal 25 Mei 2001 sehingga PLN Wilayah III berubah status menjadi PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Sumbar Riau termasuk didalamnya pembentukan Wilayah Usaha Riau. Kemudian PT. PLN (Persero) Wilayah Sumbar Riau dipisah menjadi PT. PLN (Persero) Wilayah Sumbar dan PT. PLN (Persero) Wilayah riau yang berdiri sendiri sesuai Keputusan Direksi No. 089.K/010/DIR/2002 Tanggal 2 juli 2002 tentang perubahan pengorganisasian Unit Bisnis Dilingkungan PT. PLN (Persero). Dan yang terakhir diterbitkan Keputusan Direksi No. 300.K/010/DIR/2003 Tanggal 19 November 2003 tentang organisasi PT. PLN (Persero) Wilayah Riau dan Kepulauan Riau. Sekarang PT. PLN (Persero) Wilayah Riau dan Kepulauan Riau telah memiliki empat kantor, yaitu Kantor Wilayah, Kantor Cabang Pekanbaru, Kantor Cabang Tanjung Pinang, Kantor Cabang Dumai, dan Kantor Cabang Rengat

Dengan pembentukan organisasi PT. PLN (Persero) Wilayah Riau dan Kepulauan Riau ini, diharapkan percepatan peningkatan pelayanan kelistrikan dibumi lancang kuning ini dapat berjalan secara efektif dan efisien dengan tetap berfokus pada sistem manajemen yang berbasis pada kepuasan pelanggan.



## 4.2. Visi dan Misi

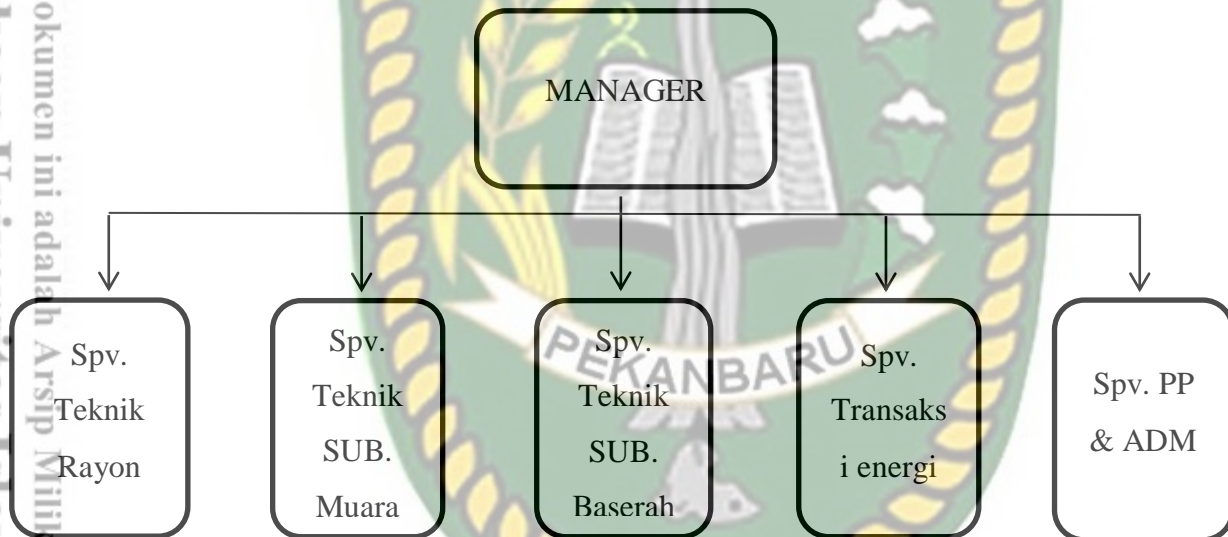
### 4.2.1. Visi PT. PLN (Persero) Rayon Taluk Kuantan

Menjadi perusahaan kelas dunia yang tumbuh, berkembang, unggul dan terpercaya melalui pelaksanaan dan dua misi utama

### 4.2.2. Misi PT. PLN (Persero) Rayon Taluk Kuantan

“Melakukan bisnis kelistrikan yang berorientasi pada kepuasan pelanggan, karyawan, pemilik dan akrab lingkungan”. Sedangkan misi yang kedua adalah “menjadikan tenaga listrik untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat dan mendorong pertumbuhan ekonomi”.

## 4.3. Struktur Organisasi



Sumber : Kantor PT PLN (Persero) Rayon Taluk Kuantan

### 1. Manager

Bertanggung jawab atas koordinasi pengelolaan operasi dan pemeliharaan jaringan distribusi tenaga listrik dan mengelolah transaksi energy serta mengelolah niaga dan pelayanan pelanggan. Administrasi keuangan, administrasi perbekalan, serta mengelolah sumber daya manusia (SDM) sesuai dengan kewenangannya dalam rangka meningkatkan pelayanan ketenagalistrikan secara efisien dan efektif dengan mutu dan keandalan untuk mencapai target kinerja unit.

## **2. Supervisor teknik rayon**

Bertanggung jawab dalam merencanakan dan melaksanakan pengoperasi jaringan distribusi sesuai SOP untuk menjamin keandalan, keamanan, mutu dan efisiensi penyaluran tenaga listrik.

## **3. Supervisor teknik SUB Muara lembu**

Bertanggung jawab dalam merencanakan dan melaksanakan pengoperasi jaringan distribusi sesuai SOP untuk menjamin keandalan, keamanan, mutu dan efisiensi penyaluran tenaga listrik, khususnya diwilayah kerja SUB, Muara lembu.

## **4. Supervisor teknik SUB Baserah**

Bertanggung jawab dalam merencanakan dan melaksanakan pengoperasi jaringan distribusi sesuai SOP untuk menjamin keandalan, keamanan, mutu dan efisiensi penyaluran tenaga listrik, khususnya diwilayah kerja SUB, Baserah

## **5. Supervisor Transaksi energy**

Bertanggung jawab dalam kegiatan manajemen billing dan settlemen energy listrik untuk memenuhi standar operasional yang berlaku.

## **6. Supervisor pelayanan pelanggan dan administrasi**

Bertanggung jawab atas terlaksananya kegiatan fungsi pelayanan pelanggan, administrasi pelanggan, dan pengelolaan pendapatan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dan pengamanan pendapatan.

### **4.4. Produk dan Layanan**

Dalam menjual produknya (energi listrik), PLN tidak memiliki kewenangan dalam menetapkan harga jual produknya, melainkan sepenuhnya merupakan kebijakan pemerintah yang dituangkan melalui keputusan presiden (KEPPRES). Harga jual tenaga listrik sampai

saat ini masih mengacu pada tarif dasar listrik (TDL) tahun 2003 ditetapkan melalui KEPPRES No. 89 Tahun 2002 tanggal 31 Desember 2002.

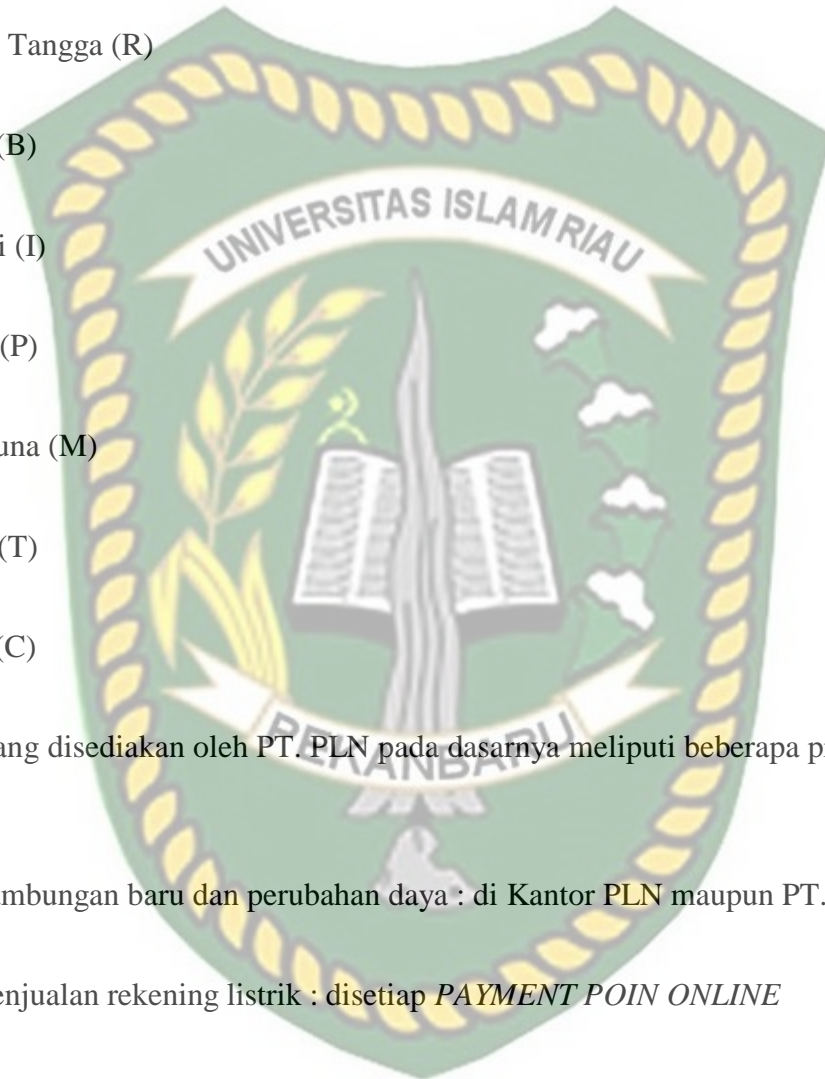
Berdasarkan peruntukannya maka TDL 2003 terbagi dalam 8 golongan tarif yaitu:

1. Tarif Sosial (S)
2. Tarif Rumah Tangga (R)
3. Tarif Bisnis (B)
4. Tarif Industri (I)
5. Tarif Publik (P)
6. Tarif Multiguna (M)
7. Tarif Traksi (T)
8. Tarif Curah (C)

Layanan yang disediakan oleh PT. PLN pada dasarnya meliputi beberapa produk layanan diantaranya:

1. Pelayanan sambungan baru dan perubahan daya : di Kantor PLN maupun PT. Pos.
2. Pelayanan penjualan rekening listrik : disetiap *PAYMENT POIN ONLINE*
3. Pelayanan pengaduan gangguan
4. Pelayanan informasi pelanggan, melalui telepon 123, sms, website dan lain sebagainya
5. Pelayanan dana talangan tagihan listrik, bekerja sama dengan Bank
6. Pelayanan kelistrikan lainnya

#### **4.5. Aktivitas Perusahaan**





Mencakup seluruh fungsi distribusi tegangan menengah dan tegangan rendah dengan batas sisi hulu yaitu kWh meter di Gardu Induk sisi tegangan menengah dan seluruh fungsi penjualan tegangan rendah, tegangan menengah dan tegangan tinggi dengan pelaksanaan adalah unit-unit garis depan di wilayah kerjanya.

1. Memantau dan memutakhirkan data jaringan distribusi terpasang diseluruh wilayah APJ
2. Mengelola dan mengoperasikan jaringan distribusi sesuai dengan kebutuhan lapangan
3. Melaksanakan pengawasan pembangunan jaringan distribusi baru
4. Melaksanakan pengukuran tegangan ujung secara periodik
5. Mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan pekerjaan pelayanan gangguan TM/TR disemua UPJ
6. Memantau dan mengevaluasi tingkat mutu pelayanan (TMP) UPJ
7. Mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan pemeliharaan jaringan distribusi TM/TR semua UPJ
8. Memantau dan mengevaluasi usaha penekanan losses jaringan distribusi
9. Menyusun dan mengawasi pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan SOP.
10. Mengawasi dan mengkoordinasikan pelaksanaan SOP system jaringan untuk kunjungan VVIP/VIP
11. Melaksanakan komunikasi dengan APJ lain apabila diperlukan
12. Dalam melaksanakan tugas berkoordinasi dengan bagian lapangan
13. Mengkoordinasikan pemamfaatan anggaran bersama Asisten Manager Lain, ahli, fungsi terkait di APJ dan unit garis depan untuk memaksimalkan kinerja.





Dokumen ini adalah Arsip Miitik :

**Perpustakaan Universitas Islam Riau**

## BAB V

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan disajikan analisis dan pembahasan terhadap hasil-hasil penelitian tentang pengaruh komitmen afektif dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT.PLN(Persero) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk Kuantan.

Data-data yang dianalisis diperoleh melalui kusioner yang di tujukkan kepada para responden yang merupakan karyawan karyawan PT.PLN(Persero) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk Kuantan. Sebelum melakukan analisis pengaruh komitmen afektif dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan karyawan PT.PLN(Persero) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk Kuantan. Maka terlebih dahulu akan dianalisis hal-hal yang bersangkutan dengan identitas responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini.

#### 5.1. Identitas Responden

Pada bab ini akan disajikan analisis dan pembahasan terhadap hasil- hasil penelitian tentang pengaruh komitmen afektif dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk Kuantan. Analisis ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh antara komitmen afektif dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan tersebut.

Data-data yang dianalisis diperoleh melalui kusioner yang ditujukan kepada responden yang merupakan karyawan yang bekerja pada PT. PLN (Persero) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk Kuantan. Sebelum melakukan analisis tersebut, maka terlebih dahulu akan dianalisis hal-hal yang bersangkutan dengan identitas responden yang menjadi sampel pada penelitian ini. Hal-hal tersebut antara lain mencakup mengenai umur responden tingkat pendidikan dan masa kerja karyawan yang menjadi responden dalam penelitian ini.



### 5.1.1. Jenis Kelamin Responden

Untuk mengetahui jenis kelamin responden pada PT. PLN (Persero) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk kuantan, maka dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.1**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis kelamin**

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	persentase
1	Perempuan	22	34.37
2	Laki-laki	42	65.62
Jumlah		64	100

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan Tabel 5.1 di atas diketahui dari 64 responden pada PT. PLN (Persero) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk Kuantan, responden yang berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 22 orang atau 34.37% dan sisanya laki-laki sebanyak 42 orang atau 65.62%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa karyawan yang bekerja di PT. PLN (Persero) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk Kuantan, dimana mayoritas karyawan kebanyakan berjenis kelamin laki-laki.

### 5.1.2. Umur Responden

Umur merupakan faktor yang menentukan seseorang dalam segi kinerja, semakin tua usia seseorang, maka semakin menurun kinerja yang mungkin dipengaruhi oleh faktor kesehatan, daya tahan dan lain sebagainya. Berikut ini jumlah responden berdasarkan umur

**Tabel 5.2**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Umur**

No	Kelompok Umur	Frekuensi	Persentase
1	24-34	28	43.75
2	35-45	24	37.5
3	46-56	12	18.75
Jumlah		64	100

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan table 5.2 diatas, diketahui bahwa dari 64 orang responden pada PT. PLN (Persero) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk Kuantan yang berumur antara 24-34 tahun sebanyak 28Orang atau 43.75% responden yang berumur antara 35-45 tahun sebanyak 24orang atau 37.5% dan responden yang berumur antara 46-56 tahun sebanyak 12orang atau 18.75%

Dengan demikian yang terbanyak merupakan responden yang berumur 24-34 tahun atau 43.75% yang merupakan usia yang produktif yang memiliki dedikasi dan kinerja yang tinggi. Oleh kerana itu diharapkan dapat memberikan pelayanan dengan baik.

### 5.1.3. Pendidikan Responden

Pendidikan memegang peranan penting dalam upaya meningkatkan kemampuan seseorang karyawan. Seseorang yang berpendidikan tinggi pada umumnya akan lebih mudah dan menerima setiap masukan dan pembelajaran yang diberikan kepadanya jika dibandingkan dengan karyawan yang berpendidikannya lebih rendah. Berikut ini jumlah responden berdasarkan tingkat pendidikan:

**Tabel 5.3**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

No	Pendidikan	Frekuensi	Persentase
1	Sarjana	18	28.12
2	Akademi/D3	38	59.37
3	SMA/SMK	15	23.43
Jumlah		64	100

**Sumber: Data Olahan**

Berdasarkan table 5.3 diatas, diketahui bahwa dari 64 orang responden pada PT. PLN (Persero) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk Kuantan, responden yang berpendidikan sarjana sebanyak 18orang atau 28.12% dan responden yang berpendidikan Akademi(D3) sebanyak 38orang atau 59.37% dan responden yang berpendidikan SMK/SMA sebanyak

15orang atau 23.43%. dengan demikian umumnya karyawan PT.PLN(Persero) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk Kuantan berpendidikan D3.

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa karyawan PT.PLN(Persero) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk Kuantan memiliki ketentuan untuk merekrut karyawan memiliki kompetensi yang baik, sehingga dapat meningkatkan kierja dengan baik.

#### 5.1.4. Masa Kerja Responden

Masa kerja menunjukkan berapa lama karyawan bekerja dalam suatu instansi. Pengamdian seseorang juga dapat dilihat berdasarkan berapa lama karyawan bekerja. Seseorang yang sudah lama bekerja akan memberikan tingkat pengalaman yang semakin dalam dibidang pekerjaannya dan begitu juga sebaliknya. Berikut ini jumlah responden berdasarkan masa kerja:

**Tabel 5.4**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

No	Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
1	1-10	27	42.18
2	11-19	21	32.81
3	Diatas 20	16	25
	Jumlah	64	100

**Sumber: Data Olahan**

Berdasarkan table 5.4 diatas, diketahui bahwa dari 64 orang responden pada PT. PLN (Persero) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk Kuantan, responden yang masa kerjanya 1-10 tahun sebanyak 27 orang atau 42.18% responden yang masa kerjanya 11-19 tahun sebanyak 21orang atau 32.81% dan responden yang masa kerjanya diatas 20 tahun sebanyak 16orang atau 25%.



Dengan demikian responden yang terbanyak merupakan responden yang masa kerjanya 1-10 tahun. Oleh karena itu diharapkan karyawan dapat bekerja dengan baik, karena masa kerja yang belum terlalu lama sehingga dapat meningkatkan semangat kerja karyawan.

### 5.2.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Pengujian validitas ini menggunakan *Pearson Correlation* yaitu dengan caramenghitung korelasi antara skor masing-masing butir pertanyaan dengan total skor. Jika korelasi antara skor masing-masing butir pertanyaan dengan total skor mempunyai tingkat signifikansi di bawah 0,05 maka butir pertanyaan tersebut dinyatakan valid dan sebaliknya (Ghozali, 2009:49).

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$ . Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka instrumen tersebut dikatakan valid.  $r_{tabel}$  dapat dilihat di tabel  $r$  (*correlation pearson*) uji 1 sisi dan 2 sisi pada taraf signifikansi 0,05.  $r_{tabel}$  untuk sampel sebanyak 64 adalah 0,242

**Tabel 5.5**  
**Uji Validitas Komitmen Afektif (X1)**

Variabel	Butir Instrumen	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
Komitmen afektif(X1)	a. X1.1	0,669	0,242	Valid
	b. X1.2	0,734	0,242	Valid
	c. X1.3	0,427	0,242	Valid
	d. X1.4	0,338	0,242	Valid
	e. X1.5	0,413	0,242	Valid

Sumber : Data Olahan SPSS

Berdasarkan tabel 5.4.1 di atas dapat diketahui bahwa 5 item pada angket komitmen afektif seluruhnya dinyatakan Valid karena nilai nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$

**Tabel 5.5.1**

**Uji Validitas Pengembangan Karir (X2)**

Variabel	Butir Instrumen	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	Keterangan
Pengembangan karir (X2)	a. X2.1	0,556	0,242	Valid
	b. X2.2	0,372	0,242	Valid
	c. X2.3	0,456	0,242	Valid
	d. X2.4	0,394	0,242	Valid

Sumber : Data Olahan SPSS

Berdasarkan tabel 5.4.2 di atas dapat diketahui bahwa 4 item pada angket pengembangan karir seluruhnya dinyatakan Valid karena nilai nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$

**Tabel 5.5.2**

**Uji Validitas Kinerja Karyawan(Y)**

Variabel	Butir Instrumen	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	Keterangan
Kinerja Karyawan (Y)	a. Y1.1	0,325	0,242	Valid
	b. Y1.2	0,496	0,242	Valid
	c. Y1.3	0,380	0,242	Valid
	d. Y1.4	0,603	0,242	Valid
	e. Y1.5	0,463	0,242	Valid
	f. Y1.6	0,537	0,242	Valid

Sumber : Data Olahan SPSS

Berdasarkan tabel 5.4.3 diatas dapat diketahui bahwa 6 item pada angket kinerja karyawan seluruhnya dinyatakan Valid karena nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$

## 5.2.2 Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas data adalah suatu uji yang dilakukan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari suatu variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang dalam kuesioner konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika memberikan nilai *cronbach alpha* di atas 0,6 (Ghozali, 2009:45).

**Tabel 5.6**  
**Uji Reliabilitas Variabel**

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Batas Reliabel	Keterangan
Komitmen Afektif (X1)	0,913	0,6	Reliabel
Pengembangan Karir (X2)	0,717	0,6	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,893	0,6	Reliabel

Sumber : Data Olahan SPSS

Hasil Uji reliabilitas menunjukkan seluruh variabel konsisten jika diukur kembali dari waktu ke waktu (reliabel), yang tampak dari nilai *cronbach's alpha* diatas 0,6

## 5.2. Analisis Komitmen Afektif Pada PT. PLN (Persero) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk Kuantan.

komitmen afektif didefinisikan sebagai salah satu komponen dalam komitmen organisasi yang berkaitan dengan keterikatan emosional, identifikasi, dan merasa terlibat dalam seluruh aktivitas, tujuan, nilai suatu organisasi. Komitmen afektif merupakan kesadaran bahwa anggota organisasi memiliki tujuan dan nilai yang sama dan selaras dengan organisasi tempatnya bergabung. Pada tahap ini tujuan dan nilai individu memiliki keselarasan dan kesatuan sehingga akan mempengaruhi individu untuk berdedikasi penuh



dengan loyalitasnya dan ingin tetap bergabung dengan organisasi serta rendahnya niat untuk keluar dari organisasi..

### 1. keterikatanemosional

Emosional pada dasarnya memiliki hubungan erat dengan perusahaan, seorang karyawan yang memiliki ikatan emosional yang tinggi terhadap perusahaan akan berdampak terhadap kinerja dalam bekerja.salah satu faktor yang menjadi tolak ukur dalam emosional sebagai berikut:

#### a) Sikap menyukai organisasi

untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai sikap menyukai organisasi pada PT. PLN (Persero) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk Kuantandapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 5.5**  
**Tanggapan responden tentang sikap menyukai organisasi**

No	Pilihan jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat setuju	10	15.62
2	Setuju	44	68.75
3	Kurang setuju	10	15.63
4	Tidak setuju	-	-
5	Sangat tidak setuju	-	-
Jumlah		64	100

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan tabel 5.5 diatas dapat diketahui bahwa dari total 64 orang karyawan 10 orang (15.63% ) menjawab sangat setuju, 44 orang menjawab (68.75% ) setuju, 10 orang menjawab kurang setuju, dan tidak ada satupun menjawab tidak setuju sangat tidak setuju. Dari total skor didapatkan jumlah 256 menunjukkan posisi tanggapan responden untuk hubungan sesama karyawan secara keseluruhan tergolong baik.

Karyawan PT.Pln (persero) wilayah riau dan kepri rayon taluk kuantan memiliki sikap yang tinggi menyukai organisasi tidak hanya ketika sedang berada dilingkungan perusahaan

namun juga tetap akrab diluar lingkungan perusahaan. Akan tetapi, perlu dicermati dari jawaban responden masih terdapat 10 orang yang menjawab kurang setuju artinya karyawan tersebut memiliki sikap menyukai organisasi yang kurang baik dalam perusahaan.

Sikap menyukai organisasi dapat digambarkan dengan keikutsertaan dalam kegiatan perusahaan atau organisasi yang mengacu kepada perasaan memiliki, merasa terikat kepada organisasi dan telah memiliki hubungan dengan karakteristik pribadi, struktur organisasi, pengalaman bekerja, misalnya gaji, pengawasan, kejelasan peran, serta berbagai keterampilan sehingga akan memengaruhi individu untuk berdedikasi penuh dengan loyalitasnya dan ingin tetap bergabung dengan organisasi serta rendahnya niat untuk keluar dari organisasi.

**Tabel 5.6**  
**Tanggapan responden tentang mengupayakan tingkat upaya yang tinggi**

No	Pilihan jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat setuju	10	15.62
2	Setuju	44	68.75
3	Kurang setuju	7	10.93
4	Tidak setuju	3	4.68
5	Sangat tidak setuju	-	-
Jumlah		64	100

**Sumber: Data Olahan**

Berdasarkan tabel 5.6 diatas, dapat diketahui bahwa dari total 64 orang karyawan 10 orang (15.62% ) menjawab sangat setuju, 44 oran (68.75% ) menjawab setuju, 7 orang ( 10.93%) kurang setuju, 3 orang ( 4.68%) menjawab tidak setuju. Dai total skor didapat kan jumlah 253 menunjukan bahwa posisi tanggapan responden untuk mengupayakan tingkat yang tinggi dalam perusahaan secara keseluruhan tergolong baik.

Karyawan pt pln ( persero) wilayah riau dan kepri rayon taluk kuantan memiliki upaya yang tinggi dalam perusahaan tidak hanya ketika sedang berada di lura perusahaan, namun juga tetap akrab di luar perusahaan. Seringkali status karyawan dipandang sebelah

mata oleh atasan, padahal kenyataannya karyawan merupakan pelaksana kebijakan yang telah diputuskan dan ditetapkan oleh atasan sehingga tingkat upaya yang tinggi antar karyawan dengan atasan akan menyebabkan terganggunya stabilitas suatu perusahaan. Akan tetapi perlu dicermati dari jawaban responden masih terdapat 7 orang yang menjawab kurang setuju dan 3 orang yang menjawab tidak setuju, artinya karyawan tersebut belum dapat memperhitungkan setiap tindakan yang dilakukan sesuai dengan tujuan perusahaan.

Karyawan harus dapat memperhitungkan setiap tindakan yang dilakukan sesuai dengan tujuan perusahaan bisa dilihat dari beberapa sikap, yaitu adanya kesamaan tujuan dan nilai yang dimiliki individu dengan organisasi, adanya perasaan individu bahwa organisasi memberikan kebijakan untuk mendukung kinerjanya, dan adanya kebanggaan telah menjadi bagian dari organisasi.

**Tabel 5.7**

**Tanggapan responden tentang Karyawan penerimaan atas tujuan-tujuan organisasi**

No	Pilihan jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat setuju	10	15.62
2	Setuju	44	68.75
3	Kurang setuju	7	10.93
4	Tidak setuju	3	4.68
5	Sangat tidak setuju	-	-
	Jumlah	64	100

**Sumber: Data Olahan**

Berdasarkan tabel 5.7 di atas, dapat diketahui bahwa dari total 64 orang karyawan 10 orang (15.62%) menjawab sangat setuju, 44 orang (68.75%) menjawab setuju, 7 orang (10.93%) kurang setuju, 3 orang (4.68%) menjawab tidak setuju. Dari total skor didapatkan jumlah 253 menunjukkan bahwa posisi tanggapan responden untuk penerimaan atas tujuan-tujuan organisasi dalam perusahaan secara keseluruhan tergolong baik.



**Tabel 5.7****Tanggapan responden tentang keinginan untuk tetap menjaga keanggotaan**

No	Pilihan jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat setuju	19	29.68
2	Setuju	34	53.12
3	Kurang setuju	9	14.06
4	Tidak setuju	-	
5	Sangat tidak setuju	-	-
Jumlah		64	100

**Sumber: Data Olahan**

Berdasarkan tabel 5.7 diatas dapat diketahuibahwa dari total 64 orangkaryawan 19 orang (29.68% ) menjawab sangat setuju, 34 orang(53.12% ) menjawab setuju, 9 orang (14.06% ) menjawab kurang setuju. Dari total skor didapatkan jumlah 285 menunjukan bahwa posisi tanggapan respondeen tentang keinginan untuk tetap menjaga keanggotaannya. Artinya pt pln( persero) wilayah riau dan kepri rayon taluk kuantan merasa perusahaan sudah efektif dalam menjaga ikatan emosional antara organisasi dengan karyawan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya , akan tetapi perlu dicermati dari jawaban responden masih terdapat 9 orang yang kurang setuju, artinya karyawan tersebut menganggap ikatan emosional antara organisasi dengan karyawan kurang efektif.

Karyawan harus menjaga sikapnya dengan individu dalam perusahaan agar terjaga komunikasi yang baik contohnya ialah bersikap ramah,sikap terbuka, berpikiran positif.

Menurut ruben dan steward komunikasi manusia adalah proses yang melibatkan individu dalam suatu hubungan, kelompok, organisasi dan masyarakat yang merespon dan menciptakan pesan untuk beradaptasi dengan lingkungan satu sama lain.

**Tabel 5.8.****Tanggapan repondem tentang karyawan harus menjaga hubungan sosial karyawan.**

No	Pilihan jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat setuju	12	18.75
2	Setuju	33	51.56
3	Kurang setuju	9	14.06
4	Tidak setuju	10	15.62
5	Sangat tidak setuju	-	-
Jumlah		64	100

**Sumber : Data Olahan**

Berdasarkan tabel 5.9 diatas dapat diketahui bahwa dari total 64 orang karyawan 12 orang (18.75% ) menjawab sangat setuju, 33 orang ( 51.56%) menjawab setuju, 9 orang ( 14.06%) menjawab kurang setuju, 10 orang ( 15.62% ) menjawab tidak setuju, dan tidak ada satupun yang tidak menjawab tidak setuju dari tabel skor didapatkan jumlah 239 menunjukkan bahwa posisi tanggapan responden untuk menjaga hubungan social karyawan.

Karyawan pt pln ( persero ) wilayah riau dan kepri rayon taluk kuantan cukup berkomitmen dengan memiliki kesediaan untuk mejaga hubungan yang baik dengan individu dalam perusahaan. Perlu dicermati dari jawaban responden masih terdapat 10 orang yang menjawab tidak setuju artinya karyawan tersebut merasa hubungannya kurang baik dalam persusahaan

Hubungan baik dengan individu dalam perusahaan maupun diluar perusahaan dapat dilihat dari beberapa contoh yaitusaling menghargai dan menghormati, berkomunikasi dengan baik, bersikap adil,jujur dan sebagainya.

Hubungan baik dalam perusahaan maupun diluar perusahaan dapat mendorong seseorang untuk bekrja dengan baik dan berdampak positif terhadap perusahaan.

Tabel 5.12 Rekapitulasi tanggapan responden atas komitmen afektif

No	Indikator pertanyaan variabel komitmen afektif	sampel	Skor Jawaban					Jumlah
			SS	S	KS	TS	STS	
1	Sikap menyukai organisasi	64	10	44	10	-	-	
Bobot nilai			50	176	30			256
2	Mengupayakan tingkat upaya yang tinggi	64	10	44	7	3	-	
Bobot nilai			50	176	21	12		259
			SS	S	KS	TS	STS	
3	Keinginan untuk tetap menjaga keanggotaan	64	19	34	9	-	-	
Bobot nilai			95	136	27			258
			SS	S	KS	TS	STS	
4	Menjaga hubungan sosial karyawan	64	12	33	9	10	-	

Bobot nilai		60	120	27	40			239
			SS	S	KS	TS	STS	
5	Penerimaan atas tujuan-tujuan organisasi	64	10	44	7	3	-	
Bobot nilai		50	176	21	12			259
Total skor								1271
Skor tertinggi 5 x 5 x 64								1600
Skor terendah 1 x 5 x 64								320

Berdasarkan tabel 5.12 diatas mengenai rekapitulasi tentang komitmen afektif karyawan pt pln( persero) wilayah riau dan kepri rayon taluk kuantan dilihat dari jumlah skor yang diperoleh yaitu sebesar 1293. Dan untuk mengetahui nilai tertinggi, nilai terendah adalah sebagai berikut :

$$\text{Skor nominal} = 1 \times 5 \times 64 = 320$$

$$\text{Skor maksimal} = 5 \times 5 \times 64 = 1.600$$

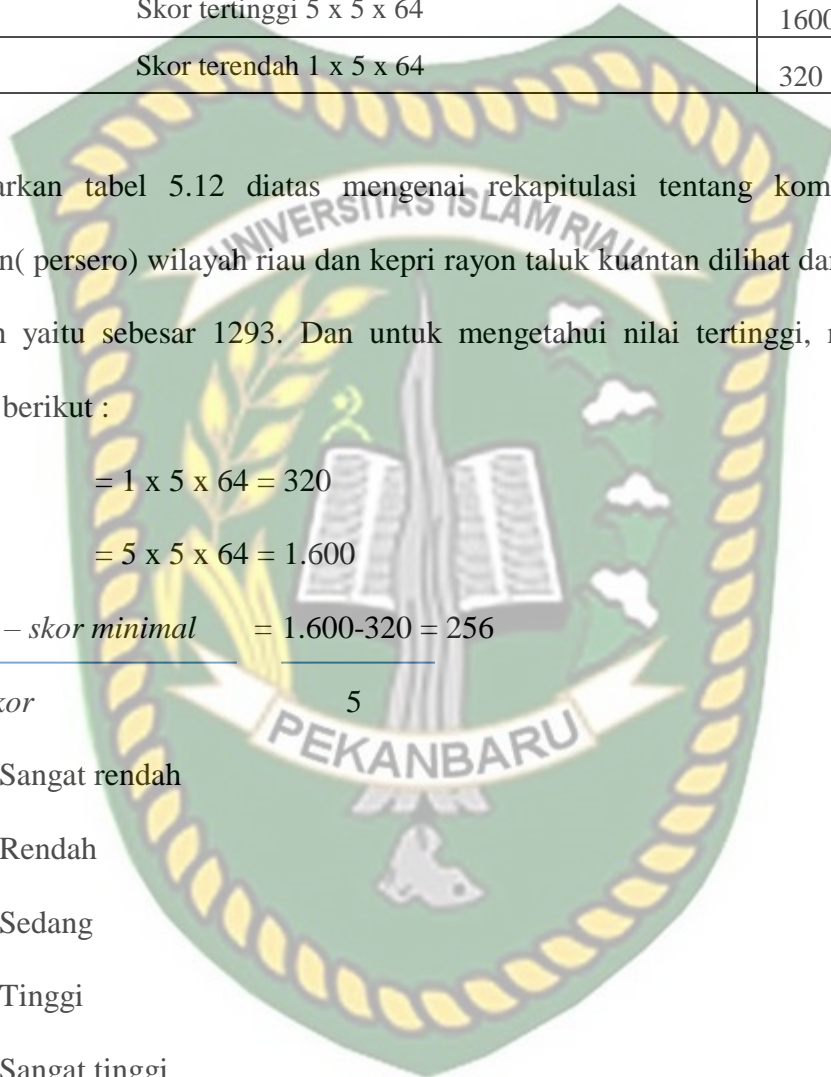
$$\text{Skor maksimal} - \text{skor minimal} = 1.600 - 320 = 256$$

	<i>Skor</i>	5
320 – 576	Sangat rendah	
577 – 832	Rendah	
833 - 1.089	Sedang	
1.090 -1.346	Tinggi	
1.347 – 1.600	Sangat tinggi	

Berdasarkan interval diatas, maka dapat disimpulkan komitmen afektif karyawan pt pln ( persero) wilayah riau dan kepri rayon taluk kuantan memiliki skor sebesar 1271 ( termasuk dalam interval 1.090 – 1.346 ) sehingga tergolong tinggi.

### 5.3.2. Deskripsi Pengembangan Karir (x2)

Hasil jawaban responden terhadap pengembangan karir dapat dilihat pada tabel berikut.





## 1. Dimensi prestasi kerja

Faktor paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karir seorang karyawan adalah prestasi kerja yang memuaskan, sukar bagi seorang pekerja untuk diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dipromosikan ke pekerjaan atau jabatan yang lebih tinggi dimasa depan.

**Tabel 5.10**  
**Tanggapan responden tentang Setiap karyawan yang memiliki prestasi akan diberikan promosi jabatan**

No	Pilihan jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat setuju	20	31.25
2	Setuju	33	51.56
3	Kurang setuju	11	17.18
4	Tidak setuju	-	-
5	Sangat tidak setuju	-	-
Jumlah		64	100

**Sumber: Data Olahan**

Berdasarkan dari tabel 5.10 di atas, dapat diketahui bahwa dari total 64 orang karyawan 20 orang (31.25%) menjawab sangat setuju, 33 orang (51.56%) menjawab setuju, 11 orang (17.18%) menjawab kurang setuju.

Dari total skor didapatkan jumlah 165 menunjukkan bahwa posisi tanggapan responden untuk prestasi kerja secara keseluruhan tergolong baik. Pada dasarnya karyawan PT PLN (persero) wilayah Riau dan Kepri rayon Taluk Kuantan memiliki prestasi untuk pengembangan karir di perusahaan.

Karyawan yang memiliki prestasi akan diberikan promosi jabatan ialah apabila suatu kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan pada pengalaman dan kesungguhan serta ketepatan waktu.

Adapun faktor yang mempengaruhi prestasi kerja ialah kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja.

## b) Kesetiaan Organisasional

Merupakan dedikasi seorang karyawan yang ingin terus berkarya dalam organisasi tempatnya bekerja untuk jangka waktu lama.

**Tabel 5.11**  
**Tanggapan Reponden Tentang Setiap Karyawan Harus Memiliki Dedikasi Yang Tinggi Terhadap Perusahaan**

No	Pilihan jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat setuju	10	15.62
2	Setuju	43	67.18
3	Kurang setuju	11	17.18
4	Tidak setuju	-	-
5	Sangat tidak setuju	-	-
	Jumlah	64	100

**Sumber: Data Olahan**

Berdasarkan tabel 5.11 diatas dapat diketahui bahwa dari total dari 64 karyawan 10 orang (15.62% ) menjawab sangat setuju, 43 orang (67.18% ) menjawab setuju, 11 orang (17.18% ) menjawab kurang setuju

Dari total skor didapatkan jumlah 255 menunjukkan bahwa posisi tanggapan responden untuk kesetiaan organisasi karyawan secara keseluruhan tergolong baik.

Karyawan harus memiliki dedikasi yang tinggi ialah pengorbanan penuh bak ketika berhasil ataupun gagal yang dituangkan kedalam sikap dan rasa keinginan yang kuat keberanian serta keihklasan yang akan menuntutnya bangkit menuju kesuksesan.

Karyawan yang memiliki dedikasi yang tinggi terhadap perusahaan contohnya ketika ia bersedia mengorbankan semua yang ia miliki agar tercapai, seperti pengorbanan tenaga, pikiran, dan waktu.

**Tabel 5.12**  
**Tanggapan responden tentang Atasan dalam perusahaan harus memiliki sikap adil terhadap karyawan**

No	Pilihan jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat setuju	20	31.25
2	Setuju	43	67.18
3	Kurang setuju	1	1.56
4	Tidak setuju	-	-
5	Sangat tidak setuju	-	-
Jumlah		64	100

**Sumber: Data Olahan**

Berdasarkan tabel 5.12 diatas, dapat diketahui bahwa daritotal 64 karyawan 20 orang(31.25% ) menjawab sangat setuju, 43 orang( 67.18%) menjawab setuju,1 orang (1.56% ) menjawab kurang setuju ,dari total skor didapatkan 275 menunjukkan bahwa posisi tanggapan responden untuk memberikan promosi jabatan secara adil secara keseluruhan tergolong baik.

Ada beberapa hal yang bisa dilakukan atasan untuk bersikap adil terhadap karyawannya contohnya ialah promosi sesuai kemampuan, memberikan kesempatan yang sama,

**Tabel 5.13**  
**Tanggapan responden tentang Setiap karyawan harus mengikuti pelatihan yang diberikan oleh perusahaan**

No	Pilihan jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat setuju	15	23.43
2	Setuju	38	59.39
3	Kurang setuju	11	17.18
4	Tidak setuju	-	-
5	Sangat tidak setuju	-	-
Jumlah		64	100

**Sumber: Data Olahan**

Berdasarkan tabel 5.13 dapat diketahui dari total 64 orang karyawan, 15 orang (23.43%) menjawab sangat setuju, 38 orang (59.37%) menjawab setuju, 11 orang(17.18%) menjawab kurang setuju. Dari total skor didapatkan jumlah 260 menunjukkan bahwa posisi



tanggapan responden untuk mengikuti pelatihan yang diberikan perusahaan secara keseluruhan tergolong baik.

Kebanyakan karyawan ingin diberikan pelatihan seperti promosi jabatan untuk meningkatkan karirnya artinya didalam perusahaan memang sudah seharusnya diberikan pelatihan kepada karyawan yang memiliki kinerja yang bagus akan tetapi perlu dicermati dari jawaban responden masih terdapat 11 orang yang menjawab kurang setuju, artinya karyawan tersebut tidak memberi kesempatan pelatihan yang diberikan oleh perusahaan

Tabel 5.13  
Rekapitulasi Tanggapan Responden Atas Pengembangan Karir

No	Indikator pertanyaan pengembangan karir	sampel	Skor Jawaban					Jumlah
			SS	S	KS	TS	STS	
1	Karyawan yang memiliki prestasi akan diberikan promosi jabatan	64	20	33	11	-	-	
Bobot nilai			100	132	33			264
2	Karyawan harus memiliki dedikasi yang tinggi	64	10	43	11	-	-	
Bobot nilai			50	172	33			255
			SS	S	KS	TS	STS	
3	Atasan dalam perusahaan harus memiliki sikap adil terhadap karyawan	64	20	43	1	-	-	
Bobot nilai			100	172	3			275
			SS	S	KS	TS	STS	
4	Karyawan harus mengikuti pelatihan yang diberikan perusahaan	64	15	38	11	-	-	
Bobot nilai			60	120	27			207
Total skor								1001
Skor tertinggi 5 x 4 x 64								1280
Skor terendah 1 x 54x 64								256

Berdasarkan tabel 5.13 di atas mengenai rekapitulasi tentang pengembangan karir pt pln( persero) wilayah riau dan kepri rayon taluk kuantan dilihat dari jumlah skor yang

diperoleh yaitu sebesar 1001. Dan untuk mengetahui nilai tertinggi, nilai terendah adalah sebagai berikut :

$$\text{Skor minimal} = 1 \times 4 \times 64 = 256$$

$$\text{Skor maksimal} = 5 \times 4 \times 64 = 1.280$$

$$\text{Skor maksimal} - \text{skor minimal} = 1.280 - 256 = 1024$$

	Skor	5
256 – 461	Sangat rendah	
462 – 667	Rendah	
668 – 873	Sedang	
874 – 1.079	Tinggi	
1.080 – 1.285	Sangat tinggi	

Berdasarkan interval di atas maka dapat disimpulkan pengembangan karir pt pln (persero) wilayah riau dan kepri rayon taluk kuantan memiliki skor sebesar 1001 ( termasuk dalam interval 874 – 1.079 ) sehingga tergolong tinggi.

### 5.33. Deskripsi Kinerja

Hasil jawaban responden terhadap kinerja dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 5.15**  
**Tanggapan responden tentang Karyawan selalu teliti dalam melakukan pekerjaan**

No	Pilihan jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat setuju	12	18.75
2	Setuju	44	68.75
3	Kurang setuju	8	12.5
4	Tidak setuju	-	-
5	Sangat tidak setuju	-	-
Jumlah		64	100

12 Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel 5.19 diatas dapat diketahui bahwa dari total 64 orang karyawan 12 orang ( 18.75% ) menjawab sangat setuju, 44 orang ( 68.75% ) menjawab setuju, 8 orang (



!2.5%) menjawab kurang setuju.dan tidak ada satupun yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dari total skor didapatkan jumlah 260 menunjukkan bahwa posisi tanggapan responden untuk ketelitian dalam bekerja secara keseluruhan tergolong baik.

Dalam menjalankan pekerjaannya karyawan di PT. PLN (Persero) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk Kuantan dituntut untuk selalu teliti dalam melakukan setiap pekerjaannya. Ketelitian juga sama pentingnya, sehingga pekerjaan yang dilakukan karyawan memiliki hasil yang memuaskan serta tidak merugikan perusahaanya.

b) ketepatan waktu dalam bekerja

**Tabel 5.16.**  
**Tnggapan Responden Tentang Karyawan Selalu Tepat Waktu Dalam Menyelesaikan Pekerjaan**

No	Pilihan jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat setuju	12	18.75
2	Setuju	36	56.25
3	Kurang setuju	16	25
4	Tidak setuju	-	-
5	Sangat tidak setuju	-	-
	Jumlah	64	100

**Sumber :Data Olahan**

Berdasarkan tabel 5.20 diatas dapat diketahui bahwa dari total 64 orang karyawan, 12 orang (18.75%) menjawab sangat setuju,36 orang(56.25%) menjawab setuju.16 orang(25%) menjawab kurang setuju, dan tidak ada satupun yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dari total skor didapatkan jumlah 249 menunjukkan posisi tanggapan responden untuk ketepatan waktu dalam bekerja secara keseluruhan tergolong baik.

Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa para karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk Kuantan menyatakan setuju dengan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk Kuantan.

Kartini kartono berpendapat pada umumnya manajemen berperan atau berpungsi merencanakan, mengorganizir, melakukan evaluasi dalam mengontrol segenap aktivitas



organisasi secara administrasi. Maka keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang ingin diraih bergantung pada kepemimpinannya yaitu apakah kepemimpinan tersebut mampu menggerakkan semua sumber daya manusia, sumber daya alam, sarana, dan waktu secara efektif dan efisien serta terpadu dalam proses manajemen. Karena itu kepemimpinan merupakan inti dari organisasi, manajemen, dan administrasi.

**Tabel 5.17**  
**Tanggapan responden tentang Perusahaan menghargai karyawan yang berprestasi**

No	Pilihan jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat setuju	22	34.37
2	Setuju	32	50
3	Kurang setuju	10	15.62
4	Tidak setuju	-	-
5	Sangat tidak setuju	-	-
Jumlah		64	100

**Sumber: Data Olahan**

Berdasarkan tabel 5.21 diatas dapat diketahui dari 64 orang karyawan 22 orang (34.37%) menjawab sangat setuju, 32 orang (50%) menjawab setuju, 10 orang (15.62%) menjawab kurang setuju dan tidak ada satupun yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. dari total skor didapatkan jumlah 268 menunjukkan bahwa posisi tanggapan responden untuk memiliki prestasi dalam bekerja secara keseluruhan tergolong baik.

Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa para karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk Kuantan menyatakan setuju dalam memiliki prestasi dalam bekerja pada PT. PLN (Persero) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk Kuantan.

Menurut Zeitz (Baron & Byne 1994) ada dua hal yang mempengaruhi prestasi kerja pada pegawai, yang pertama faktor organisasional, dimana sistem timbal jasa, kualitas pengawasan, beban kerja, mnat, serta kondisi fisik lingkungan kerja menjadi permasalahannya. Terutama masalah sistem timbal jasa atau sistem penggajian dan sistem pengawasan, dimana seorang bawahan dapat memperoleh kepuasan kerja jika atasannya lebih

kompeten dibandingkan dirinya. Kedua yaitu faktor personal, meliputi masalah sifat dan kepribadian, senioritas, masa kerja, kemampuan untuk keterampilan kerja.

**Tabel 5.18**  
**tanggapan responden tentang Perusahaan mengharapkan karyawan bekerja dengan professional**

No	Pilihan jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat setuju	9	14.06
2	Setuju	32	50
3	Kurang setuju	15	23.43
4	Tidak setuju	8	12.5
5	Sangat tidak setuju	-	-
	Jumlah	64	100

**Sumber :Data Olahan**

Berdasarkan tabel 5.18 dapat diketahui bahwa dari total 64 orang karyawan 9 orang(14.06%) menjawab sangat setuju, 32 orang( 50%) menjawab setuju, 15 orang(23.43%) menjawab kurang setuju, 8 orang (12.5%) menjawab tidak setuju, dan tidak ada satupun yang menjawab sangat tidak setuju. Dari total skor didapatkan jumlah 242 menunjukkan bahwa posisi responden untuk dapat bekerja secara keseluruhan tergolong baik.

Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa para karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk Kuantan menyatakan setuju dengan sifat profesional dalam bekerja pada PT. PLN (Persero) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk Kuantan.

Menurut Tanri Abeng (2002) profesional adalah mampu menguasai ilmu pengetahuannya secara mendalam, mampu melakukan kreativitas dan inovasi atas bidang yang digelutinya serta harus selalu berpikir positif dengan menjunjung tinggi etika dan integritas profesi. Profesional tidak hanya berarti ahli dibidangnya, namun selain memiliki keahlian juga harus bekerja sesuai dengan keahlian yang dimilikinya tersebut. Seorang karyawan yang profesional juga harus melakukan inovasi serta mengembangkan kemampuan yang dimiliki supaya mampu bersaing untuk tetap menjadi yang terbaik dibidangnya.

**Tabel 5.19**  
**tanggapan responden tentang Karyawan dituntut memberikan hasil kerja yang baik dalam perusahaan**

No	Pilihan jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat setuju	13	20.31
2	Setuju	42	65.62
3	Kurang setuju	9	14.06
4	Tidak setuju	-	-
5	Sangat tidak setuju	-	-
Jumlah		64	100

**Sumber :Data Olahan**

Berdasarkan tabel 2.19 diatas dapat diketahui dari total 64 orang karyawan, 13 orang (20.31%) menjawab sangat setuju, 42 orang (65.62) menjawab setuju,9 orang(14.06%) menjawab kurang setuju, dan tidak ada satu pun yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dari total skor didapatkan jumlah 260 menunjukkan bahwa posisi tanggapan responden untuk hasil kerja yang baik secara keseluruhan tergolong baik.

Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa para karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk Kuantan khususnya pada bagian pelayanan dan ADM menyatakan sering memberikan hasil kerja yang baik pada PT. PLN (Persero) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk Kuantan.

Menurut Kartini Kartono juga seorang pemimpin adalah memunculkan dan mengembangkan sistem motivasi terbaik, untuk merangsang kesedianan bekerja dari para pengikut dan bawahan.Pimpinan merangsang bawahan agar mereka mau bekerja guna mencapai sarana-sarana organisasi maupun untuk memenuhi tujuan-tujuan pribadi. Maka kepemimpinan yang mampu memotivasi orang lain akan sangat mementingkan aspek-aspek psikis manusia seperti pengakuan martabat, status sosial, kepastian emosional, memperhatikan keinginan dan kebutuhan karyawan, kegairahan kerja, minat dan lai-lain



**Tabel 5.20**

**Tanggapan responden tentang Karyawan dituntut dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai target kerja yang diprogramkan dalam perusahaan**

No	Pilihan jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat setuju	4	6.25
2	Setuju	45	70.31
3	Kurang setuju	15	23.43
4	Tidak setuju	-	-
5	Sangat tidak setuju	-	-
Jumlah		64	100

**Sumber: Data Olahan**

Berdasarkan tabel 5.20 diatas dapat diketahui bahwa dari total 64 orang karyawan 4 orang( 6.25%) menjawab sangat setuju,45 orang(70.31%) menjawab setuju,15 orang(23.43%) menjawab kurang setuju, dan tidak ada satupun yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dari total skor didapatkan jumlah 245 menunjukkan bahwa posisi tanggapan responden tentang penyelesaian pekerjaan secara keseluruhan tergolong baik.

Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa para karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk Kuantan menyatakan setuju dalam menyelesaikan pekerjaan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk Kuantan.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara menghemat waktu karena para karyawan dapat mengambil berbagai keputusan sendiri dengan memastikan bahwa mereka memiliki pengetahuan serta pemahaman yang diperlukan untuk mengambil keputusan yang benar.

**Tabel 5.21 rekapitulasi tanggapan responden atas kinerja**

No	Indikator pertanyaan kinerja karyawan	sampel	Skor Jawaban					Jumlah
			SS	S	KS	TS	STS	
1	Karyawan selalu teliti dalam melakukan pekerjaan	64	12	44	8	-	-	
Bobot nilai			60	240	24			324
2	Karyawan selalu tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan	64	12	36	16	-	-	
Bobot nilai			60	144	48			252
			SS	S	KS	TS	STS	
3	Perusahaan menghargai	64	22	32	10	-	-	

	karyawan yang berprestasi							
Bobot nilai			110	128	30			268
			SS	S	KS	TS	STS	
4	Karyawan dituntut memberikan hasil kerja yang baik dalam perusahaan	64	15	38	11	-	-	
Bobot nilai			75	152	33			260
			SS	S	KS	TS	STS	
5	Perusahaan mengharapkan karyawan bekerja dengan profesional	64	9	32	15	8	-	
Bobot nilai			45	128	45	32		250
			SS	S	KS	TS	STS	
6	Karyawan dituntut dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai target kerja	64	4	45	15	-	-	
Bobot nilai			20	180	45			245
Total skor								1599
Skor tertinggi 5 x 6 x 64								1920
Skor terendah 1 x 6 x 64								384

Berdasarkan tabel 5.21 diatas mengenai rekapitulasi tentang kinerja pt pln ( persero) wilayah riau dan kepri rayon taluk kuantan dilihat dari jumlah skor yang diperoleh yaitu sebesar 1599. Dan untuk mengetahui nilai tertinggi, nilai terendah adalah sebagai berikut:

$$\text{Skor minimal} = 1 \times 6 \times 64 = 384$$

$$\text{Skor maksimal} = 5 \times 6 \times 64 = 1.920$$

$$\text{Skor maksimal} - \text{skor minimal} = 1.920 - 384 = 307$$

*Skor*                      5

384 – 691      Sangat rendah

692 – 999      Rendah

1.000 – 1.307      Sedang

1.308 – 1.615      Tinggi

1.616 – 1.923      Sangat tinggi

Berdasarkan interval diatas, maka dapat disimpulkan kineja karyawan pt pln(persero ) wilayah riau dan kepri rayon taluk kuantan memiliki skor sebesar 1.599 ( termasuk dalam interval 1.308 – 1.615 ) tergolong tinggi.

### 5.5. Teknik Analisis Data

Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu komitmen afektif dan pengembangan karir. Untuk memudahkan dalam penelitian dapat dilihat tabel berikut ini yang memuat tentang variabel yang diteliti dalam penelitian ini berdasarkan tanggapan responden. Tanggapan responden ini terlebih dahulu diberi nilai dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1. Sangat Setuju = 5
- 2. Setuju = 4
- 3. Kurang Setuju = 3
- 4. Tidak Setuju = 2
- 5. Sangat Tidak Setuju = 1

**Tabel 5.22**  
**Hasil Perhitungan Uji Regresi Linear Berganda**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	31.414	4.628		6.787	.000
	KOMITMEN AFEKTIF(X1)	-.026	.139	-.024	-5.164	.049
	PENGEMBANGAN KARIR(X2)	-.322	.195	-.207	-6.064	.104

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN(Y)

Sumber: Data Olahan



Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	31.414	4.628		6.787	.000
	KOMITMEN AFEKTIF(X1)	-.026	.139	-.024	-5.164	.049
	PENGEMBANGAN KARIR(X2)	-.322	.195	-.207	-6.064	.104

Dari hasil tanggapan responden kemudian didistribusikan kedalam program SPSS untuk mengetahui bagaimana pengaruh faktor tersebut dapat dilihat dengan menggunakan analisis regresi linier yang diperoleh dengan menggunakan program SPSS sehingga dapat diperoleh persamaan seperti berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$Y = 31,414 + 0,026X_1 + 0,322X_2 + e$$

Dari persamaan regresi linier berganda diatas menunjukkan hasil yaitu:

$a = 31.414$  artinya jika komitmen afektif (X1) dan pengembangan karir(x2) adalah nol (0) maka kinerja karyawan sebesar 31.414.

$b_1X_1 = 0,026$  artinya setiap kenaikan/penurunan komitmen afektif (X1) sebesar satu satuan, maka kinerja karyawan (Y) akan naik / turun sebesar 0,026 satuan

$b_2X_2 = 0,322$  artinya setiap kenaikan /penurunan pengembangan karir (x2) sebesar satu satuan, maka kinerja karyawan (Y) akan naik/turun sebesar 0,322 satuan.

**Tabel 5.27**  
**Uji Koefisien Determinasi ( R<sup>2</sup>)**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.815 <sup>a</sup>	.665	.651	1.35170

a. Predictors: (Constant), PENGEMBANGAN KARIR(X2), KOMITMEN AFEKTIF(X1)

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel 5.41 diatas diketahui bahwa nilai *Rsquare*(R<sup>2</sup>) sebesar 0.665 artinya komitmen afektif dan pengembangan karir memberikan kontribusi terhadap karyawan PT.Pln( Persero) wilayah riau dan kepri rayon taluk kuantan sebesar 66,5%. Sisanya 33,5% diberikan oleh variabel lain yang tidak diteliti / tidak diikut sertakan dalam penelitian ini.

### 5.6.1 Uji Simultan ( Uji F )

Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependennya.  $F_{tabel}$  pada sampel 64 (df-2 atau 64-2=62) adalah 3,15 (Ghozali, 2013:449) sehingga hasil uji F dalam penilaian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 5.28**  
**Hasil uji F ( Simultan )**

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.985	2	2.492	1.364	.000 <sup>a</sup>
	Residual	111.453	61	1.827		
	Total	116.437	63			

a. Predictors: (Constant), PENGEMBANGAN KARIR(X2), KOMITMEN AFEKTIF(X1)

b. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN(Y)

**Sumber : Data SPSS Olahan**

Berdasarkan tabel 5.39 di atas diketahui bahwa nilai  $F_{hitung} = 1,364 > 3,15$  dengan nilai signifikan  $0,000 < 0,05$ . Keputusan yang diambil adalah hipotesis diterima. Diterimanya hipotesis menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan Komitmen Afektif dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PIn (Pesero) wilayah Riau dan kepri rayon Taluk Kuantan secara simultan.

### 5.6.3. Epsilon ( Variabel Pengganggu)

Pada penelitian ini diperoleh pengaruh antara komitmen afktif dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT.PLN. pengaruh yang dihasilkan dalam penelitian ini tidak 100% dipengaruhi oleh komitmen afektif dan pengembangan karir, akan tetapi masih terdapat pengaruh dari variabel lain yang tidak diteliti. Dalam hal ini beberapa faktor lain yang mempengaruhi kinerja dapat dihitung sebagai berikut:

$$PY = \sqrt{1 - R^2}$$

Keterangan :

$PY$  : Koefisien Epsilon

$R^2$  : Koefisien Determinasi

Nilai hasil pengolahan data yang dilakukan pada komitmen afektif dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai  $R^2$  sebesar 0,207 maka dengan perhitungan akan diperoleh faktor luar yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu:

$$PY = \sqrt{1 - R^2}$$

$$PY = \sqrt{1 - 0,207}$$

$$PY = \sqrt{0,793}$$

$$PY = 0,891$$





Dari nilai diatas diketahui bahwa koefisie epsilon sebesar 0,430 atau 43%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa 0,430 atau 43% kinerja karyawan PT.PLN(persero) wilayah riau dan kepri rayon taluk kuantan di pengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

## BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

### 6.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Berdasarkan hasil penelitian, variabel Komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk Kuantan
- 2) Berdasarkan hasil penelitian, variabel pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk Kuantan
- 3) Berdasarkan uji simultan maka disimpulkan komitmen afektif dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
- 4) Berdasarkan uji parsial disimpulkan bahwa komitmen afektif dan pengembangan karir berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 5) Berdasarkan hasil R square menunjukkan nilai 0,665 hal ini menunjukkan bahwa  $0,665 \times 100 = 66,5\%$  komitmen afektif dan pengembangan karir berpengaruh oleh variabel-variabel penentu dalam memberikan kontribusi terhadap karyawan pt.pln dan sisanya 33,5% yang diberikan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian.

## 6.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, dapat diberikan saran sebagai berikut:

Adapun saran-saran yang dapat penulis berikan dan mungkin akan menjadi masukan bagi pihak manajemen PT. PLN (Persero) Wilayah Riau dan Kepri Rayon Taluk Kuantan yaitu

1. Pimpinan atau pihak manajemen hendaknya selalu terus memperhatikan karakteristik dan kemampuan bawahan secara seksama dan menjaga hubungan baik antara atasan dan bawahan, sehingga terjadi hubungan yang selalu baik, dari segi pekerjaan maupun diluar pekerjaan dan tidak bersifat dictator. Dan melibatkan karyawan dalam pembuatan keputusan organisasi juga akan menimbulkan lebih banyak ide-ide baru untuk lebih mengembangkan kinerja perusahaan kearah yang lebih baik lagi.
2. Memperbanyak pengadaan pelatihan terhadap karyawan pada bidangnya masing-masing untuk lebih menguasai pekerjaanya, sehingga memperkecil tingkat kesalahan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan, agar tidak merugikan pihak perusahaan tentunya.
3. Saran untuk peneliti selanjutnya adalah mempertimbangkan dan menambahkan variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini, sehingga semakin memperluas pengetahuan mengenai komitmen afektif



## DAFTAR PUSTAKA

- Arep , H. John dan Hendri, J.E.A. 2003, *Humans Resource management* : an Experimental Approach, International Edition, McGraw Hill.
- As'ad, Mohammad. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Lembaga Manajemen Akademi Perusahaan
- Assauri, Sofyan . 2002. *Kiat meningkatkan produktivitas kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bruce, E. May, RSM Lau, and Stephen K. Johnson,1999, “ A. *Liongitudinal Study of quality of work life and bussines performance*” Bussines Review.
- Cascio, Wayne F. 1998. *Managing Human Recources*. Baston: Mc Graw Hill.
- Edwin, B. Flippo. 2002. *Personel manajemen ( Manajemen personalia)*, Edisi VII Jilid II, Terjemahan Alponso S. Jakarta : Erlangga
- Endraha, Talizudu. 2000. *Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : rineka cipta.
- Erindang M. 2002. *Manajemen Kebijakanansanaan Operasional*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hadari Nawawi. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Gajah Mada Universiti press. Yogyakarta.
- Moekijat. 2000. *Pengembangan Manajemen dan Motivasi*. Bandung: Pionir Jaya
- Nitesimito dan S Alex. 1992. *Manajemen Personalialia*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Prijodarminto, Soengeng. 2006. *Disiplin Kita Menuju Sukses*, Cetakan ketiga. Jakarta Pradya paramita
- Rifai Veithzal. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk perusahaan*. Raja Gravindo Persada. Jakarta.
- Robbins, S.P., 1996, *Organisational Bihavior* : Concept, Controversus and Aplication, New york, Prentice Hall