BAB II
KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Pengertian manajemen sumber daya manusia (MSDM)

Manusia merupakan unsur penting dan menentukan bagi kelancaran jalannya proses manajemen, maka berbagai hal yang berhubungan dengan pengelolahan sumber daya manusia perlu mendapat perhatian serius dari berbagai pihak di dalam organisasi.

Manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok kerja. Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karir, evaluasi prestasi kerja, kompensasi karyawan, dan hubungan perburuan yang mulus.[1]

Manajemen sumber daya manusia juga mempunyai definisi sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu.[2]

---

[1] Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi ke-2, Cetakan ke-1 (Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 1997), 3.
[2] Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Cetakan Ke-3 (Jakarta: Kencana, 2011), 7.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Jadi manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan-kebijakan dan praktik-praktik yang melibatkan penanganan „orang" atau aspek-aspek manajemen sumber daya manusia termasuk perekrutan, penyaringan, pelatihan dan pengembangan, penilaian dan penghargaan.[3]

2. Pengembangan karir

Pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir yang telah ditetapkan organisasi yang bersangkutan.[4] Dengan demikian proses pengembangan karir dalam suatu organisasi mengikuti suatu jalur tertentu yang telah ditetapkan. Pengembangan karir juga diartikan sebagai pendekatan formal yang diambil organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang yang kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan.[5]

Dubrin yang dikutip Mangkunegara mengemukakan bahwa "*Career development, from the stand point of the organization, is the personnel activity which helps individuals plan their future career within the enterprise, in order to help the enterprise achieve and the emlpoyee achieve maximum self development*". Berdasarkan pendapat Dubrin tersebut, pengembangan karier merupakan aktivitas kepegawaian yang membantu

---

[3] Meldona, *Manajemen sumber daya Manusia(perspektif integratif)*, cetakan 1 (Malang: UIN Malang Press, 2009) 21.
[4] Handoko T. Hani, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi 2 (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 1998), 123.
[5] Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi ke-2, Cetakan ke-1 (Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 1997), 516.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pegawai-pegawai merencanakan karier masa depannya di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

Dapat disimpulkan suatu pemahaman bahwa pengembangan karir adalah suatu proses berkesinambungan yang dilalui individu melalui upaya-upaya pribadi dalam rangka mewujudkan tujuan perencanaan karirnya yang disesuaikan dengan kondisi organisasi.

Pengembangan karir menurut Mondy meliputi aktivitas-aktivitas untuk mempersiapkan seorang individu pada kemajuan jalur karir yang direncanakan. Selanjutnya ada beberapa prinsip pengembangan karir sebagai berikut[6]:

a. Pekerjaan itu sendiri mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap pengembangan karir. Bila setiap hari pekerjaan menyajikan suatu tantangan yang berbeda, apa yang dipelajari di pekerjaan jauh lebih penting daripada aktivitas rencana pengembangan formal.
b. Bentuk pengembangan *skill* yang dibutuhkan ditentukan oleh permintaan pekerjaan yang spesifik. *Skill* yang dibutuhkan untuk menjadi *supervisor* akan berbeda dengan *skill* yang dibutuhkan untuk menjadi *middle manajer*.
c. Pengembangan akan terjadi jika seorang individu belum memperoleh *skill* yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Jika tujuan tersebut dikembangkan lebih lanjut oleh seorang individu maka individu yang

[6] R. Wayne Mondy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 5 (Jakarta: Erlangga, 1993), 362-376.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

telah memiliki *skill* yang dituntut pekerjaan akan menempati pekerjaan yang baru.

Dalam program pengembangan karir terdapat sasaran atau tujuan yang ingin dicapai adalah:

a. Membantu para pegawai dalam mengembangkan karier masing-masing yang pada gilirannya menumbuhkan loyalitas karena merasa dibantu oleh organisasi meraih kemajuan dalam kariernya yang biasanya mengurangi keinginan pindah ke tempat pekerjaan yang lain;
b. Tersedianya sekelompok pegawai yang memiliki potensi dan kemampuan untuk dipromosikan di masa yang akan datang;
c. Membantu para pelatih mengidentifikasikan kebutuhan para pegawai dalam pelatihan dan pengembangan tertentu;
d. Perbaikan dalam prestasi kerja, peningkatan loyalitas dan penumbuhan motivasi di kalangan para pegawai;
e. Meningkatkan produktivitas dan mutu kekaryaan para pegawai.[7]

Dengan tercapainya berbagai sasaran tersebut, tidak hanya menguntungkan para pegawai, tetapi juga organisasi yang bersangkutan. Untuk itu dukungan pihak manajemen sangat diperlukan. Berbagai usaha yang dilakukan perusahaan untuk mendorong pengembangan karir akan mempunyai dampak kecil bila tanpa dukungan dari pihak manajemen perusahaan.

---

[7] Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 1, Cetakan kelima (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), 220-221.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dengan demikian pengembangan karir dalam sebuah organisasi membutuhkan suatu keseimbangan atas dua proses, yaitu bagaimana masing-masing individu merencanakan dan menerapkan tujuan-tujuan karirnya (perencanaan karir) dan bagaimana organisasi merancang dan menerapkan program-program pengembangan karir atau manajemen karir bagi pegawainya.

Suatu program pengembangan karir yang dirancang dengan tepat menyangkut tiga unsur utama, yaitu:

a. Membantu para karyawan dalam menilai kebutuhan-kebutuhan karir internal mereka sendiri,
b. Mengembangkan dan menyiarkan kesempatan-kesempatan karir yang tersedia dalam organisasi itu,
c. Menghubungkan kebutuhan-kebutuhan dan kemampuan-kemampuan karyawan dengan kesempatan-kesempatan karir.[8]

Berdasarkan hal tersebut nampak pentingnya pengembangan karir bagi setiap karyawan. Untuk itu program pengembangan karir karyawan diperlukan bagi karyawan dan perusahaan.

Menurut Arye dan Debrah, pengembangan karir dapat diukur dengan indikator yang meliputi:

a. Ketersediaan informasi untuk posisi-posisi baru
b. Terdapat kegiatan pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan dalam rangka pengembangan karir

[8] Edwin B. Flippo, *Manajemen Personalia* (Jakarta: Erlangga, 1996), 278.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Besarnya kesempatan untuk menambah kemampuan baru di masa mendatang

d. Besarnya kesempatan percepatan karir

e. Kesempatan untuk mengevaluasi kinerja

f. Adanya konsultasi karir[9]

3. Pengembangan Karir dalam Perspektif Islam

Pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir yang telah ditetapkan organisasi yang bersangkutan.[10] Dalam upaya untuk mewujudkan tujuan pengembangan karirnya di masa depan, pegawai harus terarah dan terfokus terhadap pekerjaannya sehingga pegawai mendapatkan karir sesuai apa yang direncanakan. Seperti yang dilakukan oleh Rasulullah SAW, dalam bekerja beliau selalu memperhitungkan masa depan sehingga segala pekerjaannya benar-benar terarah dan terfokus. Sebagaimana dalam firman Allah QS. Al-Hasyr ayat 18[11]:

يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ ٱتَّقُواْ ٱللَّهَ وَلۡتَنظُرۡ نَفۡسٞ مَّا قَدَّمَتۡ لِغَدٖۖ وَٱتَّقُواْ ٱللَّهَۚ إِنَّ ٱللَّهَ خَبِيرُۢ

بِمَا تَعۡمَلُونَ ١٨

[9] Fina Yuliana "Pengaruh Faktor-Faktor Karir terhadap Komitmen Karyawan pada PT. Asuransi Jiwa Bakrie di Surabaya" (Skripsi--Universitas Airlangga, Surabaya, 2009), 18.

[10] Handoko T. Hani, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi 2 (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 1998), 123.

[11] Sultan Pacsyndra "Model Pengembangan Karier dalam Upaya untuk Meningkatkan Komitmen Karyawan (Studi Pada PT. Ciomas Adisatwa (Japfa Group Tbk)" (Skripsi—Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Malang, 2013), 41.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

"Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan".[12]

Dalam bekerja, pegawai telah bersungguh-sungguh dan focus dalam melakukan pekerjaannya, oleh karena itu perusahaan juga harus memberikan timbal balik atas apa yang telah dilakukan oleh pegawai terhadap perusahaan dengan cara memenuhi apa yang dibutuhkan pegawai yaitu pengembangan karir pegawai. Seperti dalam sebuah hadits berikut[13]:

هُمْ اِخْوَا نُكُمْ جَعَلَهُمُ اللَّهُ تَحْتَ اَيْدِيْكُمْ فَاطَعَمُوْهُمْ مِمَّا تَأْكُلُوْ وَالْبَسُوْهُمْ مِمَّا تَلْبَسُوْنَ

وَلاَتُكَلِّفُوْهُمْ مَا يَغْلِبَهُمَفِ فَاِنَّ كَأْفَتُمُوْهُمْ فَأَعِيْنُوْهُمْ (روه مسلم)

"Mereka (para budak dan pelayanmu) adalah saudaramu. Allah menempatkan mereka di bawah asuhanmu, sehingga barang siapa mempunyai saudara di bawah asuhannya maka harus diberinya makan seperti apa yang dimakannya (sendiri) dan tidak membebankan pada mereka dengan tugas yang sangat berat, dan jika kamu membebankannya dengan tugas seperti itu maka hendaklah membantu mereka mengerjakannya". (HR. Muslim)

Hadits di atas mengandung unsur terkait bahwa setiap pekerja mempunyai hak untuk menerima hak-haknya sebagai pegawai yaitu kesejahteraan atas apa yang telah mereka lakukan terhadap perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan wajib memenuhi kebutuhan-kebutuhan pegawainya yang telah mengabdi di perusahaannya dengan cara memberikan pengembangan karir kepada pegawai. Jika kebutuhan pegawai terpenuhi,

---

[12] Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Bandung: PT. Sygma Examedia Arkanleema), 548.

[13] Nur Yati "Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan: Studi Pada Perusahaan Air Minum (PDAM) Kabupaten Malang" (Skripsi—Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Malang, 2014), 50.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

maka akan berdampak positif terhadap komitmen organisasi pada diri pegawai.

4. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini terlihat dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.[14]

Definisi lain mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upah gaji atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi pekerjaan, mutu pengawasan. Sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya, antara lain umur, kondisi kesehatan, kemampuan, pendidikan. Pegawai akan merasa puas dalam bekerja apabila aspek-aspek pekerjaan dan aspek-aspek dirinya menyokong dan sebaliknya jika aspek-aspek tersebut tidak menyokong, pegawai akan merasa tidak puas.[15]

---

[14] T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta), 193.
[15] A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2001), 117.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap karyawan akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam dirinya. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan dan sebaliknya. Karyawan yang puas melakukan pekerjaan lebih baik dalam memenuhi kewajiban seperti tertuang dalam deskripsi pekerjaan.

Kepuasan kerja merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya dan sebaliknya apabila pegawai tidak puas dengan pekerjaannya, pegawai tersebut akan menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya.

Menurut Straus dan Sayles, kepuasan kerja juga penting untuk aktualisasi diri. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis, dan pada gilirannya akan menjadi frustasi. Karyawan seperti ini akan sering melamun, mempunyai semangat kerja rendah, cepat lelah dan bosan, emosinya tidak stabil, sering absen dan melakukan kesibukan yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan yang harus dilakukan. Sedangkan karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja biasanya mempunyai catatan kehadiran dari perputaran yang lebih baik, berprestasi kerja lebih baik daripada karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Oleh karena itu kepuasan kerja mempunyai arti penting baik

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bagi karyawan maupun perusahaan, terutama karena menciptakan keadaan positif dalam lingkungan kerja perusahaan.[16]

Kepuasan kerja sulit didefinisikan karena rasa puas itu bukan keadaan yang tetap melainkan dapat dipengaruhi dan diubah-ubah oleh kekuatan-kekuatan baik dari dalam maupun dari luar lingkungan kerja. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

a. Balas jasa yang adil dan layak
b. Penempatan yang tepat sesuai dengan keadilan
c. Berat ringannya pekerjaan
d. Suasana dan lingkungan pekerjaan
e. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan
f. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya
g. Sifat pekerjaan monoton atau tidak[17]

Menurut Fred Luthans, kepuasan kerja dapat diukur dengan beberapa indikator seperti:

a. Pekerjaan itu sendiri
b. Gaji
c. Kesempatan promosi
d. Pengawasan
e. Rekan kerja[18]

---

[16] T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta), 196.
[17] Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: BUMI AKSARA, 2000), 200.
[18] Fred Luthans, *Perilaku Organisasi, Edisi 10* (Yogyakarta: ANDI, 2006), 243.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

5. Kepuasan Kerja dalam Perspektif Islam

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.[19] Kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa factor yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan, dan rekan kerja. Apabila kelima faktor tersebut terpenuhi, maka pegawai akan puas dengan pekerjaannya sehingga berdampak positif terhadap komitmen pegawai dengan perusahaan. Sebaliknya, semakin jauh kenyataan yang dirasakan di bawah standar minimum atau kelima faktor tersebut tidak terpenuhi, maka terjadilah ketidakpuasan pegawai terhadap pekerjaannya. Ketidakpuasan yang terjadi membuat karyawan akan melakukan penundaan pekerjaan dan menurunkan komitmen pada organisasi. Rasa ketidakpuasan akan semakin muncul manakala pimpinan bersikap tidak adil dalam memperlakukan bawahan serta memberikan wewenang yang berbeda untuk karyawan dengan level jabatan yang sama. Penempatan yang tepat sesuai dengan keadilan akan menciptakan kepuasan karyawan dalam bekerja. Seperti firman Allah swt. dalam QS. Al-Maidah ayat 8 sebagai berikut[20]:

---

[19] T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta), 193.

[20] Lailatus Zuhriyah "Pengaruh Pengembangan Karir terhadap kepuasan Kerja Karyawan PT. Kedaung Indah Can, Tbk Surabaya" (Skripsi—Universitas Islam Negeri Sunan Ampel, Surabaya, 2011), 24.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ كُونُواْ قَوَّٰمِينَ لِلَّهِ شُهَدَآءَ بِٱلۡقِسۡطِۖ وَلَا يَجۡرِمَنَّكُمۡ شَنَـَٔانُ قَوۡمٍ

عَلَىٰٓ أَلَّا تَعۡدِلُواْۚ ٱعۡدِلُواْ هُوَ أَقۡرَبُ لِلتَّقۡوَىٰۖ وَٱتَّقُواْ ٱللَّهَۚ إِنَّ ٱللَّهَ خَبِيرُۢ بِمَا تَعۡمَلُونَ

﴿٨﴾

"Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu jadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah, menjadi saksi dengan adil. dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap sesuatu kaum, mendorong kamu untuk Berlaku tidak adil. Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada takwa. dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan".[21]

Ayat diatas menjelaskan mengenai pentingnya untuk berbuat adil. Perusahaan maupun pimpinan harus berbuat adil kepada semua pegawainya dalam berbagai hal. Karena keadilan yang diberikan akan memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja pegawai dan akhirnya pegawai akan berkomitmen dengan perusahaan.

6. Komitmen organisasi

Terdapat beberapa pengertian komitmen pada organisasi, antara lain menurut Luthans, yaitu:

"...organization commitment is most often defined as (1) a strong desire to remain a member of a particular organization; (2) a willingness to exert

[21] Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Bandung: PT. Sygma Examedia Arkanleema), 108.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

high levels of effort on behalf of the organization, and (3) a definite belief in, and acceptance of, the values and goals of the organization".

Berdasarkan pendapat di atas, maka diperoleh pengertian tentang komitmen organisasi yaitu:

a. Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu.
b. Kesediaan untuk berusaha meningkatkan kemampuan diri atas nama organisasi.
c. Keyakinan yang pasti dan penerimaan nilai-nilai dan tujuan dari organisasi.

Pendapat tersebut seiring dengan pendapat yang disampaikan Newstrom dan Davis yang mengemukakan bahwa komitmen organisasi merupakan derajat dimana karyawan dapat diidentikkan dengan organisasi dan berkeinginan untuk terus berpartisipasi secara aktif dalam organisasi tersebut. Nampak bahwa komitmen pada organisasi merupakan ukuran kemauan karyawan untuk tinggal dan bertahan dalam perusahaan.

Begitu pula pendapat Greenberg dan Baron yang memberikan definisi komitmen pada organisasi sebagai sikap yang merefleksikan derajat seorang individu diidentikkan dan terlibat dengan organisasi serta tidak berkeinginan untuk meninggalkan organisasi tersebut.[22]

Menurut Mowday (dalam Sopiah, 2008) komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi.

[22] Indah Wahyuningsih "Pengaruh Kepuasan Kerja dengan Pilihan Karir sebagai Variabel Moderator terhadap Komitmen Karyawan pada Kantor Akuntan Publik di Malang" (Tesis--Universitas Erlangga, Surabaya, 2011), 43.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Komitmen organisasional merupakan identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relative kuat terhadap organisasi. Komitmen organisasi merupakan kegiatan keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi.

Malthis dan Jackson (2008) mengartikan komitmen organisasi adalah sejauh mana karyawan percaya dan menerima tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap dengan organisasi. Hal ini berhubungan dengan sejauh mana keterlibatan karyawan untuk berkontribusi pada organisasi tersebut. Menurut Kreitner dan Kinicki (2007) komitmen organisasi mencerminkan sejauh mana seorang individu mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan tekait dengan tujuan-tujuannya. Ini merupakan sikap kerja yang penting, karena karyawan-karyawan yang berkomitmen diharapkan mampu menampilkan kemauan untuk bekerja keras guna mencapai tujuan organisasi tersebut.

Berdasarkan uraian diatas bahwa komitmen organisasi adalah sikap karyawan yang tertarik dengan tujan, nilai, dan sasaran organisasi yang ditunjukkan dengan adanya penerimaan individu atas nilai dan tujuan organisasi serta memiliki keinginan untuk berorganisasi sehingga membuat individu betah dan tetap ingin bertahan di organisasi tersebut demi tercapainya tujuan dan kelangsungan organisasi.

Menurut steers (1996) komitmen karyawan terhadap organisasi mempunyai tiga aspek yaitu:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Identifikasi

Merupakan keyakinan dan penerimaan terhadap serangkaian nilai dan kesamaan nilai dan tujuan peribadi dengan nilai dan tujuan organisasi, penerimaan terhadap kebijakan organisasi serta adanya kebanggan menjadi bagian dari organisasi. Aspek identifikasi ini dapat dikembangkan dengan memodifikasi tujuan organisasi, sehingga mencakup beberapa tujuan pribadi para karyawan ataupun dengan kata lain organisasi memasukkan pula kebutuhan dan keinginan karyawan dalam tujuan organisasinya sehingga akan membuahkan suasana saling mendukung diantara karyawan dengan rela menyumbangkan sesuatu bagi tujuan organisassi, karena karena karyawan menerima tujuan organisasi yang dipercaya telah disusun demi memenuhi kebutuhan pribadi mereka pula.

b. Keterlibatan

Keinginan kuat untuk berusaha demi kepentingan organisasi. Hal ini tercermin dari usaha karyawan untuk menerima dan meaksanakan setiap tugas dan kewajiban yang dibebankan kepadanya. Karyawan bukan hanya sekedar melaksanakan tugas-tugasnya melainkan selalu berusaha melebihi standar minimal yang ditentukan oleh organisasi. Karyawan akan terdorong pula untuk melakukan pekerjaan diluar tugas dan peran yang dimilikinya apabila bantuannya dibutuhkan oleh organisasi. Bekerja sama dengan pimpinan ataupun dengan sesama teman kerja. Salah satu cara yang dapat dipakai untuk

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

memancing keterlibatan karyawan adalah dengan memancing partisipasi mereka dalam berbagai kesempatan pembuatan keputusan, yang dapat menumbuhkan keyakinan pada karyawan bahwa apa yang telah diputuskan merupakan keputusan bersama.

c. Loyalitas

Karyawan terhadap organisasi memiliki makna kesediaan seorang untuk melanggengkan hubungannya dengan organisasi, kalau perlu dengan mengorbankan kepentingan pribadinya demi mencapai kesuksesan dan keberhasilan organisasi tersebut. Kesediaan karyawan untuk mempertahankan diri bekerja dalam organisasi adalah hal yang penting dalam menunjang komitmen karyawan terhadap organisasi dimana mereka bekerja. Hal ini dapat diupayakan bila karyawan merasakan adanya keamanan dan kepuasan di dalam organisasi tempat ia begabung untuk bekerja.[23]

Menurut Meyer dan Allen komitmen organisasi terbagi menjadi 3 komponen dengan indikator sebagai berikut:

a. Komitmen afektif (*affective commitment*)

Komitmen afektif (*affective commitment*) berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya, dan keterlibatan anggota dengan kegiatan organisasi.

b. Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*)

[23] Erin Karina " Hubungan Antara Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan CV. Boga Lestari" (Skripsi--Universitas Islam Negeri Sunan Ampel, Surabya, 2014), 31.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi akan kerugian jika meninggalkan organisasi.

c. Komitmen normatif (*normative commitment*)

Komitmen normatif (*normative commitment*) merefleksikan perasaan karyawan terkait kewajibannya secara moral untuk terus berada dalam organisasi.[24]

Stum yang ditulis oleh Sopiah mengemukakan ada 5 faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi yaitu:

a. Budaya keterbukaan
b. Kepuasan kerja
c. Kesempatan personal untuk berkembang
d. Arah organisasi
e. Penghargaan kerja yang sesuai dengan kebutuhan.

Sedangkan Young yang ditulis oleh Sopiah mengemukakan ada delapan faktor yang secara positif komitmen organisasi, yaitu:

a. Kepuasan terhadap promosi
b. Karakteristik pekerjaan
c. Komunikasi
d. Kepuasan terhadap kepemimpinan
e. Pertukaran ekstrinsik
f. Pertukaran intrinsik

[24] Ni Made Dwi Puspitawati "Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasionl: Pengaruhnya terhadap Kualitas Layanan Hotel Bali Hyatt Sanur" (Tesis--Universitas Udayana, Denpasar 2013), 31.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

g. Imbalan ekstrinsik

h. Imbalan intrinsik[25]

B. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

1. Fadhilillah Dali Putra (2014) telah melakukan penelitian dengan judul Analisis pengaruh kompensasi, pengembangan karir, dan lingkungan kerja non fisik terhadap komitmen organisasional (studi pada PT. Windika Utama Semarang). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kompensasi, pengembangan karir, dan lingkungan kerja non fisik terhadap komitmen organisasional. Penelitian ini dilakukan di PT. Windika Utama Semarang, dengan sampel yang diambil sebanyak 60 karyawan. Variabel dalam penelitian ini yaitu kompensasi, pengembangan karir, lingkungan kerja non fisik (variabel bebas), dan komitmen organisasional (variabel terikat). Penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda dengan bantuan program SPSS 15.0. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa variabel kompensasi, pengembangan karir dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional para karyawan di PT. Windika Utama Semarang.

   Perbedaan dan persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang sekarang yaitu perbedaannya terletak pada variabel bebas, yaitu dalam penelitian terdahulu menggunakan tiga variabel yaitu kompensasi, pengembangan karir dan lingkungan kerja non fisik, sedangkan dalam

[25] Sopiah, *Perilaku Organisasional* (Yogyakarta: Andi, 2008), 164.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

penelitian yang sekarang menggunakan dua variabel yaitu pengembangan karir dan kepuasan kerja. Perbedaan lainnya terletak pada analisis data dan objek penelitian, dimana dalam penelitian terdahulu objek penelitiannya adalah PT. Windika Utama Semarang, sedangkan dalam penelitian yang sekarang objek penelitiannya adalah PT. Pegadaian (Persero) Cabang Pegadaian Syariah Blauran Surabaya. Persamaannya adalah sama-sama menggunakan variabel bebas yaitu pengembangan karir dan sama-sama menggunakan variabel terikat yaitu komitmen organisasi.

2. Andi Adryan Ali Imran Ryalis (2012) telah melakukan penelitian dengan judul Analisis pengaruh pengembangan karir organisasi terhadap komitmen karyawan pada kantor pusat PT. Bank Sulselbar kota Makassar. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengembangan karir organisasi dengan komitmen karyawan. Penelitian ini dilakukan di PT. Bank Sulselbar kota Makassar, dengan sampel penelitian sebanyak 67 karyawan. Variabel dalam penelitian ini adalah program pengembangan karir (variabel bebas), komitmen karyawan (variabel terikat). Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif, dan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa pengembangan karir berdasarkan pendidikan dan pelatihan, serta mutasi dan promosi berpengaruh terhadap komitmen karyawan dan pengembangan karir berdasarkan pendidikan dan pelatihan berpengaruh paling dominan terhadap komitmen karyawan pada kantor pusat PT. Bank Sulselbar kota Makassar.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Perbedaan dan persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang sekarang yaitu perbedaannya terletak pada variabel bebas, yaitu dalam penelitian yang sekarang menggunakan variabel pengembangan karir dan kepuasan kerja sedangkan dalam penelitian ini hanya menggunakan variabel pengembangan karir. Perbedaan lainnya terletak pada analisis data dan objek penelitian, dimana dalam penelitian ini objek penelitiannya adalah pada kantor pusat PT. Bank Sulselbar kota Makassar, sedangkan dalam penelitian yang sekarang objek penelitiannya adalah PT. Pegadaian (Persero) Cabang Pegadaian Syariah Blauran Surabaya. Persamaannya adalah sama-sama menggunakan variabel bebas yaitu pengembangan karir dan sama-sama menggunakan variabel terikat yaitu komitmen organisasi.

3. Wahyu Nugroho (2009) telah melakukan penelitian dengan judul Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan kontrak Universitas Islam Negeri (UIN) Malang. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan pengaruh variabel kepuasan kerja yang signifikan secara simultan dan secara parsial terhadap komitmen organisasi. Penelitian ini dilakukan di Universitas Islam Negeri (UIN) Malang, dalam penelitian ini penarikan sampel sebanyak 127 orang karyawan kontrak yang ada di UIN Malang. Variabel dari penelitian ini adalah kepuasan kerja (variabel bebas), dan komitmen organisasi (variabel terikat). Dalam pengumpulan data penelitian ini menggunakan data primer (sebar kuesioner) dan menggunakan teknik analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menyatakan bahwa

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan kontrak Universitas Islam Negeri (UIN) Malang.

Perbedaan dan persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang sekarang yaitu perbedaannya terletak pada variabel bebas, dimana dalam penelitian yang sekarang menggunakan dua variabel yaitu pengembangan karir dan kepuasan kerja sedangkan dalam penelitian terdahulu hanya menggunakan satu variabel yaitu kepuasan kerja. Perbedaan lainnya terletak pada objek penelitian dan analisis data yang digunakan, dimana dalam penelitian ini objek penelitiannya adalah Universitas Islam Negeri (UIN) Malang, sedangkan dalam penelitian proposal objek penelitiannya adalah PT. Pegadaian (Persero) Cabang Pegadaian Syariah Blauran Surabaya. Persamaannya adalah sama-sama menggunakan variabel independen yaitu kepuasan kerja dan variabel dependen yaitu komitmen.

4. Muhammad Wisnu Wardhana (2004) telah melakukan penelitian dengan judul Pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap komitmen organisasi studi kasus pada bagian keperawatan rumah sakit Islam Aisyiyah Malang. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Penelitian ini dilakukan di Rumah Sakit Islam Aisyiyah Malang, dengan populasi penelitian sebesar 121 karyawan. Variabel dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja (variabel bebas) dan komitmen organisasi (variabel terikat). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

komitmen organisasi pada bagian keperawatan rumah sakit Islam Aisyiyah Malang.

Perbedaan dan persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang sekarang yaitu perbedaannya terletak pada variabel independen, dimana dalam penelitian yang sekarang menggunakan dua variabel yaitu pengembangan karir dan kepuasan kerja sedangkan dalam penelitian terdahulu hanya menggunakan satu variabel yaitu kepuasan kerja. Perbedaan lainnya terletak pada analisis data dan objek penelitian, dimana dalam penelitian terdahulu objek penelitiannya adalah Rumah Sakit Islam Aisyiyah Malang, sedangkan dalam penelitian yang sekarang objek penelitiannya adalah PT. Pegadaian (Persero) Cabang Pegadaian Syariah Blauran Surabaya. Persamaannya adalah sama-sama menggunakan variabel independen yaitu kepuasan kerja dan variabel dependen yaitu komitmen.

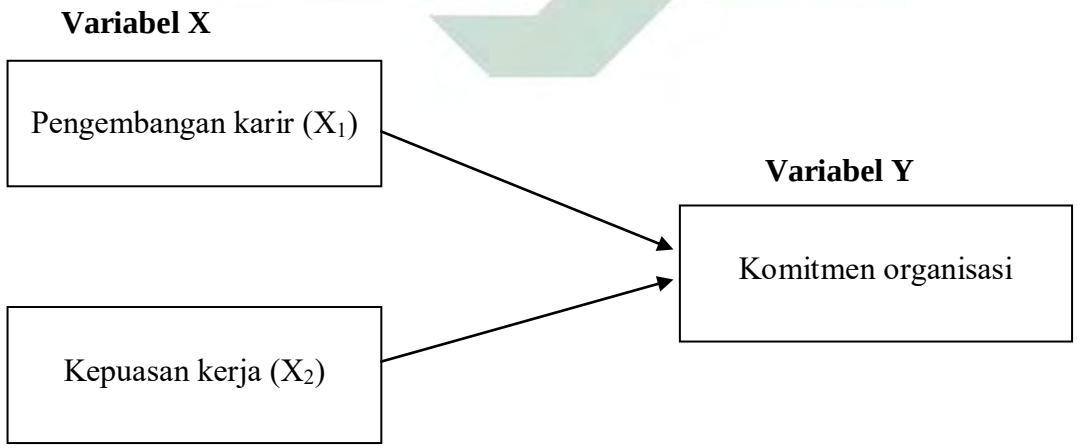
5. Simatupang (2013) telah melakukan penelitian dengan judul Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pegawai pelayanan pajak di Jakarta. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pegawai KPP di Jakarta. Penelitian ini dilakukan di kantor pelayanan pajak di Jakarta. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 438 pegawai di beberapa KPP di Jakarta. Variabel dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja (variabel bebas), dan komitmen organisasi (variabel terikat). Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif, regresi linear sederhana, dan general linear

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

model. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi pegawai KPP di Jakarta.

Perbedaan dan persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang sekarang yaitu perbedaannya terletak pada variabel bebas, dimana dalam penelitian yang sekarang menggunakan dua variabel yaitu pengembangan karir dan kepuasan kerja sedangkan dalam penelitian terdahulu hanya menggunakan satu variabel yaitu kepuasan kerja. Perbedaan lainnya terletak pada analisis data dan objek penelitian, dimana dalam penelitian ini objek penelitiannya adalah kantor pelayanan pajak di Jakarta, sedangkan dalam penelitian proposal objek penelitiannya adalah PT. Pegadaian (Persero) Cabang Pegadaian Syariah Blauran Surabaya. Persamaannya adalah sama-sama menggunakan variabel independen yaitu kepuasan kerja dan variabel dependen yaitu komitmen.

C. Kerangka Konseptual



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Keterangan:

1. Hubungan antara variable X_1 (pengembangan karir) dengan variable Y (komitmen organisasi).
2. Hubungan antara variable X_2 (kepuasan kerja) dengan variable Y (komitmen organisasi).

D. Hipotesis

Untuk menjawab tujuan penelitian yang telah dirumuskan sebelumnya, penulis merumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Hipotesis 1:

   Ho : Tidak ada hubungan antara pengembangan karir dengan komitmen organisasi pada pegawai PT. Pegadaian (Persero) Cabang Pegadaian Syariah Blauran Surabaya.

   Ha : Ada hubungan antara pengembangan karir dengan komitmen organisasi pada pegawai PT. Pegadaian (Persero) Cabang Pegadaian Syariah Blauran Surabaya.

2. Hipotesis 2:

   Ho : Tidak ada hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi pada pegawai PT. Pegadaian (Persero) Cabang Pegadaian Syariah Blauran Surabaya.

   Ha : Ada hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi pada pegawai PT. Pegadaian (Persero) Cabang Pegadaian Syariah Blauran Surabaya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id