



**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, PENILAIAN PRESTASI
KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KUALITAS
SUMBER DAYA MANUSIA PADA RSUD Dr. SOEBANDI JEMBER**

THE AFFECTS OF CAREER DEVELOPMENT, WORK ACHIEVEMENT
APPRAISAL AND ORGANIZATIONS COMMITMENT TOWARDS HUMAN
RESOURCE QUALITY AT RSUD Dr. SOEBANDI JEMBER

SKRIPSI

Oleh:

Badriyah Kumala Dewi

NIM. 120810201194

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS JEMBER

2016



**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, PENILAIAN PRESTASI
KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KUALITAS
SUMBER DAYA MANUSIA PADA RSUD Dr. SOEBANDI JEMBER**

THE AFFECTS OF CAREER DEVELOPMENT, WORK ACHIEVEMENT
APPRAISAL AND ORGANIZATIONS COMMITMENT TOWARDS HUMAN
RESOURCE QUALITY AT RSUD Dr. SOEBANDI OF JEMBER

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

Oleh:

Badriyah Kumala Dewi

NIM. 120810201194

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS JEMBER

2016

KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS JEMBER-FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Badriyah Kumala Dewi

NIM : 120810201194

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Judul : Pengaruh Pengembangan Karir, Penilaian Prestasi Kerja Dan
Komitmen Organisasi Terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia
Pada RSUD Dr. Soebandi Jember.

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya buat adalah benar-benar karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi mana pun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak mana pun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 3 Agustus 2016

Yang menyatakan,

Badriyah Kumala Dewi

NIM. 120810201194

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul skripsi : PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR,
PENILAIAN PRESTASI KERJA DAN KOMITMEN
ORGANISASI TERHADAP KUALITAS SUMBER
DAYA MANUSIA PADA RSUD Dr. SOEBANDI
JEMBER.

Nama Mahasiswa : Badriyah Kumala Dewi

N I M : 120810201194

Jurusan : S1 Manajemen

Tanggal Persetujuan : 3 Agustus 2016

Pembimbing I

Pembimbing II,

Drs. Agus Priyono, M.M

NIP. 19601016 1987 02 1 001

Chairul Soleh, SE, M. Si

NIP. 19690306 1999 03 1 001

Ketua Program Studi

S1 Manajemen

Dr. Ika Barokah Suryaningsih, SE., MM

NIP. 19780525 2003 12 2 002

PENGESAHAN

Judul Skripsi

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, PENILAIAN
PRESTASI KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI
TERHADAP KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA PADA
RSUD Dr. SOEBANDI JEMBER**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Badriyah Kumala Dewi

NIM : 120810201194

Jurusan : Manajemen

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

7 September 2016

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Susunan Panitia Penguji

Ketua : Drs. Sampeadi M.S. (.....)
NIP 195604041985031002

Sekretaris : Drs. Marmono Singgih, M.Si (.....)
NIP 196609041990021001

Anggota : Gusti Ayu Wulandari, SE, MM (.....)
NIP 198309122008122001

Mengetahui/ Menyetujui
Universitas Jember
Dekan

Dr. Mohammad Fathorrazi, SE, M.Si.
NIP 19630614 199002 1 001

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah puji syukur kepada Allah SWT atas segala nikmat, hidayah dan karuniaNya, akhirnya saya dapat menyelesaikan skripsi ini. Skripsi ini dipersembahkan untuk :

1. Sembah baktiku untuk Ibu dan Bapak tercinta atas kasih sayang, segala pengorbanannya, serta doanya yang tidak pernah terputus untukku.
2. Saudara-saudariku dan keluarga besarku yang selalu memberikan motivasi dan semangat.
3. Rekan-rekanku seluruh manajemen angkatan 2012 F.E UNEJ.
4. Almamater kebanggaanku UNIVERSITAS NEGERI JEMBER.

MOTTO

“Berangkat dengan penuh keyakinan, berjalan dengan penuh keikhlasan,
istiqomah menghadapi cobaan”

(**TGKH. Muhammad Zainuddin Abdul Madjid**)

“Balas dendam terbaik adalah menjadikan dirimu lebih baik”

(**Ali bin Abi Thalib**)



RINGKASAN

Pengaruh Pengembangan Karir, Penilaian Prestasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia Pada RSUD Dr. Soebandi Jember; Badriyah Kumala Dewi; 120810201194; 2016; 152 halaman; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Jember.

Sumber daya manusia adalah salah satu faktor produksi yang harus diperhatikan, karena merekalah kunci utama kesuksesan organisasi di masa sekarang dan mendatang. Keberhasilan dalam suatu organisasi salah satunya dapat dilihat dari sumber daya manusia yang dapat bekerja secara efektif dan efisien. Keefektifan dan keefesienan dalam suatu organisasi sangat diperlukan agar organisasi dapat memiliki daya saing maupun keunggulan lebih dari para pesaing, sehingga organisasi dapat bertahan dalam dunia persaingan yang ketat.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui persepsi karyawan mengenai pengembangan karir, penilaian prestasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kualitas sumber daya manusia pada RSUD Dr. Soebandi Jember. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dan merupakan *explanatory research* dengan metode pengujian menggunakan model regresi linear berganda. Teknik *sampling* yang digunakan adalah *purposive sampling*, dengan kriteria pengambilan sampel yaitu karyawan tetap non medik (bagian umum, bagian perencanaan, bagian keuangan dan akuntansi, bidang sumber daya manusia dan pendidikan) dan karyawan tetap yang memiliki atasan, dengan jumlah 96 karyawan.

Metode pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini menggunakan Kuisisioner. Metode analisis penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda, dengan menggunakan uji t, uji F dan uji R^2 . Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karir, penilaian prestasi kerja dan komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kualitas sumber daya manusia yang dapat diketahui dengan nilai F hitung sebesar 17,801 dengan probabilitas signifikansi sebesar 0,000, yang berarti nilai probabilitas signifikansi $< 0,05$, sedangkan hasil yang diperoleh dari F tabel dengan $df_1 k-1= 3$ $df_2 n-(k+1)= 91$ pada $\alpha = 0,05$ adalah sebesar 2,31 yang berarti $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($17,801 > 2,31$). Sehingga dengan adanya pengembangan karir dan penilaian prestasi kerja yang dilakukan oleh perusahaan, serta komitmen organisasi yang dimiliki karyawan maka akan meningkatkan kualitas sumber daya manusia pada RSUD Dr. Soebandi Jember.

SUMMARY

The affects of career development, work achievement appraisal and commitment organization towards human resource quality at RSUD Dr. Soebandi Jember; Badriyah Kumala Dewi; 120810201194; 2016; 152 pages; **Management Programs Faculty Business and Economics, University of Jember.**

Human resources are one of the factors that must be considered production, as they will be the major key to success organization in the present and future. Success in an organization one of which may be seen from human resource can work effectively and efficiently. Effectivity and efficiency in an organization is needed so that organization can be having competitiveness and excellence more than competitors, so that organization can be stay in the world an intense competition .

Research aims to understand perception employees on the career development, work achievement appraisal and commitment organization towards human resource quality at RSUD Dr. Soebandi Jember. This study is quantitative research and an explanatory research with the testing method using multiple linear regression models. The sampling technique used is the purposive sampling, criteria the sample collection that is permanen workers non medical (part general, the planning, the finance division and accounting, the field of human resources and education) and the employee fixed having boss, with the number of 96 employee.

Data collection methods used in this study using a questionnaire. The research analysis methods of this study using the multiple linear regression analysis with the uses of F test, t test and R^2 test. Results from this study showed that career development, work achievement appraisal and commitment organization influential significantly on the human resource quality which can be determined by the calculated F value of 17,369 with a significance probability of 0.000, which means that the probability of significance <0.05 , whereas the results obtained from the f table with DF1 $k-1= 3$ DF2 $n-(k+1)= 91$ at $\alpha = 0.05$, is equal to 2,31 which means $F_{count} > F_{table}$ ($17,369 > 2,31$). So with a career development and work achievement appraisal done by the company, as well as the commitment organization owned employees will improve the human resources quality at RSUD Dr .Soebandi Jember.

PRAKATA

Puji syukur kehadirat Allah SWT atas segala rahmat, hidayah dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Sholawat serta salam semoga selalu tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW.

Skripsi ini berjudul “PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, PENILAIAN PRESTASI KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA PADA RSUD Dr. SOEBANDI JEMBER”. Penyusunan Skripsi ini digunakan untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan Pendidikan Sarjana Strata Satu (S1) Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah memberikan bimbingan, dukungan, dan arahan kepada penulis selama penyusunan skripsi ini, khususnya kepada:

1. Dr. H. M. Fathorrozi, M.si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Dr. Handriyono, M.Si. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember;
3. Dr. Ika Barokah Suryaningsih, SE, MM. selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember;
4. Prof. Dr. Isti Fadah, M.Si. selaku Dosen Pembimbing Akademik;
5. Drs. Agus Priyono, M.M., dan Choirul Soleh, SE., M.Si., Ak. selaku Dosen Pembimbing skripsi yang telah meluangkan waktu, pikiran, dan perhatian untuk membimbing saya selama proses penelitian dan penyusunan laporan skripsi ini;
6. Drs. Sampeadi M.S., Drs. Marmono Singgih, M.Si., Gusti Ayu Wulandari, SE, MM, selaku dosen penguji yang telah memberikan saran dan kritikan yang bermanfaat untuk penyusunan skripsi ini.
7. Dosen manajemen yang telah memberikan pemahaman mengenai manajemen;
8. Orang tua saya tercinta Ibu Siti Mukibah dan Bapak Sumarji yang selalu memberikan dukungan baik secara materi maupun spiritual sejak saya kecil

sampai dengan dewasa. Terima kasih atas segala keikhlasan, cinta dan kasih sayang tiada terbatas.

9. Saudara saya Dwi Eko Prasetyo dan Tria Andriyani, terima kasih atas doa dan kasih sayang, serta dukungan tanpa henti.
10. Pahlawan tanpa tanda jasa (Bapak Ibu Guru dan Dosen) yang telah berjasa untuk pendidikan saya mulai dari tingkat dasar sampai perkuliahan.
11. Teman hati M. Faizal Prahasto Utomo, terima kasih atas dukungan dan motivasinya, serta perhatian yang diberikan.
12. Sahabat-sahabatku Alynda Ayu Mei Astuti, Rizky Pratiwi Putriansyah, Avita M Aini, Eka Agustin Rahayu, Noviana Fazrin, Ernawati, Febria Ayu, Desi Kustianingsih, terima kasih atas persahabatan yang kalian berikan.
13. Teman-temanku Lailatul Hikmah, Kartiningsih, Akhmad Sidik, Lucy Ermawati, Triyogi Putri, Widya Eka, dan seluruh teman-teman seperjuangan Manajemen angkatan 2012 Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
14. Semua pihak yang membantu terselesaikannya penulisan skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu;

Penulis sadar akan keterbatasan dan kurang sempurnanya penulisan skripsi ini, oleh karena itu segala saran dan kritik yang bersifat membangun sangat penulis harapkan. Semoga skripsi ini bermanfaat dan memberikan tambahan pengetahuan bagi yang membacanya.

Jember, 3 Agustus 2016

Penulis

Badriyah Kumala Dewi

NIM. 120810201194

DAFTAR ISI

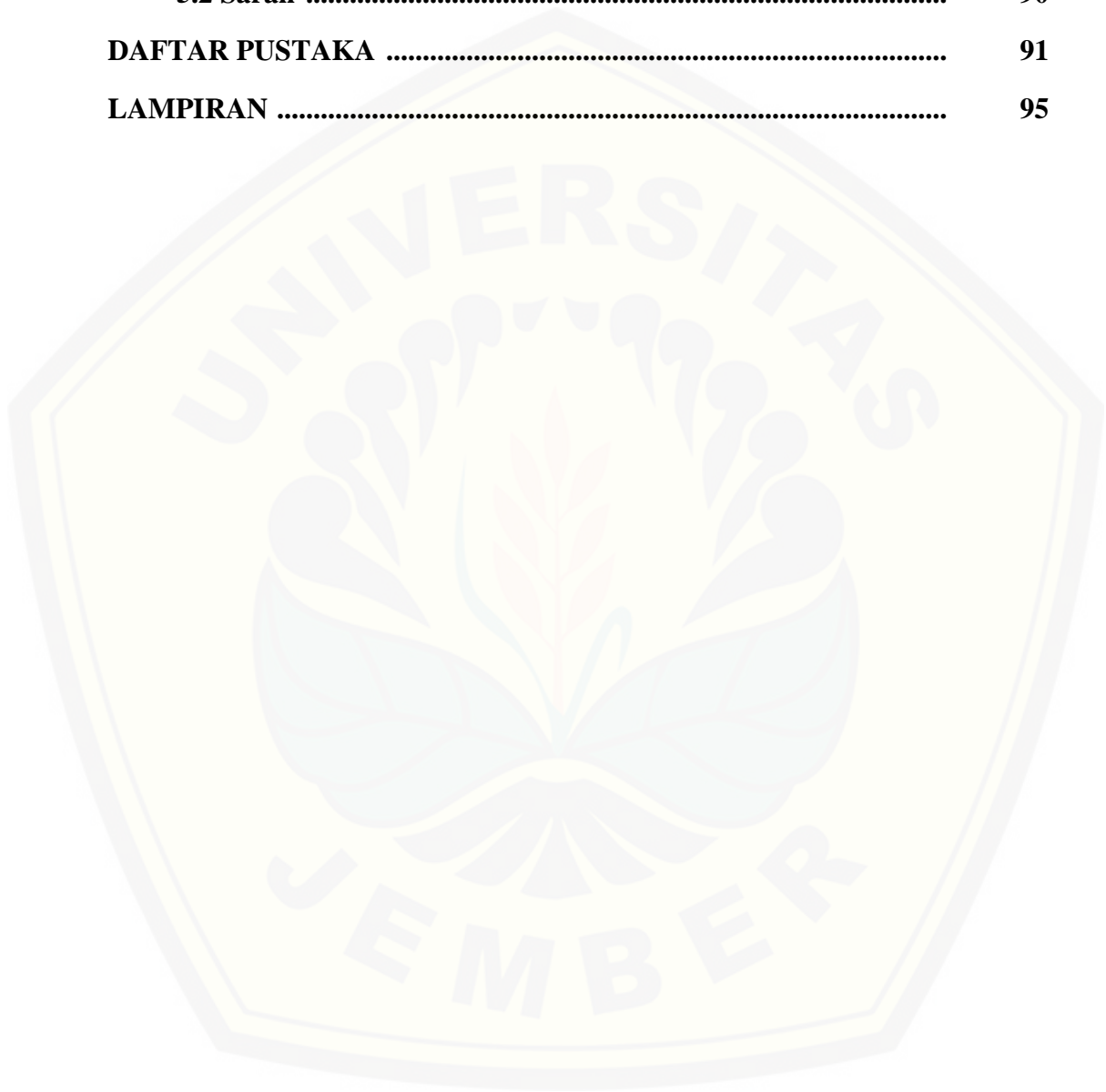
	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
HALAMAN PERSETUJUAN	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
HALAMAN MOTTO	vii
RINGKASAN	viii
SUMMARY	ix
PRAKATA	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR	xix
DAFTAR LAMPIRAN	xx
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar belakang	1
1.2 Rumusan masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat Penelitian	5
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1 Landasan Teori	6
2.1.1 Pengembangan Karir	6
2.1.2 Penilaian Prestasi Kerja	10
2.1.3 Komitmen Organisasi	15
2.1.4 Kualitas Sumber Daya Manusia	17

2.2 Keterkaitan Antar Variabel	19
2.2.1 Pengaruh Pengembangan karir terhadap kualitas sumber Daya Manusia	19
2.2.2 Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia	20
2.2.3 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia	20
2.3 Penelitian Terdahulu	21
2.4 Kerangka Konseptual	23
2.5 Perumusan Hipotesis	24
BAB 3. METODE PENELITIAN	26
3.1 Rancangan Penelitian	26
3.2 Populasi dan Sampel	26
3.3 Jenis Data	27
3.4 Sumber Data	27
3.5 Metode Pengumpulan Data	27
3.6 Identifikasi Variabel	28
3.7 Definisi Operasional Variabel Dan Skala Pengukuran	28
3.7.1 Definisi Operasional Variabel	28
3.7.2 Skala Pengukuran	31
3.8 Uji Instrumen	35
3.8.1 Uji Validitas	35
3.8.2 Uji Reliabilitas	36
3.8.3 Uji Normalitas Data	36
3.9 Metode Analisis Data	37
3.9.1 Analisis Deskriptif	37
3.10 Analisis Regresi Linier Berganda	41

3.11 Uji Asumsi Klasik	42
3.11.1 Uji Multikolinearitas	42
3.11.2 Uji Heteroskedastisitas	42
3.12 Uji Hipotesis	43
3.12.1 Uji t (Parsial)	43
3.12.2 Uji F (Simultan)	44
3.12.3 Analisis Koefisien Determinasi (R^2)	45
3.13 Kerangka Pemecahan Masalah	46
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN	49
4.1 Sejarah Singkat Rumah Sakit	49
4.1.1 Falsafah, Visi, Misi, dan Tujuan Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Soebandi Jember	50
4.1.2 Struktur Organisasi Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Soebandi Jember	51
4.2 Deskripsi Karakteristik Responden	53
4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	53
4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	53
4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	54
4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Status	55
4.2.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	55
4.3 Deskripsi Variabel Penelitian	56
4.3.1 Deskripsi Variabel Pengembangan Karir (X1)	57
4.3.2 Deskripsi Variabel Penilaian Prestasi Kerja (X2)	59
4.3.3 Deskripsi Variabel Komitmen Organisasi (X3)	60
4.3.4 Deskripsi Variabel Kualitas Sumber Daya Manusia (Y) ..	61

4.4 Deskripsi Kategorisasi Variabel	63
4.4.1 Interpretasi Kategorisasi Pengembangan Karir	63
4.4.2 Interpretasi Kategorisasi Penilaian Prestasi Kerja	65
4.4.3 Interpretasi Kategorisasi Komitmen Organisasi	67
4.4.4 Interpretasi Kategorisasi Kualitas Sumber Daya Manusia	69
4.5 Uji Instrument	71
4.5.1 Uji Validitas	71
4.5.2 Uji Reliabilitas	74
4.5.3 Uji Normalitas Data	74
4.6 Analisis Regresi Linear Berganda	75
4.7 Uji Asumsi Klasik	77
4.7.1 Uji Multikolinieritas	77
4.7.2 Uji Heteroskedastisitas	78
4.8 Uji Hipotesis	79
4.8.1 Uji t (Parsial)	79
4.8.2 Uji F (Simultan)	80
4.8.3 Uji Koefisien Determinasi (R^2)	80
4.9 Pembahasan Hasil Penelitian	81
4.9.1 Pengaruh Variabel Pengembangan Karir, Penilaian Prestasi Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia	81
4.9.2 Pengaruh Variabel Pengembangan Karir Terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia	82
4.9.3 Pengaruh Variabel Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia	84
4.9.4 Pengaruh Variabel Komitmen Organisasi Terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia	86

4.10 Keterbatasan Penelitian	88
BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN	89
5.1 Kesimpulan	89
5.2 Saran	90
DAFTAR PUSTAKA	91
LAMPIRAN	95

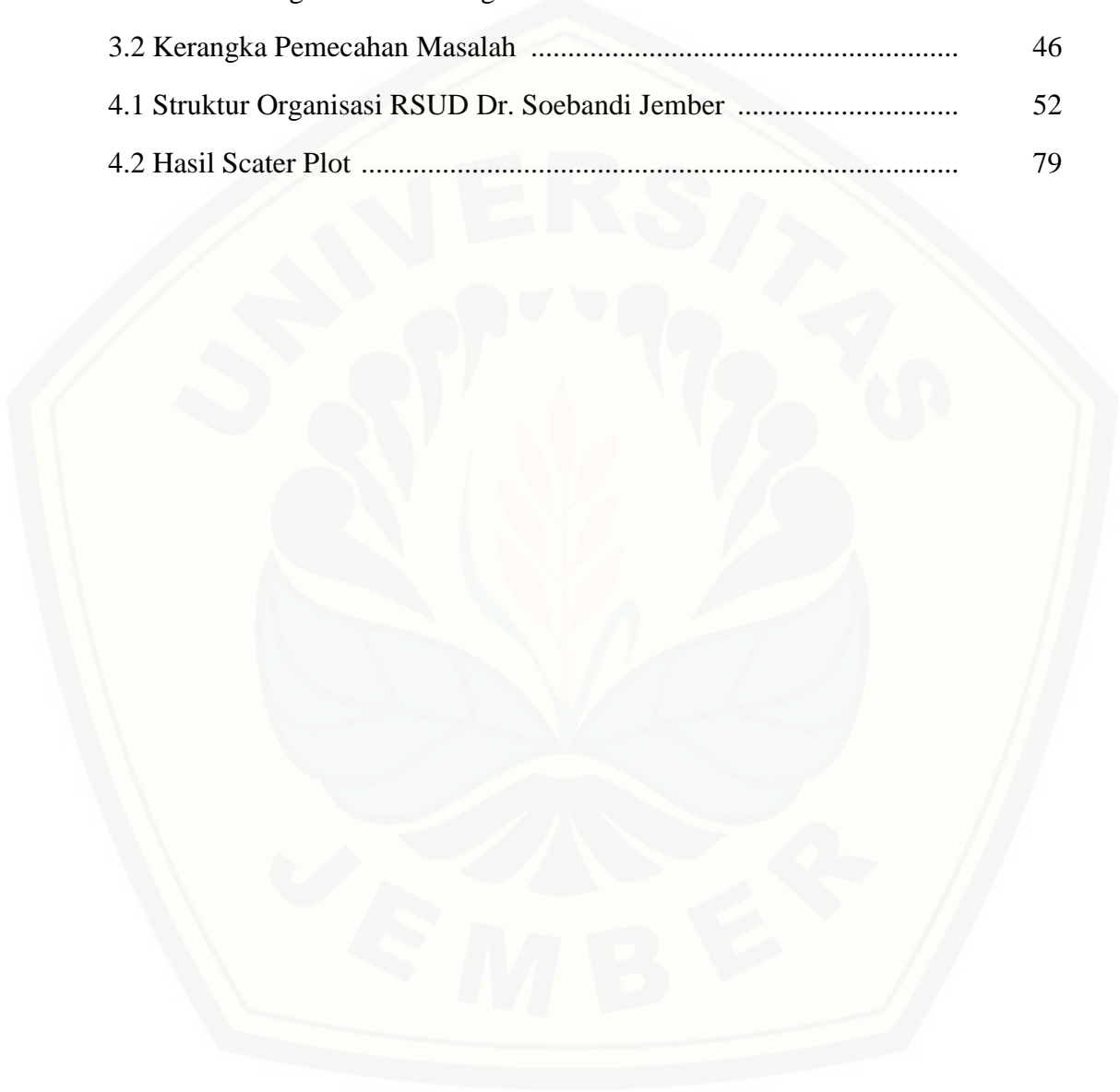


DAFTAR TABEL

	Halaman
2.1 Tabel Penelitian Terdahulu	21
4.1 Tabel Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	53
4.2 Tabel Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	54
4.3 Tabel Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir ..	54
4.4 Tabel Karakteristik Responden Berdasarkan Status	55
4.5 Tabel Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	56
4.6 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Pengembangan Karir	57
4.7 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Penilaian Prestasi Kerja	59
4.8 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Komitmen Organisasi	60
4.9 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia	62
4.10 Distribusi Frekuensi Penilaian Responden Terhadap Pengembangan Karir	63
4.11 Distribusi Frekuensi Penilaian Responden Terhadap Penilaian Prestasi Kerja	66
4.12 Distribusi Frekuensi Penilaian Responden Terhadap Komitmen Organisasi	67
4.13 Distribusi Frekuensi Penilaian Responden Terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia	70
4.14 Tabel Hasil Uji Validitas Variabel Pengembangan Karir	72
4.15 Tabel Hasil Uji Validitas Variabel Penilaian Prestasi Kerja	72
4.16 Tabel Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi	73
4.17 Tabel Hasil Uji Validitas Variabel Kualitas Sumber Daya Manusia	73
4.18 Tabel Hasil Uji Reliabilitas Variabel	74
4.19 Tabel Hasil Uji Normalitas Data	75
4.20 Tabel Hasil Analisis Regresi Linear Berganda	75
4.21 Tabel Rekapitulasi Hasil Uji Multikolinearitas	78
4.22 Tabel Rekapitulasi Hasil Uji t	79

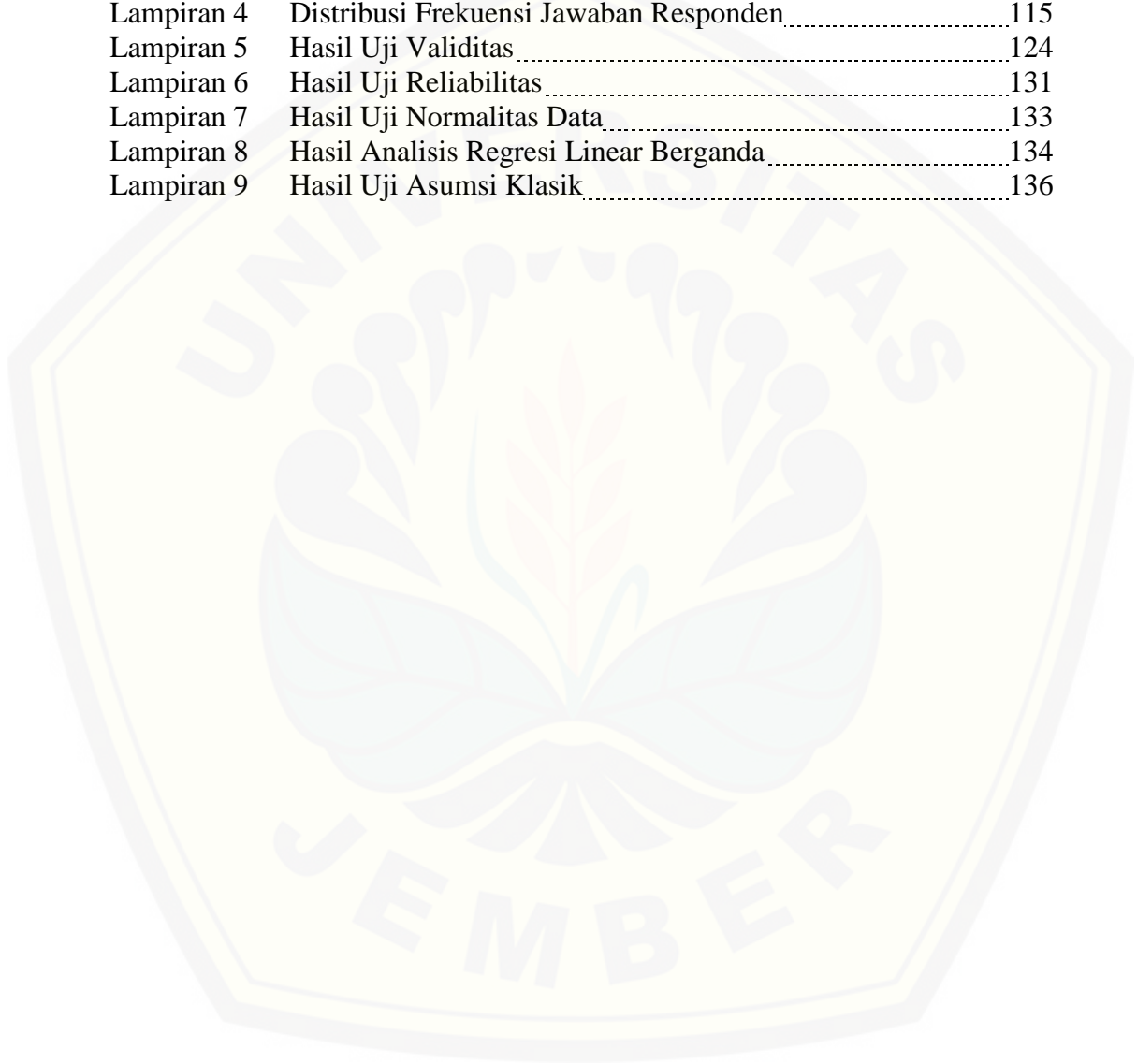
DAFTAR GAMBAR

	Halaman
2.1 Kerangka Konseptual Penelitian	24
3.1 Analisis Regresi Linear Berganda	41
3.2 Kerangka Pemecahan Masalah	46
4.1 Struktur Organisasi RSUD Dr. Soebandi Jember	52
4.2 Hasil Scater Plot	79



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	95
Lampiran 2 Rekapitulasi Jawaban Responden.....	101
Lampiran 3 Tabulasi Rekapitulasi Responden.....	112
Lampiran 4 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden.....	115
Lampiran 5 Hasil Uji Validitas.....	124
Lampiran 6 Hasil Uji Reliabilitas.....	131
Lampiran 7 Hasil Uji Normalitas Data.....	133
Lampiran 8 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda.....	134
Lampiran 9 Hasil Uji Asumsi Klasik.....	136



BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia adalah salah satu faktor produksi yang harus diperhatikan, karena merekalah kunci utama kesuksesan organisasi di masa sekarang dan mendatang. Keberhasilan dalam suatu organisasi salah satunya dapat dilihat dari sumber daya manusia yang dapat bekerja secara efektif dan efisien. Keefektifan dan keefesienan dalam suatu organisasi sangat diperlukan agar organisasi dapat memiliki daya saing maupun keunggulan lebih dari para pesaing, sehingga organisasi dapat bertahan dalam dunia persaingan yang ketat. Maka dari itu diperlukan kesinambungan serta rasa saling membutuhkan dan saling memiliki antara organisasi dan karyawan agar tujuan organisasi tersebut dapat tercapai. Tanpa sumber daya manusia, suatu organisasi tidak akan berfungsi dan hanya dengan sumber daya manusia yang memiliki tingkat profesionalitas yang tinggi suatu organisasi akan mencapai produktivitas yang tinggi pula (Simamora, 2006:4).

Karyawan merupakan salah satu aset organisasi yang harus dikelola dengan baik agar dapat memberikan kontribusi yang optimal, kontribusi yang optimal dari karyawan merupakan sebuah bentuk pengabdian kepada organisasi. Suatu organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas agar pengelolaan manajemen dalam organisasi tersebut dapat berjalan sebagaimana mestinya. Widodo (dalam Kharis, 2010:8) sumber daya manusia dapat dikatakan berkualitas manakala mereka mempunyai kemampuan untuk melaksanakan kewenangan dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Untuk mewujudkan karyawan yang berkualitas salah satunya adalah dengan mengadakan program pengembangan yang nantinya dapat menjadikan karyawan lebih produktif dan efektif dalam bekerja segera setelah mereka menjadi anggota organisasi. Dengan adanya kesempatan pengembangan karir yang adil maka akan membangkitkan semangat kerja yang baik untuk karyawan, dan pastinya akan mendorong karyawan tersebut untuk menjadi karyawan yang lebih berkualitas. Pengembangan karir itu sendiri

merupakan suatu pendekatan formal yang dilakukan organisasi untuk menjamin karyawan mempunyai kualifikasi dan kemampuan serta pengalaman yang cocok ketika dibutuhkan. Oleh sebab itu, organisasi perlu mengelola karir dan mengembangkannya dengan baik agar kualitas kerja karyawan tetap terjaga dan menghindari adanya frustrasi kerja yang berakibat menurunnya kinerja organisasi.

Memiliki sumber daya manusia yang kompeten merupakan suatu keharusan bagi suatu organisasi, karena dengan memiliki karyawan yang berkompeten dan ahli dibidangnya dapat meminimalisir masalah yang ada dalam organisasi tersebut. Salah satu cara yang dapat dilakukan agar organisasi dapat menghasilkan sumber daya manusia yang berkompeten adalah dengan melakukan penilaian prestasi kerja terhadap karyawan dalam organisasi yang bersangkutan. Menurut Sutrisno (2009:156) penilaian prestasi kerja sangat penting dilakukan untuk mengevaluasi sejauh mana karyawan tersebut telah melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik. Penilaian prestasi kerja itu sendiri bersifat umpan balik bagi karyawan. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan terlihat dari catatan kehadiran yang lebih tinggi serta masa bekerja yang lebih lama dibandingkan dengan karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang rendah. Robbins (2001:186) berpendapat bahwa komitmen organisasi adalah sampai tingkat mana seseorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, dan berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Rumah Sakit Umum merupakan lembaga pelayanan kesehatan masyarakat harus mampu bersaing menghadapi rumah sakit swasta, terutama menghadapi pesatnya teknologi bidang pelayanan kesehatan yang dibarengi dengan semakin kompleksnya kebutuhan masyarakat modern, maka dari itu rumah sakit selalu dituntut untuk senantiasa memberikan pelayanan yang berkualitas. Tuntutan ini meningkat seiring berjalannya waktu dan persaingan perumahsakit. Sama halnya dengan RSUD Dr. Soebandi Jember yang berusaha terus meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki sehingga mampu memenuhi pelayanan yang diharapkan oleh pasien. RSUD Dr. Soebandi Jember merupakan

rumah sakit pusat rujukan untuk wilayah bagian timur Propinsi Jawa Timur meliputi empat Kabupaten sekitar Jember yaitu Kabupaten Banyuwangi, Bondowoso, Situbondo, Lumajang.

RSUD Dr. Soebandi Jember tentunya membutuhkan seorang karyawan yang berkualitas dalam pencapaian visi dan misi organisasi, salah satu hal yang harus diperhatikan agar memiliki karyawan yang berkualitas adalah adanya perkembangan karir yang baik bagi karyawan. Namun tidak mudah bagi karyawan RSUD Dr. Soebandi Jember untuk meningkatkan karirnya karena kurangnya rotasi jabatan yang dilakukan oleh organisasi, sehingga kurang mendukung pengembangan karir karyawan. Pengembangan karir pada RSUD Dr. Soebandi Jember sedikit terhambat karena perusahaan tidak rutin melakukan rotasi jabatan pada 5 tahun sekali. Selain pengembangan karir juga dibutuhkan penilaian prestasi kerja yang adil, namun seringkali masih ditemui adanya penilaian yang mempunyai latar belakang masalah pribadi, sehingga penilaian kurang objektif. Apabila penilaian yang kurang objektif ini terjadi maka akan menimbulkan permasalahan antar karyawan yang dapat mengganggu kinerja organisasi itu sendiri.

Seseorang karyawan yang berkualitas akan memiliki suatu komitmen yang kuat terhadap organisasi. Seperti halnya RSUD Dr. Soebandi Jember yang membutuhkan karyawan dengan komitmen tinggi, sering kali ditemukan ada orang yang bertahan dalam lingkungan pekerjaannya walaupun imbalan yang diterima tidak sebanding dengan pengorbanannya. Hal tersebut dapat disebabkan karena adanya komitmen yang kuat terhadap pekerjaan yang digeluti, karena seorang karyawan yang berkomitmen mampu menjadi pribadi yang bertanggung jawab dalam menjalankan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Masing-masing karyawan pada RSUD Dr. Soebandi Jember memerlukan waktu dan konsentrasi dalam melaksanakan pekerjaannya, agar diperoleh hasil yang maksimal. Dengan adanya sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya guna, maka secara tidak langsung akan membantu proses pemajuan organisasi. Berdasarkan latar belakang diatas maka peneliti tertarik untuk meneliti lebih jauh mengenai

“Pengaruh Pengembangan Karir, Penilaian Prestasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia pada RSUD Dr. Soebandi Jember”.

1.2 Rumusan Masalah

Dengan pemaparan latar belakang diatas maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap kualitas sumber daya manusia pada RSUD Dr. Soebandi Jember?
2. Bagaimana pengaruh penilaian prestasi kerja terhadap kualitas sumber daya manusia pada RSUD Dr. Soebandi Jember?
3. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kualitas sumber daya manusia pada RSUD Dr. Soebandi Jember?
4. Bagaimana pengaruh Pengembangan Karir, Penilaian Prestasi Kerja, dan Komitmen Organisasi secara simultan terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia pada RSUD Dr. Soebandi Jember?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kualitas sumber daya manusia pada RSUD Dr. Soebandi Jember.
2. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh penilaian prestasi kerja terhadap kualitas sumber daya manusia pada RSUD Dr. Soebandi Jember.
3. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kualitas sumber daya manusia pada RSUD Dr. Soebandi Jember.
4. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Pengembangan Karir, Penilaian Prestasi Kerja, dan Komitmen Organisasi secara simultan terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia pada RSUD Dr. Soebandi Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

Penulis mengharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, yaitu perusahaan, akademisi, dan peneliti.

1. Bagi Perusahaan

Sebagai tambahan pemikiran dan dapat dijadikan suatu masukan untuk memperbaiki kualitas sumber daya manusia sehingga menjadi lebih baik lagi.

2. Bagi Akademisi

Sebagai tambahan informasi bagi mahasiswa yang akan melakukan penelitian dengan topik sejenis, sekaligus menjadi referensi materi mengenai manajemen sumber daya manusia.

3. Bagi Peneliti

Untuk mengemban wawasan berfikir serta menambah ilmu pengetahuan mengenai permasalahan yang diteliti sehingga memperoleh gambaran yang jelas mengenai fenomena yang terjadi dengan didasarkan teori

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pengembangan Karir

Moehariono (2010:234) menyatakan, “karier adalah suatu proses seseorang selama bekerja; ada cara dan jalur untuk mengembangkannya. Pada umumnya, perusahaan-perusahaan yang berkualitas selalu berupaya menciptakan jenjang karier yang jelas sesuai kapasitas, kualitas dan dedikasi karyawan demi kontribusi dan prestasi kerja yang prima.” Pengembangan karier merupakan segala usaha yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan. Menurut Mangkunegara (2013:77) pengembangan karier adalah aktifitas kepegawaian yang membantu karyawan-karyawan merencanakan karier masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan karyawan yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Pendapat lain mengemukakan bahwa pengembangan karier adalah usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan penambahan kemampuan seorang pekerja (Nawawi, 2000:289).

Menurut Handoko (dalam Sunyoto, 2013:188) pengembangan karier seharusnya tidak hanya tergantung pada usaha-usaha individual saja, karena hal ini tidak selalu sesuai dengan kepentingan organisasional. Untuk mengarahkan pengembangan karier agar menguntungkan organisasi dan karyawan, departemen sumber daya manusia sering mengadakan program-program pelatihan dan pengembangan bagi para karyawan. Disamping itu departemen sumber daya manusia perlu mengusahakan dukungan manajemen, memberikan umpan balik kepada karyawan dan membangun suatu lingkungan kerja yang kohensif untuk meningkatkan kemampuan dan keinginan karyawan dalam melaksanakan pengembangan karier. Suatu karier mencerminkan adanya perkembangan pada karyawan secara individu dalam jenjang jabatan yang dapat dicapai selama masa kerja dalam organisasi yang bersangkutan. Menurut Handoko (2011:131)

menyatakan bahwa titik awal pengembangan karir dimulai dari diri karyawan, setiap orang bertanggung jawab atas pengembangan atau kemajuan kariernya.

Pengembangan karir merupakan suatu bentuk aktifitas kepegawaian yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan rencana karir karyawan sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi yang telah diberikan oleh perusahaan. Tentunya tidak terlepas dari dukungan departemen sumber daya manusia yang ditujukan untuk meningkatkan kemampuan dan keinginan karyawan dalam melaksanakan pengembangan karirnya.

Tujuan pengembangan karir menurut Mangkunegara (2013:77) adalah:

1. Membantu dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan
2. Menunjukkan hubungan kesejahteraan pegawai
3. Membantu pegawai menyadari potensi mereka
4. Memperkuat hubungan antara pegawai dan perusahaan
5. Membuktikan tanggung jawab sosial
6. Memperkuat pelaksanaan program-program perusahaan
7. Mengurangi tingkat perputaran karyawan dan biaya kepegawaian
8. Mengurangi keusangan profesi dan manajerial
9. Menggiatkan analisis dari keseluruhan pegawai
10. Menggiatkan pemikiran jangka panjang.

Tujuan pengembangan karir dapat dipahami sebagai pendekatan formal dalam upaya peningkatan atau perbaikan, pertumbuhan, pengetahuan dan kemampuan karyawan agar dapat memastikan bahwa orang-orang yang berkualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia ketika dibutuhkan. Manfaat pengembangan karir bagi karyawan adalah untuk mengembangkan potensi kemampuan dan ketrampilan yang dimiliki, mengetahui jalur pengembangan karir dalam organisasi dan untuk mendapatkan pelatihan yang sesuai dengan arah pengembangan karirnya. Sedangkan manfaat pengembangan karir bagi organisasi adalah untuk mengendalikan tingkat *turnover*, membantu melaksanakan program kaderisasi, mengetahui keinginan dan bakat tenaga kerja (Moehariono, 2010:236).

Pengembangan karir itu sendiri mempunyai arah serta pilihan yang dapat dijadikan cerminan oleh setiap karyawan dalam proses pengembangan karirnya (Sutrisno, 2009:163). Pilihan arah atau jalur pengembangan karir meliputi:

1. *Enrichment,*

Pengembangan dan peningkatan melalui pemberian tugas khusus, ini merupakan bentuk umum dari pengembangan karir.

2. *Laternal,*

Pengembangan ke arah samping suatu pekerjaan yang lain yang mungkin lebih cocok dengan ketrampilannya dan memberi pengalaman yang lebih luas, tantangan baru, serta memberi kepercayaan dan kepuasan lebih besar.

3. *Vertical,*

Pengembangan ke arah atas pada posisi yang mempunyai tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar di bidang keahlian khusus.

4. *Relocation,*

Perpindahan secara fisik ke unit organisasi lain atau ke tempat yang dapat melengkapi kesempatan pertumbuhan dan peningkatan dan kemampuan karyawan untuk tetap pada pekerjaan yang sama.

5. *Explonatory,*

Menjelajah ke arah yang lebih luas lagi kepada pilihan karir di dalam unit organisasi maupun di luar unit organisasi untuk mencari dan mengumpulkan informasi sehingga dapat menjawab pertanyaan dan membuat suatu keputusan tentang potensi karir yang akan dipilih

6. *Realignent,*

Pergerakan ke arah bawah yang mungkin dapat merefleksikan suatu peralihan atau pertukaran prioritas pekerjaan bagi karyawan guna mengurangi resiko, tanggung jawab, dan stres, menempatkan posisi karyawan tersebut ke arah yang lebih tepat dan sekaligus sebagai kesempatan atau peluang yang baru.

Lima faktor yang terkait dengan karir (Mangkuprawira, 2003:181)

1. Keadilan dalam berkarir
Para karyawan menghendaki keadilan dalam sistem promosi dengan kesempatan yang sama untuk peningkatan karir
2. Perhatian dengan penyeliaan
Para karyawan menginginkan para penyelia memainkan perannya secara aktif dalam pengembangan karir dan menyediakan umpan balik dengan teratur tentang kinerja.
3. Kesadaran tentang kesempatan
Para karyawan menginginkan adanya pengetahuan tentang kesempatan mereka dalam rangka peningkatan karir.
4. Minat pekerja
Para karyawan membutuhkan sejumlah informasi dan kenyataan bahwa mereka memiliki derajat minat yang berbeda dalam peningkatan karir yang tergantung pada beragam faktor.
5. Kepuasan karir
Tingkat kepuasan karir karyawan memiliki perbedaan, tergantung usia dan kedudukan mereka.

Indikator pengembangan karir menurut Sadili Samsudin dalam Sungkono (2013:1126) adalah sebagai berikut:

1. Pendidikan formal
2. Pengalaman kerja
3. Prestasi kerja
4. Keterampilan kerja
5. Produktivitas kerja
6. Penaikan jabatan
7. Peningkatan karir
8. Pelatihan karyawan
9. Jenjang karir
10. Perencanaan kerja

Sedangkan menurut Flippo dalam Utomo (2014:70-71) pengukuran pengembangan karir mengacu pada:

1. Menaksir kebutuhan karir
2. Kesempatan karir
3. Penyesuaian karir

Program pengembangan karir yang efektif harus mempertimbangkan perbedaan persepsi dan keinginan para karyawan (mangkuprawira, 2003:182). Dimana para karyawan mengharapkan program karir dikembangkan oleh departemen SDM sesuai dengan ragam faktor usia, jenis kelamin, kedudukan, pendidikan, dan faktor-faktor lainnya.

2.1.2 Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja dilakukan untuk menentukan balas jasa yang diberikan kepada karyawan berdasar pada seberapa baik karyawan tersebut melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Handoko (2011:145) menyatakan kegiatan penilaian ini penting untuk dilakukan karena untuk memperbaiki keputusan-keputusan personalia yang memberikan umpan balik kepada karyawannya. Martoyo (2007:89) menyatakan bahwa setiap penilaian prestasi kerja karyawan harus benar-benar memiliki tujuan yang jelas. Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian tersebut dapat bermacam-macam antara lain untuk mengidentifikasi karyawan yang membutuhkan pendidikan dan pelatihan, digunakan untuk menetapkan kenaikan gaji karyawan, menetapkan pemindahan karyawan, dalam penugasan baru, dan untuk menetapkan kebijaksanaan baru dalam rangka reorganisasi.

Penilaian prestasi kerja digunakan untuk mengevaluasi prestasi kerja karyawan guna memperbaiki keputusan personalia dalam memberikan umpan balik kepada para karyawan atas pelaksanaan kinerja mereka. Penilaian prestasi kerja tersebut dapat membantu karyawan dalam proses pengembangan diri untuk menjadi yang lebih baik.

Menurut Handoko (2011: 142-149), ada dua macam metode penilaian prestasi kerja, diantaranya adalah:

1. Metode-metode berorientasi masa lalu
 - a. *Rating Scale*, valuasi hanya didasarkan pada pendapat penilai, yang membandingkan hasil pekerjaan karyawan dengan kriteria yang dianggap penting bagi pelaksana kerja.
 - b. *Checklist*, yang dimaksudkan dengan metode ini adalah untuk mengurangi beban penilai. Penilai tinggal memilih kalimat-kalimat atau kata-kata yang menggambarkan kinerja karyawan. Penilai biasanya dilakukan oleh atasan langsung dengan memberikan bobot sehingga mendapatkan skor.
 - c. Metode peristiwa kritis, penilaian yang didasarkan pada catatan-catatan penilai yang menggambarkan perilaku karyawan sangat baik atau sangat jelek dalam kaitannya dengan pelaksanaan kerja.
 - d. Metode peninjauan lapangan, metode ini dilakukan agar tercapai penilaian yang lebih terstandarisasi. Dengan metode ini wakil ahli departemen personalia turun ke “lapangan” dan membantu penyelia dalam penilaian mereka.
 - e. Tes dan observasi prestasi kerja, metode ini digunakan apabila jumlah pekerjaan terbatas, penilaian prestasi kerja bisa didasarkan pada tes pengetahuan dan keterampilan.
 - f. Metode-metode evaluasi kelompok, metode ini berguna untuk pengambilan keputusan kenaikan upah, promosi, dan berbagai bentuk penghargaan organisasional karena dapat menghasilkan ranking karyawan dari yang terbaik sampai yang terjelek.
2. Metode-metode yang berorientasi masa depan
 - a. Penilaian Diri, metode ini berguna apabila tujuan evaluasi adalah untuk melanjutkan pengembangan diri karyawan.
 - b. Penilaian psikologis, penilaian ini terdiri dari wawancara mendalam tes-tes psikologi dan diskusi dengan atasan langsung.

- c. Pendekatan Manajemen By Objectives (MBO), inti metode ini adalah setiap karyawan dan penyelia secara bersama menetapkan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran pelaksanaan kerja diwaktu yang akan datang.
- d. Teknik pusat penilaian, penilaian dengan metode ini bertujuan untuk mengevaluasi dan mengidentifikasi potensi karyawan diwaktu yang akan datang.

Siagian (1997:225-226) menyatakan bahwa terdapat tiga pendekatan penilaian prestasi kerja para karyawan dimana terdapat berbagai faktor sebagai berikut:

1. Yang dinilai, Disamping memiliki kemampuan tertentu manusia juga tidak luput dari berbagai kelemahan dan kekurangan.
2. Penilaian yang dilakukan pada serangkaian tolak ukur tertentu yang realistik, berkaitan langsung dengan tugas seseorang serta kriteria yang ditetapkan dan diterapkan secara obyektif.
3. Hasil penilaian harus disampaikan kepada pegawai yang dinilai dengan tiga maksud, yaitu:
 - a. Dalam hal penilaian tersebut bersifat positif, menjadi dorongan kuat bagi pegawai yang bersangkutan untuk lebih berprestasi lagi di masa yang akan datang sehingga kesempatan meniti karir lebih terbuka baginya.
 - b. Dalam hal penilaian tersebut bersifat negatif, pegawai yang bersangkutan mengetahui kelemahannya, maka pegawai dapat mengambil berbagai langkah yang diperlukan untuk mengatasi kelemahan tersebut.
 - c. Jika karyawan merasa mendapat penilaian yang tidak obyektif, maka akan diberikan kesempatan untuk mengajukan keberatannya dan pada akhirnya ia dapat memahami dan menerima hasil penilaian yang diperoleh
4. Hasil penilaian yang dilakukan secara berkala itu terdokumentasi dengan rapi dalam arsip kepegawaian setiap orang sehingga tidak ada informasi yang hilang, baik yang sifatnya menguntungkan maupun merugikan pegawai.

5. Hasil penilaian prestasi kerja setiap orang menjadi bahan yang selalu dipertimbangkan dalam setiap keputusan yang diambil mengenai mutasi pegawai, baik dalam arti promosi, alih tugas, alih wilayah, demosi maupun dalam pemberhentian tidak atas keinginan sendiri.

Mangkunegara (2006:10) menyatakan bahwa tujuan penilaian prestasi kerja adalah memperbaiki dan meningkatkan kinerja perusahaan melalui peningkatan kinerja dari sumber daya manusia perusahaan. Tujuan penilaian prestasi kerja adalah:

1. Meningkatkan rasa saling pengertian antar karyawan tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat hasil karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang dulu.
3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan apresiasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau pekerjaan yang diembannya sekarang.
4. Merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan khusus, rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana tersebut jika tidak ada hal yang perlu diubah.

Siagian (1997:227-228) menyatakan bahwa suatu sistem penilain prestasi kerja yang baik sangat bermanfaat untuk berbagai kepentingan, seperti:

1. Mendorong peningkatan prestasi kerja. Dengan mengetahui hasil prestasi kerja, ketiga pihak yang terlibat dapat mengambil berbagai langkah yang diperlukan agar prestasi kerja para pegawai lebih meningkat lagi di masa yang akan datang.
2. Sebagai bahan pengambilan keputusan dalam pemberian imbalan. keputusan tentang siapa yang berhak menerima berbagai imbalan tersebut dapat

didasarkan antara lain pada hasil penilaian atas prestasi kerja pegawai yang bersangkutan.

3. Untuk kepentingan mutasi pegawai. Prestasi kerja seseorang di masa lalu merupakan dasar bagi pengambilan keputusan mutasi bagi pegawai di masa depan, apapun bentuk mutasi tersebut seperti promosi, alih tugas, alih wilayah maupun demosi.
4. Guna menyusun program pendidikan dan pelatihan, baik yang dimaksudkan untuk mengatasi berbagai kekurangan dan kelemahan maupun untuk mengembangkan potensi karyawan yang ternyata belum sepenuhnya digali dan belum terungkap melalui penilaian prestasi kerja.
5. Membantu para pegawai menentukan rencana karirnya dan dengan bantuan bagian kepegawaian menyusun program pengembangan karir yang paling tepat, dalam artio sesuai dengan kebutuhan para pegawai dan kepentingan organisasi.

Penilaian prestasi kerja karyawan juga tidak terlepas dari kendala-kendala yang membuat penilain tidak sesuai yang diharapkan, seperti:

1. Halo Effect, merupakan kesalahan yang dilakukan oleh penilai, karena penilai cenderung akan memberika indeks prestasi baik bagi karyawan yang dikenalnya atau sahabatnya. Sebaliknya terhadapkaryawan yang kurang dikenal penilai memberikan indeks prestasi sedang (Hasibuan, 2001:99).
2. Kesukaran menetapkan ukuran penilaian. Hal ini dikarenakan terlalu banyaknya lapangan pekerjaan dan jabatan yang akan dinilai. Demikian pula cukup sulit bagaimana menetapkan sifat-sifat apa yang dapat dipergunakan sebagai petunjuk, baik tidaknya seseorang karyawan pada jabatan tertentu (Martoyo, 2007:113).

Indikator penilaian prestasi kerja yang digunakan menurut penelitian Handoko (2011:153) antara lain yaitu:

1. *Tell and sell approach*

Mereview prestasi kerja karyawan dan mencoba untuk meyakinkan karyawan untuk berprestasi lebih baik. Hal ini paling baik digunakan untuk para karyawan baru.

2. *Tell and listen approach*

Memungkinkan karyawan untuk menjelaskan berbagai alasan, latar belakang dan perasaan lemah mengenai prestasi kerja. Hal ini bermaksud untuk mengatasi reaksi-reaksi tersebut dengan konseling tentang bagaimana cara berprestasi lebih baik.

3. *Problem solving approach*

Mengidentifikasi masalah-masalah yang mengganggu prestasi kerja karyawan. kemudian melalui latihan, upaya-upaya dilakukan untuk memecahkan penyimpangan-penyimpangan (sering diikuti dengan penetapan sasaran-sasaran prestasi kerja di waktu yang akan datang).

2.1.3 Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi yang tinggi sangat diperlukan oleh suatu organisasi, karena terciptanya komitmen yang tinggi akan mempengaruhi situasi kerja yang profesional. Komitmen organisasi itu sendiri keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut (Robbins, 2003:140). Pendapat lain menyatakan mengenai komitmen karyawan terhadap organisasi adalah tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap berada di dalam organisasi (Mathus dan Jackson dalam Triyaningsih, 2014:34). Steers dan Porter (dalam Supriyono, 2006:24) berpendapat bahwa komitmen organisasi merupakan kondisi dimana karyawan sangat tertarik terhadap tujuan-tujuan, nilai-nilai, dan sasaran organisasi.

Komitmen organisasi adalah sikap loyalitas karyawan terhadap organisasi, dimana mereka ingin mempertahankan status keanggotaan terhadap organisasi secara berkelanjutan untuk mengungkapkan perhatian serta keinginan mencapai kesuksesan dan kesejahteraan bersama organisasi tersebut.

Porter et al. (dalam Miner, 2002:124) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya di dalam bagian organisasi. Sikap ini dapat diukur dengan tiga hal, yaitu:

1. Kepercayaan karyawan terhadap organisasi
2. Partisipasi karyawan dalam aktivitas kerja
3. Loyalitas terhadap organisasi

Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi mampu bekerja lebih produktif sehingga menguntungkan perusahaan. Tinggi atau rendahnya komitmen karyawan pada suatu organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Steers (1985:85) mengidentifikasi faktor-faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi meliputi:

1. Ciri pribadi karyawan
 - a. Kebutuhan berprestasi
 - b. Masa kerja
 - c. Jabatan
2. Ciri pekerjaan
 - a. Umpan balik
 - b. Identitas tugas
 - c. Kesempatan untuk berinteraksi
3. Pengalaman kerja

Seperti keterandalan organisasi di masa lampau.

Meyyer et. al. Dalam Prastowo (2015:5) mengemukakan tiga komponen komitmen organisasi adalah sebagai berikut:

1. Komitmen Afektif

Komitmen afektif merupakan keterikatan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi.

2. Komitmen Kelanjutan

Komitmen kelanjutan ini terjadi apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lainnya.

3. Komitmen Normatif

Komitmen normatif merupakan perasaan wajib untuk tetap bertahan menjadi anggota organisasi karena ada kesadaran bahwa berkomitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan.

Menurut Sunarto (2005:25), indikator komitmen organisasi antara lain:

1. Penyatuan dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi

Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan bekerja maksimal dalam organisasi karena mereka mendukung tujuan organisasi dan mendukung misi organisasi.

2. Keinginan untuk tetap berada dalam organisasi

Karyawan merasa memiliki kekhawatiran akan dipandang buruk oleh karyawan lain apabila bekerja asal-asalan dan merasa rugi apabila meninggalkan organisasi.

3. Kesiediaan untuk bekerja keras atas nama organisasi

Karyawan merasa menjadi bagian dari organisasi sehingga karyawan bersedia bekerja keras atas nama organisasi karena adanya ikatan emosional dan keterikatan antara perusahaan dan karyawan.

2.1.4 Kualitas Sumber Daya Manusia

Menurut Syafarudin Alwi, M.S (2008), kualitas sumber daya manusia adalah sebagai kunci keunggulan kompetitif bagi organisasi. Kualitas dan karakteristik karyawan yang diperlukan oleh organisasi pada hakikatnya tidak terlepas dari tantangan – tantangan bersaing yang akan dihadapi oleh organisasi sekarang maupun di masa yang akan datang. Suharto (2012:70) mengatakan bahwa kualitas sumber daya manusia adalah kemampuan dari pegawai dalam menjalankan proses pemeriksaan yang dilihat dari kemahiran seseorang, latar belakang pendidikan, persyaratan yang harus diikuti agar dapat menjalankan proses pemeriksaan, pelatihan-pelatihan, masalah profesional dan sosialisasi peraturan yang mengalami perubahan.

Pendapat lain menurut Rene (dalam Sitohang, 2009:59) mengatakan Sumber Daya Manusia yang berkualitas memungkinkan untuk menjadikan semua kepentingan bisnis yang utama ke dalam suatu fokus seperti penurunan biaya, peningkatan produktivitas, kerja sama yang terjalin dengan baik, komunikasi yang lancar. Sedangkan menurut Porter (dalam Sitohang, 2009:60) menyatakan bahwa kualitas sumber daya manusia adalah tingkat keahlian sumber daya manusia dalam melaksanakan suatu kegiatan/tugasnya yang bersumber dari pendidikan, pengalaman, ketrampilan, kesehatan, dan etos kerja yang optimal, sehingga dapat dijadikan sebagai kekuatan menggerakkan perusahaan agar mampu bersaing.

Kualitas sumber daya manusia adalah seorang karyawan yang mau dan mampu bersaing dalam dunia bisnis serta menjalankan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya dengan memiliki latar belakang pendidikan, ketrampilan, kemampuan dan etos kerja yang optimal sehingga dapat menghadapi tantangan di masa sekarang maupun di masa yang akan datang.

Pengukuran kualitas sumber daya manusia yang dikemukakan oleh Danim (1996:45-46) adalah sebagai berikut:

1. Kualitas fisik dan kesehatan

Kualitas fisik dan kesehatan meliputi:

- a. Memiliki kesehatan yang baik serta kesegaran jasmani
- b. Memiliki tingkat kehidupan yang layak dan manusiawi

2. Kualitas Intelektual (Pengetahuan dan Kerampilan)

Kualitas Intelektual (Pengetahuan dan Kerampilan) meliputi:

- a. Karyawan yang lebih berorientasi pada intelegensi dan daya fikir serta penguasaan ilmu yang luas yang dimiliki karyawan.
- b. Keterampilan yaitu kemampuan dan penguasaan teknis operasional di bidang tertentu yang dimiliki karyawan.

3. Kualitas Spiritual

Kualitas Spiritual meliputi:

- a. Taat menjalankan agama dan kepercayaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa, serta toleransi yang tinggi dalam kehidupan beragama.
- b. Memiliki semangat yang tinggi dan kejujuran yang tangguh.
- c. Jujur yang dilandasi kesamaan antara pikiran, perkataan, dan perbuatan.
- d. Memiliki sikap disiplin, adaptif dan kritis.
- e. Memiliki semangat kompetisi yang tinggi dengan meningkatkan motivasi, etos kerja dan produktivitas.
- f. Berjiwa besar dan berfikiran positif, serta sifat keterbukaan yang dilandasi rasa tanggung jawab.

Indikator kualitas sumber daya manusia menurut Kusrianto (1991:205), mengacu pada:

1. Pengetahuan
2. Keterampilan
3. Kemampuan

2.2 Keterkaitan antar variabel

2.2.1 Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia

Pada tahun 2014 dari penelitian Ni Made Candra Megita A N, menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara variabel pengembangan karir terhadap kinerja pegawai. Dimana pengembangan karir dalam suatu organisasi harus sesuai dengan kemampuan atau jabatan yang dimiliki oleh setiap karyawan. Pengembangan karir yang tidak sesuai, dapat mempengaruhi keluwesan karyawan dalam bekerja yang pada akhirnya dapat berpengaruh pada kualitas sumber daya manusia yang ada. Menurut Benardin (dalam Robbins, 2003:260) bahwa kinerja dapat dikatakan baik apabila kualitas kerja karyawan juga baik, diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan.

2.2.2 Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia

pada tahun 2015 dari penelitian Setiyono menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara penilaian prestasi kerja dengan kinerja pegawai. Penilaian prestasi kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kualitas sumber daya manusia. Dengan penilaian prestasi kerja yang adil dapat membangkitkan semangat kerja karyawan sehingga perusahaan dapat memiliki sumber daya yang berkualitas. Menurut Hasibuan (2006:87) penilaian prestasi kerja merupakan hal yang mutlak harus dilakukan karena untuk mengetahui prestasi yang dicapai oleh setiap karyawan, penilaian prestasi kerja berguna bagi perusahaan untuk menetapkan tindakan kebijaksanaan.

2.2.3 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia

Pada tahun 2013 dari penelitian Triana Fitri Astuti menyimpulkan bahwa tentang adanya hubungan antara komitmen organisasi dengan kinerja karyawan, dimana salah satu indikator dari kinerja karyawan menggunakan kualitas karyawan. Komitmen itu sendiri timbul dari dalam diri karyawan yang sadar akan tugas dan tanggung jawab mereka terhadap perusahaan. Menurut

MathisandJackson(dalam Nurandini, 2014:13) komitmen organisasional adalah tingkat sampai dimana karyawan yakin dan menerima tujuan organisasional, serta berkeinginan untuk tinggal bersama organisai. Dimana karena adanya suatu komitmen maka karyawan akan lebih bertanggung jawab atas tugas yang dibebankan kepadanya, atas dasar tanggung jawab tersebut dapat mencerminkan adanya kualitas sumber daya manusia yang baik dalam perusahaan.

2.3 Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu di dukung dengan variabel-variabel yang terkait dengan penelitian saat ini dapat dijadikan referensi seperti disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti (tahun)	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian (Kesimpulan)
1	Regina Gledy Kaseger (2013)	Pengembangan karir (X1), <i>self-efficacy</i> (X2), kinerja karyawan (Y)	Regresi Linear Berganda	Pengembangan karir dan <i>self-efficacy</i> mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawanPT. Matahari Departement Store Manado Town Square.
2	Rismansyah (2012)	Penilaian prestasi kerja (X1), Kinerja karyawan (X2)	Regresi Linear Sederhana	Penilaian prestasi kerja berpengaruh kuat terhadap kinerja karyawan pada CV Empat Serangkai Palembang.
3	Ichwan Prastowo (2015)	Pengembangan karir (X1), Lingkungan kerja (X2), Komitmen organisasi (X3), Kepuasan kerja (Y), Keyakinan diri (variabel pemoderasi)	Analisis Regresi Linear Berganda	Pengembangan karir, lingkungan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Hotel Sahid Jaya Solo. Keyakinan diri tak dapat memoderasi pengembangan karir, lingkungan kerja dan komitmen organisasi pada

Dilanjutkan ke halaman 22

Lanjutan halaman 21

No.	Nama Peneliti (tahun)	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian (Kesimpulan)
4	Silviana Batubara (2016)	Penerapan Peran <i>Total Quality Management</i> (X), Kualitas Sumber Daya Manusia (Y)	Analisis Regresi Linear Berganda	<i>Total quality management</i> mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas sumber daya manusia pada PT. Surya Pratama di Medan.

Regina Gledy Kaseger (2013) meneliti tentang pengaruh pengembangan karir dan *self-efficacy* terhadap kinerja karyawan pada PT. Matahari Departement Store Manado Town Square. Penelitian ini menggunakan alat analisis regresi linear berganda, pemilihan sampel menggunakan *purposive sampling* sebanyak 50 orang. Hasil penelitian diperoleh bahwa pengembangan karir dan *self-efficacy* secara bersama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. hasil menunjukkan keeratan hubungan pengembangan karir dan *self-efficacy* terhadap kinerja karyawan PT. Matahari Departement Store Manado Town Square yaitu sebesar 91,5 %. Hasil koefisien determinasi atau *R square* adalah 0.837 yang menunjukkan bahwa 83,7% variasi kinerja karyawan disebabkan oleh variasi pengembangan karir dan *self-efficacy* sementara sisanya sebesar 16,3 % dipengaruhi oleh sebab-sebab lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Rismansyah (2012) meneliti tentang pengaruh penilaian prestasi kerja terhadap kinerja karyawan pada CV Empat Serangkai Palembang. Penelitian ini menggunakan pendekatan atau metode kuantitatif yaitu menggunakan peralatan statistik dengan analisis regresi linear sederhana dan koefisien korelasi sederhana. Hasil analisis yang diperoleh dalam penelitian ini adalah $Y = 4,84 + 0,92X$ dan koefisien korelasi (r) = 0,95 yaitu dengan hubungan sangat kuat

analisis uji hipotesis diperoleh $t_o > t_{\frac{\alpha}{2}}$ atau $18,4 > 2,027$ maka H_o ditolak dan H_a diterima. Berdasarkan hasil analisis tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari pelaksanaan penilaian prestasi kerja terhadap kinerja karyawan.

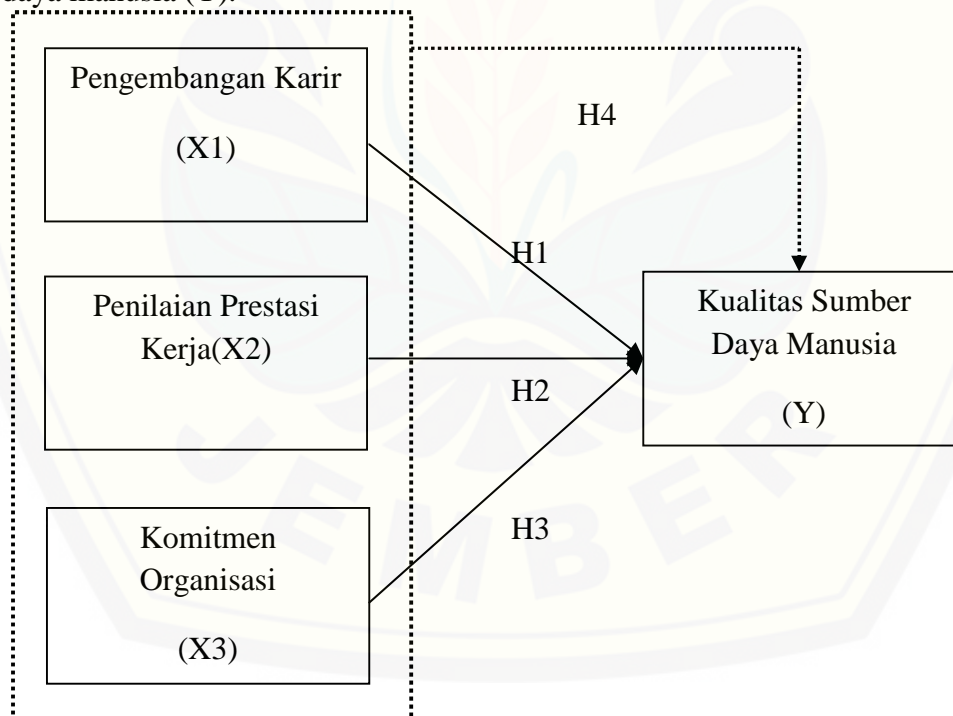
Hasil penelitian Ichwan Prastowo (2015) tentang pengaruh pengembangan karir, lingkungan kerja dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai Hotel Sahid Jaya Solo dengan keyakinan diri (self-efficacy) sebagai variabel pemoderasi. Teknik pengambilan sampel dengan metode sensus dimana seluruh populasi dijadikan responden dengan pertimbangan bahwa jumlah pegawai yang ada, diambil yang benar-benar sudah menjadi pegawai tetap yang sudah bekerja diatas 15 tahun dan statusnya bukan pegawai kontrak, dengan jumlah keseluruhan hanya 39 orang. Teknik analisa yang digunakan adalah regresi linear berganda. Berdasarkan hasil analisa ditemukan bahwa pengembangan karir berpengaruh negatif dan signifikan terhadap keyakinan diri, sedangkan dua variabel lainnya yaitu lingkungan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keyakinan diri. Pengembangan karir, lingkungan kerja, komitmen organisasi dan keyakinan diri secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Hotel Said Jaya Solo.

Silviana Batubara (2016) meneliti tentang pengaruh peran *total quality management* terhadap kualitas sumber daya manusia pada PT. Surya Pratama di Medan. Sampel dari penelitian ini berjumlah 94, uji hipotesis menggunakan analisis regresi linear berganda dengan dukungan SPSS versi 12,0, F-Test dan t-Tes untuk menjelaskan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen pada tingkat koefisien 95% ($\alpha = 0,05\%$). Pada koefisien determinasi menunjukkan bahwa variabel independen mampu menjelaskan 51% terhadap kualitas sumber daya manusia sedangkan sisanya 49% dijelaskan oleh variabel independen yang tidak diteliti. Dari hasil analisis data dapat disimpulkan bahwa variabel *total quality management* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas sumber daya manusia pada PT. Surya Pratama di Medan.

2.4 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dalam penelitian ini bertujuan untuk mempermudah dalam menganalisis secara sistematis pokok permasalahan yang ada. Berdasarkan penelitian Regina Gledy Kaseger (2013) menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut penelitian Rismansyah (2012) disimpulkan bahwa penilaian prestasi kerja berpengaruh kuat terhadap kinerja karyawan. Penelitian Ichwan Prastowo (2015) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian Silviana Batubara (2016) menunjukkan *Total Quality Management* mempunyai pengaruh terhadap kualitas sumber daya manusia.

Berdasarkan kajian teoritis dan empiris, disusun kerangka konseptual yang menunjukkan bahwa Pengembangan karir (X1), Penilaian prestasi kerja (X2), dan Komitmen organisasi (X3) memberikan pengaruh terhadap kualitas sumber daya manusia (Y).



keterangan: → : parsial
 - - - - -> : simultan

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.5 Hipotesis

Dari kerangka konseptual diatas maka dimunculkan dugaan secara teoritis bahwa:

- H1 : Pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kualitas sumber daya manusia pada RSUD Dr. Soebandi Jember.
- H2 : Penilaian prestasi kerja berpengaruh positif terhadap kualitas sumber daya manusia pada RSUD Dr. Soebandi Jember.
- H3 : Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kualitas sumber daya manusia pada RSUD Dr. Soebandi Jember.
- H4 : Pengembangan karir, penilaian prestasi kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kualitas sumber daya manusia pada RSUD Dr. Soebandi Jember.

BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Berdasarkan latar belakang serta perumusan masalah yang ada, karakteristik masalah yang diteliti dalam penelitian ini dikategorikan sebagai *explanatory research* yaitu penelitian yang bertujuan untuk menganalisis hubungan antar variabel atau tentang bagaimana satu variabel mempengaruhi variabel lainnya (Indriantoro, 2009:101). Dalam penelitian ini, yang menjadi objek penelitian adalah RSUD Dr. Soebandi Jember. Tujuannya adalah untuk menganalisis pengaruh pengembangan karir, penilaian prestasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kualitas sumber daya manusia.

3.2 Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2011:80) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi digunakan untuk menyebutkan seluruh elemen atau anggota dari suatu wilayah yang menjadi sasaran penelitian atau merupakan keseluruhan (*universum*) dari objek penelitian (Noor, 2011:168). Penelitian ini menggunakan populasi seluruh karyawan tetap non medik RSUD Dr. Soebandi Jember.

Penelitian ini menggunakan *purposive sampling*. Menurut (Sugiyono, 2011:85) *purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Kriteria pengambilan sampel yaitu karyawan tetap non medik (bagian umum, bagian perencanaan, bagian keuangan dan akuntansi, bidang sumber daya manusia dan pendidikan) dan karyawan tetap yang memiliki atasan, dengan jumlah 96 karyawan RSUD Dr. Soebandi Jember.

3.3 Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif yang di kuantitatifkan. Data kualitatif dalam penelitian ini yaitu berupa pernyataan yang terdapat dalam kuisisioner dan data kuantitatif adalah data yang berupa angka, yang diperoleh dari skor-skor jawaban dari pernyataan yang terdapat dalam kuisisioner yang diberikan kepada responden. berdasarkan angka yang diperoleh akan dianalisis lebih lanjut dalam analisis data.

3.4 Sumber Data

Penelitian ini menggunakan sumber data primer, **yaitu** data yang diperoleh langsung dari perusahaan. Data primer ini berupa jawaban atas pernyataan pada kuisisioner yang dibagikan kepada karyawan tetap RSUD Dr. Soebandi Jembertentang pengaruh pengembangan karir, penilaian prestasi kerja, dan komitmen organisasi terhadap kualitas sumber daya manusia.

3.5 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *survey* dengan menggunakan kuesioner. Menurut Sugiyono (2011:142) kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Pembagian kuesioner berupa pertanyaan tertutup yang diberikan kepada karyawan RSUD Dr. Soebandi Jember.

3.6 Identifikasi Variabel

Berdasarkan pokok permasalahan, maka variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel Bebas atau *Independent Variabel* (X)

Variabel bebas adalah variabel yang tidak tergantung pada variabel lain. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah:

- a. Variabel X1 adalah Pengembangan karir

- b. Variabel X2 adalah Penilaian Prestasi Kerja
 - c. Variabel X3 adalah Komitmen organisasi
2. Variabel Terikat atau *Dependent Variabel* (Y)

Variabel Terikat atau variabel tergantung adalah variabel yang terikat pada variabel lain. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kualitas sumber daya manusia (Y).

3.7 Definisi Operasional Variabel dan Skala Pengukuran

3.7.1 Definisi Operasional Variabel

a. Variabel Bebas (X)

Menurut Sugiyono (2007:9) variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1) Pengembangan Karir (X1)

Pengembangan karir merupakan bentuk aktivitas kepegawaian yang dilakukan untuk membantu dalam pencapaian rencana karir karyawan sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi yang diberikan oleh organisasi pada RSUD Dr. Soebandi Jember. Indikator dari pengembangan karir, diadopsi dari penelitian Sungkono (2013:1126) dan Utomo (2014: 70-71) yang digunakan adalah sebagai berikut:

a) Kesempatan Karir

Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengasah kemampuan serta keterampilannya di bidang yang mereka kuasai.

b) Peningkatan Karir

Karyawan memiliki peluang kesempatan yang sama untuk meningkatkan karirnya ke tahap yang lebih tinggi, serta memiliki kesempatan untuk mengembangkan pengetahuan secara luas dan tentunya sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan.

c) **Penaikan Jabatan**

Perusahaan mempromosikan posisi jabatan yang lebih tinggi ketika hasil kinerja karyawan mampu memenuhi target perusahaan, serta mengadakan evaluasi berkala untuk kenaikan jabatan karyawan.

d) **Jenjang Karir**

Perusahaan menyediakan jenjang karir secara jelas ke arah yang lebih tinggi, serta memberikan umpan balik terhadap kemajuan karir karyawan.

e) **Perencanaan Karir**

Aktivitas perusahaan untuk membantu karyawan dalam menganalisis diri terhadap karirnya dan menyediakan rencana karir perorangan bagi karyawan.

2) **Penilaian Prestasi Kerja (X2)**

Penilaian prestasi kerja merupakan pengevaluasian dari organisasi kepada karyawan yang bertujuan untuk memperbaiki keputusan-keputusan personalia dalam pemberian umpan balik atas kinerja karyawan pada RSUD Dr. Soebandi Jember. Indikator penilaian prestasi kerja yang digunakan dalam penelitian ini diadopsi dari penelitian Handoko (2011:153) antara lain:

a) *Tell and sell approach*

Mereview prestasi kerja karyawan dan mencoba untuk meyakinkan karyawan dan memberikan arahan untuk berprestasi lebih baik untuk Hal ini paling baik digunakan untuk para karyawan baru.

b) *Tell and listen approach*

Memungkinkan karyawan untuk menjelaskan berbagai alasan, latar belakang dan perasaan lemah mengenai prestasi kerja. Hal ini bermaksud untuk mengatasi reaksi-reaksi tersebut dengan konseling tentang bagaimana cara berprestasi lebih baik.

c) *Problem solving approach*

Mengidentifikasi masalah-masalah yang mengganggu prestasi kerja karyawan. kemudian melalui latihan, upaya-upaya dilakukan untuk memecahkan penyimpangan-penyimpangan (sering diikuti dengan penetapan sasaran-sasaran prestasi kerja di waktu yang akan datang.

3) Komitmen Organisasi (X3)

Komitmen organisasi merupakan keinginan yang kuat dari diri individu untuk mempertahankan status keanggotaannya dalam organisasi, karena merasa mempunyai tanggung jawab yang harus diselesaikan pada RSUD Dr. Soebandi Jember. Indikator komitmen organisasi yang digunakan dalam penelitian ini diadopsi dari penelitian Sunarto (2005:25) yaitu:

a) Penyatuan dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi

Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan bekerja maksimal dalam organisasi karena mereka mendukung tujuan organisasi dan mendukung misi organisasi.

b) Keinginan untuk tetap berada dalam organisasi

Karyawan merasa memiliki kekhawatiran akan dipandang buruk oleh karyawan lain apabila bekerja asal-asalan dan merasa rugi apabila meninggalkan organisasi.

c) Kesiediaan untuk bekerja keras atas nama organisasi

Karyawan merasa menjadi bagian dari organisasi sehingga karyawan bersedia bekerja keras atas nama organisasi dan mempunyai rasa tanggung jawab karena adanya ikatan emosional dan keterikatan antara perusahaan dan karyawan.

4) Kualitas Sumber Daya Manusia (Y)

Kualitas sumber daya manusia merupakan seorang karyawan yang mampu menciptakan nilai organisasi dan kesanggupannya untuk menyelesaikan pekerjaan secara optimal pada RSUD Dr. Soebandi

Jember. Indikator pengukuran kualitas sumber daya manusia yang digunakan dalam penelitian ini diadopsi menurut Kusrianto (1991:205) adalah sebagai berikut:

a) Pengetahuan

Pemahaman karyawan tentang cakupan tugas yang diberikan perusahaan, serta penghayatan terhadap tanggung jawab atas pekerjaannya.

b) Keterampilan

Kemampuan karyawan untuk menentukan cara menyelesaikan pekerjaan dan kemampuan karyawan dalam menentukan prosedur terbaik dalam melaksanakan pekerjaannya.

c) Kemampuan

Kemampuan berfikir karyawan dalam menyelesaikan masalah perusahaan, serta kecekatan karyawan dalam melakukan tugas-tugas individu yang dibebankan kepadanya.

3.7.2 Skala Pengukuran

Skala pengukuran digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval dalam alat ukur. Alat ukur tersebut akan digunakan dalam pengukuran yang akan menghasilkan data kuantitatif. Pengukuran masing-masing variabel dalam penelitian ini menggunakan skala likert. Menurut Sugiyono (2007:15) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang dengan fenomena sosial. Dengan skala likert, maka variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel kemudian dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item pernyataan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan skala likert dengan pilihan jawaban.

Berikut penilaian atas masing-masing indikator, yaitu:

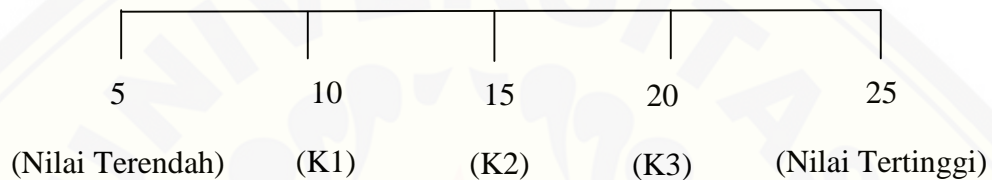
- a. Responden memilih sangat setuju, mendapat skor 5
- b. Responden memilih setuju, mendapat skor 4
- c. Responden memilih cukup setuju, mendapat skor 3
- d. Responden memilih tidak setuju, mendapat skor 2

- e. Responden memilih sangat tidak setuju, mendapat skor 1

Kategori dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini, adalah sebagai berikut:

1. Pengembangan Karir

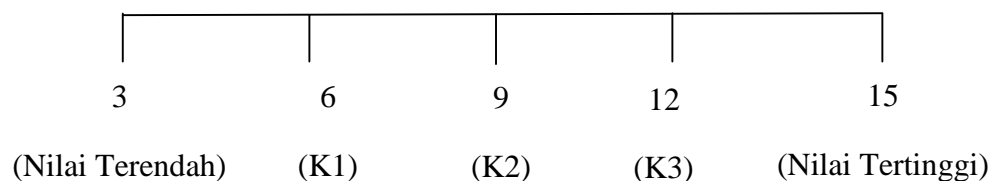
Penilaian variabel pengembangan karir dengan 5 indikator, maka nilai terendah 5 dan nilai tertinggi 25.



keterangan:

- Jika nilai yang dihasilkan $<K1$, maka dapat diartikan bahwa pengembangan karir di RSUD Dr. Soebandi Jember adalah sangat tidak kondusif.
 - Jika nilai yang dihasilkan antara $K1 - K2$, maka dapat diartikan bahwa pengembangan karir di RSUD Dr. Soebandi Jember adalah tidak kondusif.
 - Jika nilai yang dihasilkan antara $K2 - K3$, maka dapat diartikan bahwa pengembangan karir di RSUD Dr. Soebandi Jember adalah kondusif.
 - Jika nilai yang dihasilkan $>K3$, maka dapat diartikan bahwa pengembangan karir di RSUD Dr. Soebandi Jember adalah sangat kondusif.
- ### 2. Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian variabel penilaian prestasi kerja dengan 3 variabel, maka nilai terendah 3 dan nilai tertinggi 15.

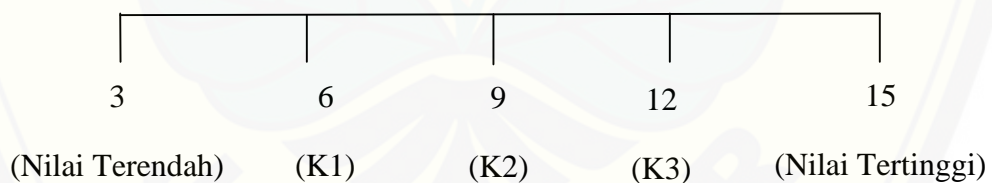


keterangan:

- a. Jika nilai yang dihasilkan $<K1$, maka dapat diartikan bahwa penilaian prestasi kerja di RSUD Dr. Soebandi Jember adalah sangat tidak dipersepsikan atau dipersepsi sangat negatif.
- b. Jika nilai yang dihasilkan antara $K1 - K2$, maka dapat diartikan bahwa penilaian prestasi kerja di RSUD Dr. Soebandi Jember adalah tidak dipersepsikan atau dipersepsi negatif.
- c. Jika nilai yang dihasilkan antara $K2 - K3$, maka dapat diartikan bahwa penilaian prestasi kerja di RSUD Dr. Soebandi Jember adalah bisa dipersepsikan atau dipersepsi positif
- d. Jika nilai yang dihasilkan $>K3$, maka dapat diartikan bahwa penilaian prestasi kerja di RSUD Dr. Soebandi Jember adalah sangat dipersepsikan atau dipersepsi sangat positif.

3. Komitmen Organisasi

Penilaian variabel komitmen organisasi dengan 3 indikator, maka nilai terendah 3 dan nilai tertinggi 15.



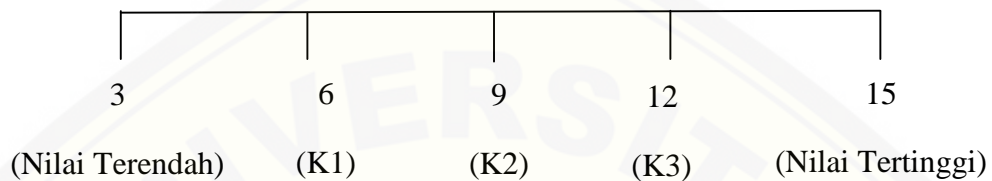
keterangan:

- a. Jika nilai yang dihasilkan $<K1$, maka dapat diartikan bahwa komitmen organisasi di RSUD Dr. Soebandi Jember adalah sangat tidak tinggi.
- b. Jika nilai yang dihasilkan antara $K1 - K2$, maka dapat diartikan bahwa komitmen organisasi di RSUD Dr. Soebandi Jember adalah tidak tinggi.
- c. Jika nilai yang dihasilkan antara $K2 - K3$, maka dapat diartikan bahwa komitmen organisasi di RSUD Dr. Soebandi Jember adalah tinggi.

d. Jika nilai yang dihasilkan $>K3$, maka dapat diartikan bahwa komitmen organisasi di RSUD Dr. Soebandi Jember adalah sangat tinggi.

4. Kualitas Sumber Daya Manusia

Penilaian variabel kualitas sumber daya manusia dengan 3 indikator, maka nilai terendah 15.



keterangan:

- Jika nilai yang dihasilkan $<K1$, maka dapat diartikan bahwa kualitas sumber daya manusia di RSUD Dr. Soebandi Jember adalah sangat tidak dipersepsikan atau dipersepsikan sangat buruk.
- Jika nilai yang dihasilkan antara $K1 - K2$, maka dapat diartikan bahwa kualitas sumber daya manusia di RSUD Dr. Soebandi Jember adalah tidak dipersepsikan atau dipersepsikan buruk.
- Jika nilai yang dihasilkan antara $K2 - K3$, maka dapat diartikan bahwa kualitas sumber daya manusia di RSUD Dr. Soebandi Jember adalah bisa dipersepsikan atau dipersepsikan baik.
- Jika nilai yang dihasilkan $>K3$, maka dapat diartikan bahwa kualitas sumber daya manusia di RSUD Dr. Soebandi Jember adalah sangat dipersepsikan atau dipersepsi sangat baik.

3.8 Uji Instrumen

3.8.1 Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana validitas data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner. Jadi dengan kata lain uji validitas menunjukkan ketepatan suatu alat ukur untuk mengukur apa yang diinginkan serta dapat mengungkapkan data dan variabel yang diteiti secara tepat. Untuk menguji

validitas dalam penelitian ini menggunakan korelasi *product moment pearson's*, yaitu dengan cara mengkorelasi tiap pertanyaan dengan skor total, kemudian hasil korelasi tersebut dibandingkan dengan angka kritis tingkat kesalahan 5% dengan menggunakan rumus (Priyatno, 2010:90):

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{(n\sum X^2 - (\sum X)^2)(n\sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan:

r : Koefisien Korelasi

X : Nilai Indikator Variabel

Y : Nilai Total Variabel

n : Jumlah data observasi

Adapun kriteria pengujiannya adalah : apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka instrument tidak valid, sedangkan apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka instrument valid (Singarimbun, 2005:137). Jika hasil menunjukkan tidak valid maka peneliti dapat melakukan perbaikan dengan mengecek kembali daftar pernyataan dengan cara menggantinya dengan pernyataan baru atau menghapus beberapa pernyataan tersebut.

3.8.2 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas menunjukkan seberapa besar pengukuran dapat memberikan hasil yang relatif tidak berbeda bila dilakukan pengukuran kembali terhadap subjek yang sama dan uji reliabilitas menunjuk pada suatu pengertian bahwa suatu instrumen tersebut cukup baik sehingga mampu mengungkapkan data yang bisa dipercaya (Arikunto, 2006:169). Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan *croanbach alpha*. Suatu instrument dikatakan *reliable* apabila nilai alpha () lebih besar 0,60 (Imam Ghazali,2005:42), dengan rumus sebagai berikut:

$$\alpha = \frac{(K)r}{1+(K-1)r}$$

Keterangan:

: Alpha (0,60)

K : Jumlah variabel independen dalam persamaan

R : Koefisien rata-rata korelasi antar variabel

Suatu variabel dikatakan *reliable* bila memberikan nilai *croanbach alpha* lebih besar dari 0,60. Dan sebaliknya, jika nilai *croanbach alpha* kurang dan 0,60 maka variabel tersebut tidak *reliable*. Apabila data tidak reliabel hal yang dapat dilakukan adalah memperbaiki kuesioner dan melakukan pengambilan data ulang atau mengabaikan data yang tidak reliabel ini.

3.8.3 Uji Normalitas Data

Uji normalitas data dilakukan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak. Hal ini berguna untuk menghasilkan model regresi yang baik. Uji normalitas yang dilakukan terhadap sampel dilakukan dengan menggunakan *kolmogrov-smirnov test* dengan menetapkan derajat keyakinan () sebesar 5%. Uji ini dilakukan pada setiap variabel dengan ketentuan bahwa jika secara individual masing-masing variabel memenuhi asumsi normalitas, maka secara simultan variabel-variabel tersebut juga bisa dinyatakan memenuhi asumsi normalitas (Priyatno, 2010:71). Kriteria pengujian dengan melihat besaran *kolmogrov-smirnov test* adalah sebaga berikut:

- a. Jika signifikansi $\geq 0,05$ maka data tersebut berdistribusi normal.
- b. Jika signifikansi $< 0,05$ maka data tersebut tidak berdistribusi normal.

Apabila data tidak berdistribusi normal dapat dilakukan cara berikut:

- a. Melakukan pemotongan data pada data yang berada jauh dari rata-rata, misalnya sangat tinggi atau sangat rendah.
- b. Memperbesar sampel.

- c. Melakukan transformasi data, misalnya dilogaritmakan. Dengan menstranformasikan data maka data yang tidak normal akan membaik distribusinya, karena rentangan data akan mendekati rata-rata.

3.9 Metode Analisis Data

3.9.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah metode penelitian dengan cara mengumpulkan data-data sesuai dengan yang sebenarnya, kemudian data tersebut disusun, diolah dan dianalisis untuk dapat memberikan gambaran mengenai masalah yang ada (Sugiyono, 2008:105). Analisis deskriptif ini berisi tentang:

1. Deskripsi Karakteristik Responden (*Biological Character*)

Menurut Robbins (2006:47) karakter biografis responden di pengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain:

- a. Usia

Usia dan kinerja merupakan hal yang kemungkinan besar saling berhubungan, hal ini dikarenakan adanya alasan yaitu keyakinan yang meluas bahwa kinerja merosot dengan meningkatnya usia, relitas bahwa angkatan menua. Sehingga semakin tua usia seseorang, maka semakin kecil kemungkinannya untuk berhenti dari pekerjaannya dan mencari pekerjaan lain.

- b. Jenis Kelamin

Terdapat hanya sedikit (jika ada) perbedaan penting antara pria dan wanita yang akan mempengaruhi kinerja seseorang. Penelitian-penelitian psikologis menunjukkan bahwa wanita lebih bersedia untuk mengakui wewenang dan pria lebih agresif dan berkemungkinan lebih besar daripada wanita untuk memenhi harapan atas keberhasilan, namun perbedaan-perbedaan itu tidak besar. Mengenai tingkat pengunduran diri karyawan, bukti menunjukkan tidak terdapat perbedaan yang mencolok, tingkat pengunduran diri pria sama

dengan wanita. Sedangkan penelitian tentang keabsenan, secara konsisten menunjukkan bahwa wanita memiliki tingkat keabsenan yang lebih tinggi dibanding pria.

c. Status Perkawinan

Riset menunjukkan bahwa karyawan yang menikah lebih rendah tingkat keabsenannya, mempunyai tingkat pengunduran diri yang lebih rendah, dan lebih puas dengan pekerjaan mereka daripada rekan sekerjanya yang tidak menikah. Perkawinan menuntut tanggung jawab lebih besar yang mungkin membuat pekerjaan tetap lebih berharga dan penting.

d. Masa Kerja

Jika senioritas didefinisikan sebagai masa kerja seseorang pada pekerjaan tertentu, maka dapat dikatakan bahwa bukti paling baru menunjukkan suatu hubungan positif antara senioritas dan produktivitas pekerjaan. Jika demikian, masa kerja yang diekspresikan sebagai pengalaman kerja, tampaknya tak menjadi dasar perkiraan yang baik terhadap produktivitas karyawan.

Penelitian tentang masa kerja dengan keabsenan menunjukkan bahwa senioritas berkaitan negatif dengan keabsenan, perilaku masa lalu merupakan indikator peramalan terbaik untuk memperkirakan perilaku masa depan, bukti menunjukkan bahwa masa kerja pekerjaan terdahulu dari seorang karyawan merupakan indikator perkiraan yang ampuh atas pengunduran diri karyawan itu dimasa mendatang. Bukti tersebut menunjukkan bahwa masa kerja dan kepuasan saling berkaitan positif.

2. Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian ini terdapat tiga variabel yang akan diteliti, antara lain:

a. Pengembangan Karir

Pengembangan karir adalah bentuk aktifitas kepegawaian yang dilakukan untuk membantu perencanaan karir karyawan yang disesuaikan dengan jalur atau jenjang organisasi yang telah diberikan oleh perusahaan. Sehingga perusahaan dan karyawan dapat mengembangkan diri secara maksimal.

b. Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja adalah suatu aktifitas perusahaan yang dilakukan untuk mengevaluasi prestasi kerja karyawan guna memperbaiki keputusan personalia dalam memberikan umpan balik kepada karyawan atas kinerja yang telah dilakukan. Hal ini bertujuan agar diperolehnya suatu sumber daya yang mampu membawa perusahaan mencapai tujuannya.

c. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah keinginan yang kuat dari diri karyawan untuk tetap berada dalam organisasi tersebut, sehingga semakin tinggi komitmen karyawan maka semakin tinggi pula peluang perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

d. Kualitas Sumber Daya Manusia

Kualitas sumber daya manusia adalah kemampuan seorang karyawan dalam menciptakan nilai organisasi, sehingga memungkinkan untuk membawa perusahaan ke arah yang lebih baik. Semakin baik kualitas sumber daya manusia yang dimiliki maka akan semakin banyak pula kesempatan untuk meningkatkan produktifitas perusahaan.

3. Deskripsi Indikator Variabel

a. Pengembangan Karir

Indikator yang digunakan pada variabel pengembangan karir antara lain:

- 1) Kesempatan Karir
- 2) Kenaikan Karir
- 3) Penaikan Jabatan
- 4) Jenjang Karir
- 5) Perencanaan Karir

b. Penilaian Prestasi Kerja

Indikator yang digunakan pada variabel penilaian prestasi kerja antara lain:

- 1) *Tell and Sell Approach*
- 2) *Tell and Listen Approach*
- 3) *Problem Solving Approach*

c. Komitmen Organisasi

Indikator yang digunakan pada variabel komitmen organisasi antara lain:

- 1) Penyatuan dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi
- 2) Keinginan untuk tetap berada dalam organisasi
- 3) Kesiediaan untuk bekerja keras atas nama organisasi

d. Kualitas Sumber Daya Manusia

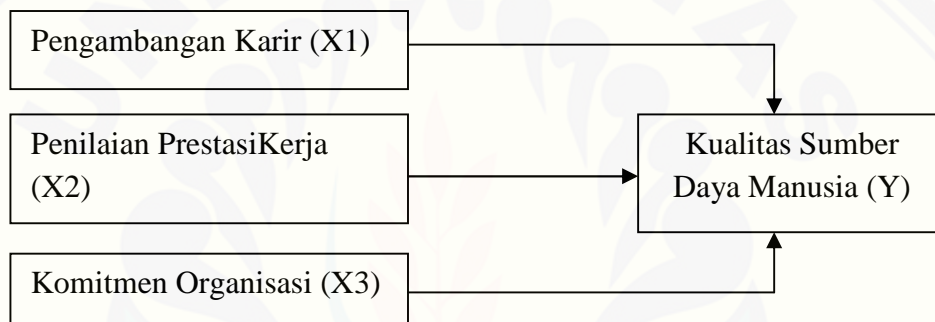
Indikator yang digunakan pada variabel kualitas sumber daya manusia antara lain:

- 1) Pengetahuan
- 2) Keterampilan
- 3) Kemampuan

3.10 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda merupakan salah satu analisis yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh satu atau lebih variabel bebas (*independent*) terhadap satu variabel terikat (*dependent*). Jika dalam persamaan regresi hanya terdapat salah satu variabel bebas dan satu variabel terikat, maka disebut sebagai regresi sederhana, sedangkan jika variabel bebasnya lebih dari satu maka disebut sebagai persamaan regresi berganda (Priyatno, 2010:124).

Pengaruh tiga variabel bebas yang mempengaruhi satu variabel terikat disajikan dalam gambar sebagai berikut:



Gambar 3.1 Analisis Regresi Linear Berganda

Rumus analisis regresi linear berganda dengan 3 variabel bebas:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

a : konstanta atau besarnya koefisien masing-masing variabel sama dengan nol

b_1, b_2, b_3 : koefisien regresi

X_1 : variabel pengembangan karir

X_2 : variabel penilaian prestasi kerja

X_3 : variabel komitmen organisasi

Y : kualitas sumber daya manusia

e : faktor gangguan

3.11 Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik diperlukan untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan benar-benar bebas dari adanya gejala multikolinearitas, tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.11.1 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent variabel*). Apabila koefisien korelasi variabel yang bersangkutan nilainya terletak diluar batas-batas penerimaan (*critical value*) maka koefisien korelasi bermakna dan terjadi masalah multikolinearitas. Adanya multikolinearitas dapat menyebabkan model regresi yang diperoleh tidak valid untuk menaksir variabel independen (Priyatno, 2010:135). Salah satu cara untuk melihat terjadinya gejala multikolinearitas yaitu dengan melihat VIF (*Variance Inflation Factor*). Batas dari Toleransi Value dibawah 0,01 atau nilai VIF diatas 10, maka terjadi problem multikolinearitas.

Jika terjadi multikolinearitas, maka bisa dilakukan dengan mengeluarkan salah satu variabel. Misal variabel independen A dan B saling berkorelasi dengan kuat, maka bisa dipilih variabel A atau B yang dikeluarkan dari model regresi (Santoso, 2014:186).

3.11.2 Uji Heteroskedastisitas

Pada persamaan regresi berganda perlu juga diuji mengenai sama atau tidak varians dari residual dari observasi yang satu dengan observasi yang lain (Sunyoto, 2011:82). Jika residualnya mempunyai varians yang sama, disebut terjadi homoskedastisitas, dan jika variansnya tidak sama/berbeda disebut terjadi heteroskedastisitas. Persamaan regresi yang baik adalah jika tidak terjadi heteroskedastisitas.

Untuk mengetahui ada tidaknya suatu heteroskedastisitas dalam penelitian ini dilakukan analisis uji asumsi heteroskedastisitas hasil output SPSS melalui grafik *scatterplot* antara *Z prediction* (ZPRED) yang merupakan variabel bebas (sumbu X= Y hasil prediksi) dan nilai residualnya (SPRESID) merupakan variabel terikat (sumbu Y= Y prediksi – Y riil). Heteroskedastisitas terjadi jika pada *scatterplot* titik-titiknya mempunyai pola yang teratur, baik menyempit, melebar maupun bergelombang-gelombang.

3.12 Uji Hipotesis

3.12.1 Uji t (Parsial)

Analisis ini digunakan untuk membuktikan apakah dalam model regresi variabel independent (X) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependent (Y), dengan menggunakan rumus sebagai berikut (Priyatno, 2010):

$$t = \frac{b_i}{Se(b_i)}$$

Keterangan:

t : test signifikan dengan angka korelasi

b_i : koefisien regresi

Se (b_i) : *standart error* dari koefisien korelasi

Formulasi hipotesis uji t;

1) $H_0 : b_i = 0, i = 1,2,3$

H_0 diterima dan H_a ditolak, tidak ada pengaruh secara parsial (individu) variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y)

2) $H_a : b_i \neq 0, i = 1,2,3$

H_0 ditolak dan H_a diterima, ada pengaruh secara parsial (individu) variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).

- 3) Toleransi Kesalahan 5%
- 4) Kriteria pengambilan keputusan
 - a. Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$: H_0 diterima dan H_a ditolak, berarti tidak ada pengaruh secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat.
 - b. Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$: H_0 ditolak dan H_a diterima, berarti ada pengaruh secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat.

3.12.2 Uji F (Simultan)

Uji F digunakan untuk melihat signifikansi pengaruh dari variabel bebas secara simultan (bersama-sama) terhadap variabel terikat (Priyatno, 2010:144). Dalam penelitian ini uji F digunakan untuk melihat signifikansi pengaruh dari variabel X_1, X_2 dan X_3 secara simultan terhadap variabel Y. Rumus yang dapat digunakan adalah:

$$F = \frac{R^2 / (k - 1)}{1 - R^2 / (n - k)}$$

keterangan:

F : pengujian secara simultan

R^2 : koefisien determinasi

k : banyaknya variabel

n : banyaknya sampel

Formulasi hipotesis uji F:

- 1) $H_0 : b_1, b_2 \neq 0$

H_0 ditolak dan H_a diterima, maka ada pengaruh secara simultan variabel bebas terhadap variabel terikat.

2) $H_a : b_1, b_2 = 0$

H_0 diterima dan H_a ditolak, maka tidak ada pengaruh simultan variabel bebas terhadap variabel terikat.

3) Toleransi Kesalahan 5%

4) kriteria pengambilan keputusan

a. apabila F hitung $\leq F$ tabel maka H_0 diterima artinya tidak ada pengaruh dari variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat

b. apabila F hitung $> F$ tabel maka H_0 ditolak artinya ada pengaruh dari variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat.

3.12.3 Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi atau Uji R^2 digunakan untuk mengetahui besarnya prosentase pengaruh langsung variabel bebas yang semakin dekat hubungannya dengan variabel terikat atau dapat dikatakan bahwa penggunaan model tersebut bisa dibenarkan. Koefisien determinasi (R^2) dapat diperoleh suatu nilai untuk mengukur besarnya sumbangan dari beberapa variabel X terhadap variasi naik turunnya variabel Y (Priyatno, 2010:146). bentuk rumus sebagai berikut:

$$R^2 = \sum Y \frac{b^1 \sum X_1 Y + b^2 \sum X_2 Y + b^3 \sum X_3 Y}{\sum Y^2}$$

keterangan:

R^2 : koefisien determinasi berganda

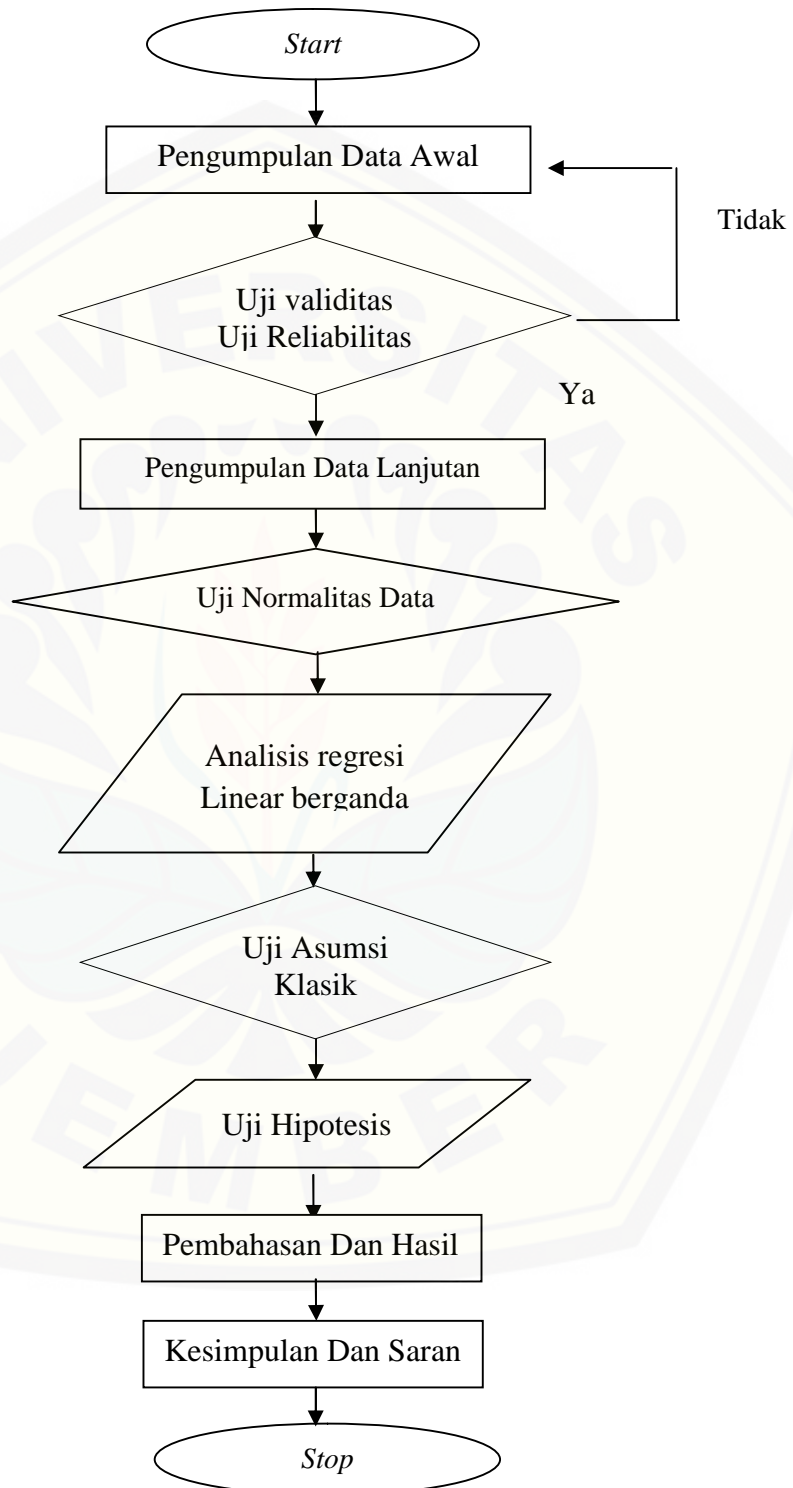
Y : variabel terikat (*dependent*)

X : variabel bebas (*independent*)

b : koefisien regresi linear

3.13 Kerangka Pemecahan masalah

Kerangka pemecahan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 3.2 Kerangka Pemecahan Masalah

Keterangan Kerangka Pemecahan Masalah

a. *Start*

Merupakan tahap awal atau persiapan sebelum melakukan penelitian

b. Pengumpulan Data Awal

Tahap pengumpulan data awal yang berhubungan dengan penelitian, penyebaran kuesioner berdasarkan sebagian dari jumlah sampel, untuk mendapatkan data primer maupun sekunder.

c. Uji Instrumen

Uji ini merupakan alat yang digunakan untuk mengetahui bahwa kuesioner yang dibagikan pada saat penelitian telah valid dan reliabel.

d. Pengumpulan data Lanjutan

Pada tahap ini merupakan hasil dari pengumpulan data awal yang sudah diuji apakah kuesioner awal valid atau reliabel. Pada tahap ini melakukan penyebaran kuesioner kembali sesuai dengan jumlah sisa dari sampel yang ada.

e. Uji Normalitas Data

Uji normalitas data dilakukan untuk menguji normal atau tidaknya data yang diperoleh.

f. Analisis Data

Merupakan analisis data yang digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

g. Uji Asumsi Klasik

Merupakan pengolahan data setelah melakukan analisis regresi linear berganda, dimana pengolahan data ini bertujuan untuk melakukan pendugaan parameter yang sesuai dengan model yang dikembangkan. Yaitu mencari ada tidaknya permasalahan yang ada dalam suatu model.

h. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan beberapa macam alat uji yakni: uji t, uji F, dan uji R^2 . Hal ini dilakukan untuk melihat pengaruh disetiap variabel yang diukur.

i. Hasil dan pembahasan

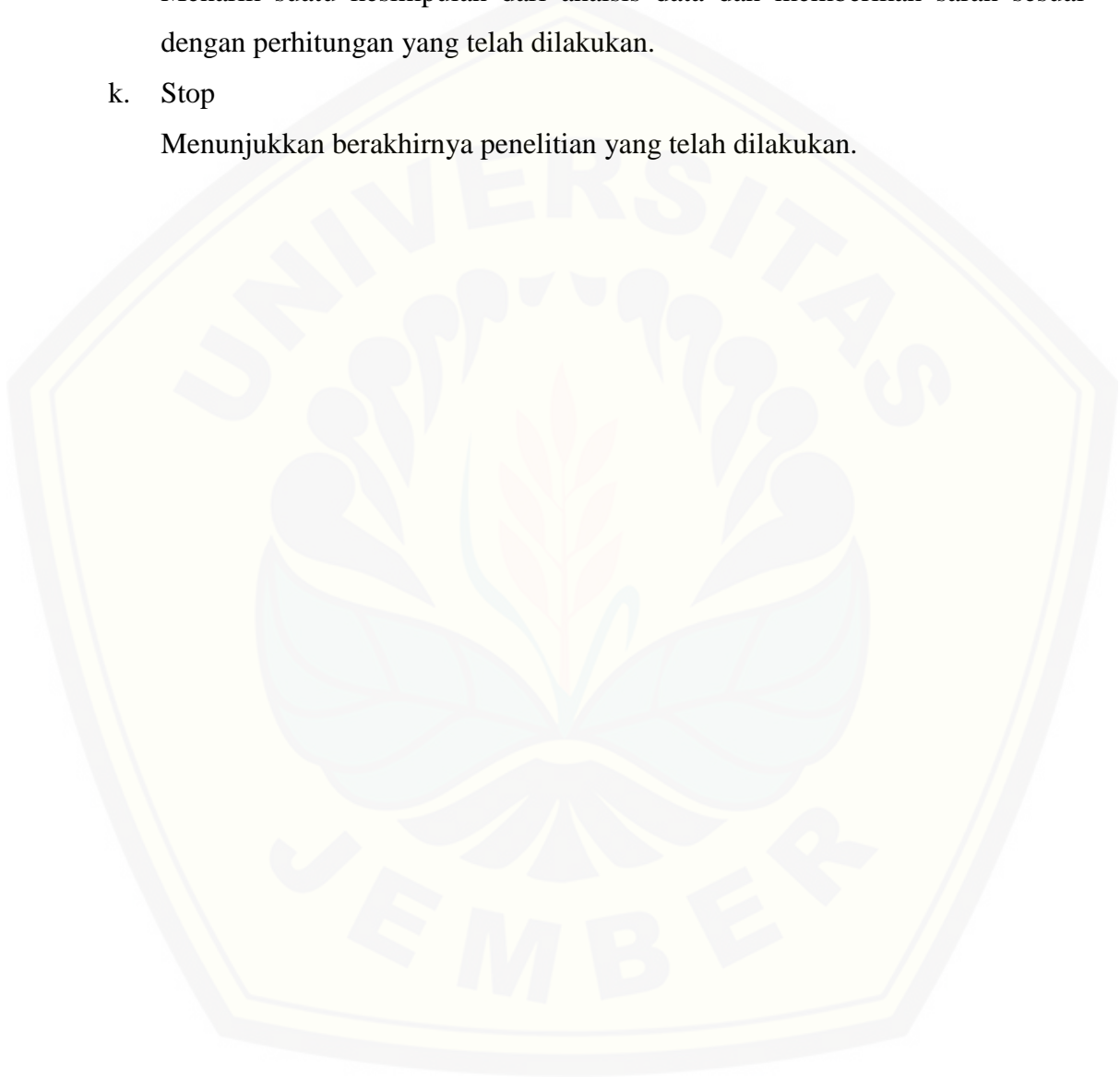
Pada tahap ini dilakukan pembahasan mengenai hasil yang diperoleh dari penelitian yang dilakukan.

j. Kesimpulan dan Saran

Menarik suatu kesimpulan dari analisis data dan memberikan saran sesuai dengan perhitungan yang telah dilakukan.

k. Stop

Menunjukkan berakhirnya penelitian yang telah dilakukan.



BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dikemukakan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Pengembangan karir yang dilakukan RSUD Dr. Soebandi berpengaruh signifikan terhadap kualitas sumber daya manusia. Hal tersebut dapat dilihat berdasarkan hasil penelitian nilai t hitung $>$ t tabel sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya secara parsial pengembangan karir (X1) berpengaruh secara signifikan (nyata) terhadap kualitas sumber daya manusia.
2. Penilaian prestasi kerja yang dilaksanakan RSUD Dr. Soebandi berpengaruh signifikan terhadap kualitas sumber daya manusia. Hal tersebut dapat dilihat berdasarkan hasil penelitian nilai t hitung $>$ t tabel sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya secara parsial penilaian prestasi kerja (X2) berpengaruh secara signifikan (nyata) terhadap kualitas sumber daya manusia.
3. Komitmen Organisasi pada RSUD Dr. Soebandi berpengaruh signifikan terhadap kualitas sumber daya manusia. Hal tersebut dapat dilihat berdasarkan hasil penelitian nilai t hitung $>$ t tabel sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya secara parsial komitmen organisasi (X3) berpengaruh secara signifikan (nyata) terhadap kualitas sumber daya manusia.
4. Pengembangan karir, penilaian prestasi kerja dan komitmen organisasi bersama-sama berpengaruh terhadap kualitas sumber daya manusia. Hal tersebut dapat dilihat berdasarkan hasil penelitian nilai F hitung $>$ F tabel sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya variabel pengembangan karir, penilaian prestasi kerja dan komitmen organisasi secara simultan (bersama-sama) berpengaruh terhadap kualitas sumber daya manusia.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang sudah ada, Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang sudah ada:

1. Pengembangan karir yang dilakukan RSUD Dr. Soebandi sudah baik, tetapi alangkah baiknya pada indikator kenaikan jabatan atau promosi yang dilakukan perusahaan tidak dilihat dari lamanya karyawan bekerja akan tetapi dilihat dari kinerja karyawan itu sendiri.
2. Penilaian prestasi kerja yang dilakukan RSUD Dr. Soebandi sudah baik, tetapi alangkah lebih baiknya pada indikator *tell and listen approach* perlu ditambah waktu pelaksanaanya, misalnya 1 tahun 2 kali sehingga karyawan akan lebih terbuka pada perusahaan.
3. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggali variabel-variabel lain sehingga dapat diketahui variabel-variabel apa saja yang berpengaruh terhadap kualitas sumber daya manusia.

DAFTAR PUSTAKA

- Syafarudin Alwi. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Keunggulan Kompetitif*. No. 008. Yogyakarta.
- Arikunto, S. 2006. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Danim, 1996. *Transformasi Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Imam Ghozali. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS, Edisi Ketiga*. Semarang: Badan Penerbitan Universitas Diponegoro.
- Gujarati. 2007. *Dasar-Dasar Ekonometrika*. Jakarta: Erlangga.
- Handoko, T Hani. 2011. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BFPE.
- Hasibuan, S. P. Malayu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Indriantoro, N., dan Supomo, B. 2009. *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen, Edisi Pertama*. Yogyakarta: BPFE.
- Kharis, A. 2010. *Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Pelaksanaan Sistem Pengendalian Intern Pada PT. Avia Avian*. Universitas Pembangunan Nasional "VETERAN".
- Koesmono. 2006. *Jurnal Manajemen Bisnis Volume 5 No.1*. Fakultas Ekonomi Universitas Surabaya, Surabaya.
- Kusrianto, B. 1991. *Peningkatan Produktivitas Karyawan*. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosida.
- _____. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdayakarya Bandung.
- Mangkuprawira, Tb Sjafri. 2003. *Manajemen sumber daya manusia strategik*. Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Martoyo, S. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Keempat. Yogyakarta: BPFE.
- Miner, John B. 2002. *Industrial-Organizational Psychology*, Singapore: McGraw-Hill, Inc.

- Moehersono. 2010. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Nawawi, H. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Gadjah Mada University Press
- Noor, J. 2011. *Metode Penelitian*. Jakarta: PT. Bhuana Ilmu Populer.
- Nurandini. A. 2014. “Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Pegawai Perum Perumnas Jakarta)”. Jurnal Online.
- Priyatno, D. 2010. *Teknik Mudah Dan Cepat Melakukan Analisis Data Penelitian Dengan SPSS Dan Tanya Jawab Ujian Pendarasan*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Gava Media.
- Prastowo, I. 2015. “Pengaruh pengembangan karir, lingkungan kerja dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai hotel sahid jaya solo dengan keyakinan diri (self-efficiency) sebagai variabel pemoderasi”. Jurnal: Sainstech Politeknik Indonusa Surakarta.
- Robbins, Stephen P. 2001. *Perilaku Organisasi*, PT. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- _____. 2003. *Perilaku Organisasi*, PT. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Siagian, S. P. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, H. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BP STIE YKPN.
- Sitohang, S. 2009. “Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pengrajin Sentra Industri Kecil Tenun Ikan”. Jurnal: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surabaya.
- Steers, R. M. 1985. *Efektifitas Organisasional*. Seri Manajemen No. 47. Jakarta: Erlangga.
- Suharto, A. A. 2012. “Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Komitmen Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Inspektorat Kabupaten Kediri”. Kediri Jurnal Ilmu Manajemen, REVITALISASI, Vol.1
- Sugiyono. 2007. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2013. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sunarto. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Yogyakarta. Amus

- Sungkono, P. 2013. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Excel Utama Indonesia Karawang. Jurnal Online.
- Sunyoto, D. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan ke-1 CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- _____, D. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan ke-2 CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Supriyono, J, Harsiwi, Agung T.H.M., dan Prakoso Hadi. 2006. *Perilaku Organisasional*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: Penerbit Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yogyakarta.
- Sutrisno, E. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana Prenada Group.
- Utomo, D.B. 2014. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Hotel Grasia Semarang. Jurnal. Semarang.

LAMPIRAN 1. KUESIONER PENELITIAN

Kepada Yth..

Bapak/Ibu/Sdr/i

Karyawan RSUD Dr. Soebandi Jember

Dengan hormat,

Dalam rangka menyusun skripsi guna memenuhi syarat menyelesaikan studi program S1 di Fakultas Ekonomi Universitas Jember, Peneliti memohon kesediaan Bapak/Ibu/Sdr/i untuk memberi informasi dengan mengisi pertanyaan yang tersedia dalam kuesioner penelitian ini dengan jujur, lengkap dan apa adanya. Judul penelitian ini adalah “ **Pengaruh Pengembangan Karir, Penilaian Prestasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia Pada RSUD Dr. Soebandi Jember**”.

Informasi yang Bapak/Ibu/Sdr/i berikan hanya digunakan untuk kalangan terbatas, dalam artian hanya digunakan untuk kepentingan penelitian ini saja/ Peneliti menjamin kerahasiaan identitas pribadi responden serta jawaban yang diporeleh dari Bapak/Ibu/Sdr/i.

Atas kesediaan dan kerjasam Bapak/Ibu/Sdr/i yang berkenan untuk meluangkan waktu mengisi kuesioner ini, peneliti mengucapkan terima kasih.

Peneliti

Badriyah Kumala Dewi

120810201194

KUESIONER PENELITIAN**A. Identitas Responden**

- Nomor Responden : (diisi oleh peneliti)
Nama :
Usia :
Jenis Kelamin : (Pria/Wanita) *coret yang tidak perlu
Pendidikan Terakhir : (SMA/Diploma/S1/S2) *coret yang tidak perlu
Status :
Masa Kerja : Tahun

B. Petunjuk Pengisian Kuesioner

1. Pernyataan-pernyataan berikut mohon diisi dengan jujur sesuai dengan keadaan dan kenyataan yang sebenarnya.
2. Berilah tanda centang () pada jawaban yang telah disediakan dan dianggap paling sesuai. Terdapat lima (5) pilihan jawaban, yaitu:
 - a. SS : Sangat Setuju
 - b. S : Setuju
 - c. CS : Cukup Setuju
 - d. TS : Tidak Setuju
 - e. STS : Sangat Tidak Setuju
3. Setiap pernyataan hanya membutuhkan satu jawaban saja.

C. Daftar Pernyataan

1. Pengembangan Karir (X1)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1	Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk dapat meningkatkan kemampuan yang dimiliki					
2	Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengasah keterampilan yang dimiliki					
3	Perusahaan memberikan peluang yang sama kepada karyawan untuk berkarir					
4	Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk dapat mengembangkan pengetahuan secara luas yang dapat menunjang peningkatan karir karyawan					
5	Perusahaan menyediakan peluang promosi jabatan kepada karyawan yang berprestasi					
6	Perusahaan melakukan evaluasi berkala terhadap para karyawan untuk kenaikan jabatan berdasarkan kinerja karyawan					
7	Perusahaan menyediakan jenjang karir yang jelas bagi karyawan					
8	Perusahaan memberikan umpan balik terhadap kemajuan karir karyawan					
9	Perusahaan membantu karyawan untuk melakukan analisis diri terhadap karir mereka					
10	Perusahaan menyediakan rencana karir perorangan bagi karyawan					

2. Penilaian Prestasi Kerja (X2)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1	Perusahaan memberikan kesempatan untuk mereview prestasi kerja karyawan dalam rangka peningkatan prestasi yang lebih baik.					
2	Perusahaan memberikan arahan dalam rangka meyakinkan karyawan untuk selalu meningkatkan prestasi yang dimiliki oleh masing-masing karyawan.					
3	Perusahaan menampung keluhan karyawan mengenai berbagai alasan, latar belakang dan perasaan lemah terhadap prestasi kerja karyawan.					
4	Perusahaan memberikan konseling tentang bagaimana cara berprestasi yang lebih baik.					
5	Perusahaan selalu mengidentifikasi masalah-masalah yang mengganggu prestasi kerja karyawan.					
6	Perusahaan melakukan pelatihan untuk memecahkan penyimpangan-penyimpangan yang mengganggu prestasi kerja karyawan					

3. Komitmen Organisasi (X3)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1	Menurut anda, para karyawan di perusahaan memiliki komitmen yang tinggi untuk mendukung tujuan organisasi.					
2	Menurut anda, para karyawan di perusahaan memiliki komitmen yang tinggi untuk mendukung misi dari organisasi.					
3	Menurut anda, para karyawan perusahaan memiliki rasa khawatir apabila dipandang jelek oleh karyawan lain jika bekerja asal-asalan.					
4	Menurut anda, para karyawan di perusahaan memiliki perasaan rugi apabila meninggalkan organisasi.					
5	Menurut anda, para karyawan di perusahaan memiliki komitmen yang tinggi untuk selalu bekerja keras atas nama organisasi.					
6	Menurut anda, para karyawan di perusahaan mempunyai rasa tanggung jawab untuk menjaga jalannya organisasi.					

4. Kualitas Sumber Daya Manusia (Y)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1	Karyawan ini memiliki pemahaman yang baik tentang cakupan tugas yang diberikan.					
2	Karyawan ini memiliki penghayatan yang baik terhadap tanggung jawab atas pekerjaannya.					
3	Karyawan ini mampu menentukan cara menyelesaikan pekerjaan.					
4	Karyawan ini mampu menentukan prosedur terbaik dalam melaksanakan pekerjaannya.					
5	Karyawan ini mampu memberikan solusi yang tepat ketika organisasi menghadapi masalah yang mengganggu jalannya organisasi.					
6	Karyawan ini memiliki kecekatan dalam melakukan tugas-tugas individu yang dibebankan kepadanya.					

LAMPIRAN 2. REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN

1. Variabel Pengembangan Karir

No	Pengembangan Karir										Total
	X1.1	X1.	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	
1	4	4	4	5	3	4	5	3	4	5	41
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	48
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49
5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	43
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	48
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	48
10	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	44
11	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	42
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49
13	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	43
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	48
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49
16	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	44
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	48
18	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	47
19	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	43
20	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
22	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	45
23	5	5	3	3	3	3	3	4	4	4	37
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
25	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44
26	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	43
27	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	45
28	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	44
29	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	43
30	5	5	5	5	4	3	4	5	4	5	45
31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
33	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	44
34	4	5	4	4	4	4	4	5	5	3	42

No.	Pengembangan Karir										Total
	X1.1	X1.	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	
35	3	4	5	4	3	5	5	5	4	4	42
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
37	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	35
38	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	45
39	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	37
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
41	3	5	3	3	3	4	3	4	5	3	36
42	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	41
43	5	5	4	5	4	3	4	5	3	4	42
44	4	4	4	5	3	3	4	3	4	5	39
45	4	4	5	4	3	4	5	3	4	4	40
46	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	36
47	4	4	5	4	5	4	5	4	3	3	41
48	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	34
49	5	4	4	4	4	3	4	3	3	3	37
50	5	5	4	5	4	3	4	3	4	4	41
51	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	39
52	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	36
53	5	5	4	5	4	4	4	4	3	3	41
54	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	37
55	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	42
56	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	43
57	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	32
58	3	3	2	4	3	3	4	3	3	3	31
59	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	30
60	4	3	3	4	3	3	3	4	2	2	31
61	3	3	3	4	3	4	2	3	2	2	29
62	2	3	2	2	3	3	2	2	4	5	28
63	5	4	3	4	3	5	4	4	4	5	41
64	5	4	3	4	4	5	5	4	4	4	42
65	5	3	2	3	2	3	2	4	4	5	33
66	5	3	4	4	4	4	4	5	4	4	41
67	4	5	4	4	4	4	4	5	3	4	41
68	4	4	4	4	3	4	5	4	5	5	42
69	5	5	4	4	4	4	3	4	5	4	42
70	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	40
71	5	4	3	4	5	4	4	4	3	2	38

No.	Pengembangan Karir										Total
	X1.1	X1.	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	
72	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	48
73	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
74	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
75	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	49
76	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	49
77	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
78	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	37
79	4	5	3	5	4	4	4	4	3	3	39
80	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	36
81	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
82	4	2	4	4	4	4	4	4	3	3	36
83	3	3	3	3	3	4	5	4	4	4	36
84	4	4	5	5	3	4	5	4	4	4	42
85	4	4	3	4	4	4	3	4	4	5	39
86	5	3	3	5	4	5	5	3	4	4	41
87	3	5	3	5	3	4	4	3	4	5	39
88	4	4	4	4	4	5	5	3	4	5	42
89	4	4	4	4	3	5	4	4	5	3	40
90	3	4	3	4	4	4	5	5	3	4	39
91	5	4	5	5	4	4	4	3	3	3	40
92	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	43
93	4	3	3	5	5	4	4	5	3	5	41
94	5	5	4	5	5	4	5	3	4	5	45
95	5	4	3	5	4	5	4	4	5	4	43
96	5	4	5	4	3	4	4	4	5	5	43

2. Variabel Penilaian Prestasi Kerja

No.	Penilaian Prestasi Kerja						Total
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	
1	5	5	5	5	5	5	30
2	4	4	4	4	4	4	24
3	4	5	4	4	4	4	25
4	4	4	4	5	4	4	25
5	3	3	3	3	3	3	18
6	4	5	4	4	4	4	25
7	4	3	4	3	4	3	21

No.	Penilaian Prestasi Kerja						Total
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	
8	4	4	4	5	4	4	25
9	4	4	5	4	4	4	25
10	5	5	4	4	4	4	26
11	4	4	4	4	4	4	24
12	5	5	5	5	5	5	30
13	5	4	4	4	4	4	25
14	5	5	5	5	5	5	30
15	5	5	5	5	5	5	30
16	5	5	4	4	4	4	26
17	5	5	5	5	5	5	30
18	5	5	5	4	4	4	27
19	5	4	4	4	4	3	24
20	5	4	4	4	4	4	25
21	5	5	5	5	5	5	30
22	5	5	4	4	4	4	26
23	5	5	3	3	3	3	22
24	4	4	4	4	4	4	24
25	5	5	5	5	4	4	28
26	5	5	5	5	4	4	28
27	5	5	5	4	4	4	27
28	5	5	5	4	4	4	27
29	5	4	4	4	5	5	27
30	5	5	5	5	4	3	27
31	5	5	5	5	5	5	30
32	4	4	4	4	4	4	24
33	4	4	4	4	5	5	26
34	4	3	4	5	3	5	24
35	4	4	4	3	5	4	24
36	4	3	4	4	4	4	23
37	3	4	4	4	4	5	24
38	5	5	5	5	5	5	30
39	4	5	4	3	5	4	25
40	5	5	5	5	5	4	29
41	4	4	3	3	4	3	21
42	4	4	4	5	4	3	24
43	4	4	5	4	4	5	26
44	4	3	3	4	4	4	22

No.	Penilaian Prestasi Kerja						Total
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	
45	4	4	3	4	3	4	22
46	4	4	3	3	4	3	21
47	3	3	3	4	3	3	19
48	4	4	2	3	3	4	20
49	3	4	3	3	4	4	21
50	4	4	3	4	4	4	23
51	4	4	5	5	4	4	26
52	4	3	3	3	4	4	21
53	4	4	3	3	3	4	21
54	4	3	3	3	3	4	20
55	4	4	4	3	4	3	22
56	4	3	4	4	3	4	22
57	3	3	2	3	3	3	17
58	3	4	2	3	3	3	18
59	3	4	3	3	3	3	19
60	4	3	2	3	3	3	18
61	4	3	2	3	3	3	18
62	4	4	3	3	3	2	19
63	4	5	4	2	3	4	22
64	3	4	3	4	4	4	22
65	5	4	5	4	5	4	27
66	4	5	4	5	3	4	25
67	4	4	4	4	5	4	25
68	4	5	5	4	3	4	25
69	5	4	4	4	5	4	26
70	4	3	4	3	4	4	22
71	4	3	4	5	4	4	24
72	5	5	5	5	5	5	30
73	5	5	4	5	5	5	29
74	5	5	5	5	5	5	30
75	5	4	5	5	5	5	29
76	5	5	4	5	5	5	29
77	5	5	5	5	4	5	29
78	4	4	4	4	4	4	24
79	4	5	4	3	4	4	24
80	3	3	3	3	3	3	18
81	4	3	4	4	4	4	23

No.	Penilaian Prestasi Kerja						Total
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	
82	4	5	4	5	4	3	25
83	5	3	4	3	5	4	24
84	4	4	4	3	3	4	22
85	4	4	4	4	4	4	24
86	4	5	5	4	5	4	27
87	3	4	4	5	4	4	24
88	4	4	4	4	4	4	24
89	5	4	4	5	5	5	28
90	4	4	3	4	4	4	23
91	4	3	4	4	5	4	24
92	5	3	4	4	4	5	25
93	3	5	5	3	3	4	23
94	4	3	4	4	3	5	23
95	4	5	4	3	4	4	24
96	3	5	5	5	4	4	26

3. Variabel Komitmen Organisasi

No.	Komitmen Organisasi						Total
	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	
1	4	4	4	4	4	4	24
2	5	3	3	3	3	3	20
3	3	3	5	3	3	3	20
4	5	3	3	3	3	3	20
5	5	5	4	5	5	5	29
6	4	3	3	4	3	3	20
7	3	4	3	3	3	3	19
8	3	3	4	3	4	3	20
9	4	3	3	3	3	3	19
10	3	3	4	3	4	3	20
11	4	5	5	5	5	5	29
12	3	3	4	3	3	3	19
13	5	5	5	5	4	5	29
14	3	3	3	3	3	3	18
15	3	4	3	3	4	4	21
16	4	4	3	5	3	5	24
17	3	3	4	3	3	3	19

No.	Komitmen Organisasi						Total
	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	
18	4	3	3	3	3	3	19
19	4	4	4	4	4	4	24
20	5	5	5	5	5	5	30
21	3	3	4	3	3	3	19
22	5	5	5	5	5	4	29
23	3	3	5	5	5	5	26
24	5	5	4	4	4	4	26
25	5	5	5	4	4	4	27
26	4	5	5	5	5	4	28
27	4	5	5	5	5	5	29
28	4	4	4	5	5	5	27
29	4	4	5	4	4	4	25
30	5	5	5	5	5	5	30
31	5	5	5	5	5	5	30
32	4	4	4	4	4	4	24
33	3	4	3	5	5	4	24
34	4	4	4	4	4	4	24
35	4	5	4	5	3	3	24
36	4	4	4	4	3	3	22
37	5	5	5	5	4	4	28
38	4	4	4	4	3	3	22
39	5	5	5	4	4	4	27
40	4	4	4	4	4	4	24
41	4	4	4	5	4	4	25
42	4	4	4	5	4	4	25
43	3	4	4	5	4	3	23
44	4	4	5	5	4	3	25
45	5	4	5	5	4	3	26
46	4	4	5	5	4	4	26
47	4	4	4	5	3	4	24
48	4	4	4	4	3	4	23
49	4	4	5	5	3	4	25
50	4	4	5	5	4	4	26
51	4	4	5	4	4	4	25
52	4	4	5	5	4	4	26
53	4	4	5	5	4	4	26
54	4	4	5	5	4	4	26

No.	Komitmen Organisasi						Total
	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	
55	4	4	4	4	4	4	24
56	4	4	5	4	5	4	26
57	3	3	3	3	3	4	19
58	2	3	4	3	2	3	17
59	3	3	3	4	3	3	19
60	3	3	3	2	3	3	17
61	2	3	3	2	3	4	17
62	5	4	4	3	4	3	23
63	1	4	3	4	2	4	18
64	5	4	3	4	3	4	23
65	5	4	4	3	5	5	26
66	5	4	5	4	5	4	27
67	4	4	4	4	4	4	24
68	4	4	4	5	4	4	25
69	4	4	4	4	5	3	24
70	4	4	3	4	4	4	23
71	4	4	5	5	4	3	25
72	5	5	5	4	5	5	29
73	5	5	5	5	5	5	30
74	5	5	5	5	5	5	30
75	5	5	5	5	5	5	30
76	4	4	5	5	5	5	28
77	5	4	5	5	5	5	29
78	3	4	5	5	4	4	25
79	4	4	4	5	4	5	26
80	4	3	4	4	3	4	22
81	3	4	4	4	4	4	23
82	4	5	4	5	4	5	27
83	4	4	5	5	5	5	28
84	4	4	4	4	4	4	24
85	3	4	3	4	3	3	20
86	3	3	3	3	3	3	18
87	4	3	4	4	4	3	22
88	4	4	4	4	4	4	24
89	4	5	5	5	4	5	28
90	3	4	5	4	4	4	24
91	3	3	4	5	3	4	22

No.	Komitmen Organisasi						Total
	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	
92	4	4	3	4	4	4	23
93	4	3	4	5	5	4	25
94	4	4	4	4	4	4	24
95	3	5	4	3	4	4	23
96	5	4	3	3	4	3	22

4. Kualitas Sumber Daya Manusia

No.	Kualitas Sumber Daya Manusia						Total
	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	
1	4	4	4	4	4	4	24
2	5	4	3	4	5	4	25
3	5	4	4	4	4	5	26
4	5	4	3	3	3	3	21
5	5	4	3	4	4	4	24
6	5	3	5	4	4	3	24
7	5	4	4	4	4	5	26
8	5	5	5	5	5	4	29
9	3	4	3	3	3	3	19
10	5	5	5	4	5	5	29
11	4	5	4	4	4	4	25
12	5	5	5	4	4	3	26
13	4	4	5	4	4	4	25
14	5	4	3	3	3	3	21
15	5	4	4	4	4	5	26
16	5	5	5	4	3	5	27
17	4	4	4	5	5	5	27
18	4	4	5	4	4	4	25
19	5	5	4	5	5	5	29
20	4	5	4	4	4	4	25
21	5	5	4	5	4	5	28
22	5	4	4	4	4	4	25
23	5	5	4	5	5	5	29
24	5	5	5	5	5	5	30
25	5	5	4	5	5	5	29
26	4	5	4	4	4	4	25
27	5	5	5	4	5	5	29

No.	Komitmen Organisasi						Total
	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	
28	4	4	5	5	5	5	28
29	4	4	4	4	4	4	24
30	5	4	4	4	4	4	25
31	5	5	5	5	5	5	30
32	4	4	4	4	4	4	24
33	3	3	3	3	3	3	18
34	4	3	5	3	4	4	23
35	5	5	5	5	5	5	30
36	4	4	4	4	4	4	24
37	5	4	4	3	4	4	24
38	5	5	5	5	5	5	30
39	3	4	3	4	4	5	23
40	5	4	5	5	4	4	27
41	4	3	4	4	4	4	23
42	3	4	3	4	4	4	22
43	4	4	4	5	3	4	24
44	4	5	4	4	4	5	26
45	4	3	4	4	3	4	22
46	3	3	4	4	4	4	22
47	4	4	4	4	3	4	23
48	4	4	4	4	3	4	23
49	4	4	3	3	3	4	21
50	4	4	4	4	4	4	24
51	4	4	4	4	4	4	24
52	4	4	4	4	4	4	24
53	5	5	4	4	3	5	26
54	4	4	3	3	3	4	21
55	3	3	4	3	4	3	20
56	4	4	3	4	3	4	22
57	3	3	3	3	3	4	19
58	3	3	4	3	3	3	19
59	3	3	3	2	3	4	18
60	3	3	3	2	3	3	17
61	2	3	3	3	3	3	17
62	5	5	4	4	5	4	27
63	5	3	4	4	3	1	20
64	4	4	4	4	4	3	23

No.	Komitmen Organisasi						Total
	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	
65	3	1	4	4	5	5	22
66	4	4	4	3	4	4	23
67	5	5	4	4	3	5	26
68	4	4	5	4	4	4	25
69	4	4	4	4	4	4	24
70	4	4	3	4	4	3	22
71	4	3	4	4	4	4	23
72	5	5	5	5	5	5	30
73	5	5	5	4	5	5	29
74	5	5	5	5	4	5	29
75	5	5	5	5	5	5	30
76	5	5	5	5	5	5	30
77	5	5	5	5	5	5	30
78	3	4	4	3	4	4	22
79	3	3	4	4	4	4	22
80	4	4	4	4	3	4	23
81	4	4	4	3	2	3	20
82	4	5	4	4	4	3	24
83	3	4	4	5	4	5	25
84	4	5	4	5	3	3	24
85	4	4	4	4	4	4	24
86	4	4	4	4	3	3	22
87	4	3	3	3	3	3	19
88	3	3	3	3	3	3	18
89	3	4	3	4	4	4	22
90	5	5	5	5	5	5	30
91	5	5	5	5	5	5	30
92	4	4	3	5	5	4	25
93	3	4	4	3	4	3	21
94	4	3	3	3	3	3	19
95	4	5	5	5	4	4	27
96	4	4	4	4	4	4	24

LAMPIRAN 3. TABULASI REKAPITULASI RESPONDEN

Responden	Umur	Jenis Kelamin	Masa Kerja	Status	Pendidikan Terakhir
1	55 th	P	25 th	Menikah	S1
2	29 th	P	5 th	Menikah	S1
3	46 th	L	20 th	Menikah	DIPLOMA
4	41 th	L	18 th	Menikah	S1
5	38 th	P	15 th	Menikah	DIPLOMA
6	40 th	P	15 th	Menikah	S1
7	42 th	L	17 th	Menikah	S2
8	30 th	P	6 th	Menikah	S1
9	53 th	P	22 th	Menikah	SMA/SMK
10	45 th	P	21 th	Menikah	S1
11	35 th	P	17 th	Menikah	S2
12	36 th	L	18 th	Menikah	S1
13	40 th	P	15 th	Menikah	DIPLOMA
14	47 th	L	15 th	Menikah	S1
15	33 th	P	8 th	Menikah	S2
16	35 th	P	9 th	Menikah	S1
17	37 th	P	11 th	Menikah	S1
18	44 th	L	12 th	Menikah	S2
19	39 th	P	11 th	Menikah	S1
20	35 th	P	8 th	Menikah	DIPLOMA
21	32 th	L	7 th	Menikah	S1
22	32 th	P	7 th	Menikah	S1
23	43 th	P	13 th	Menikah	S1
24	52 th	P	24 th	Menikah	SMA/SMK
25	56 th	L	21 th	Menikah	SMA/SMK
26	39 th	L	14 th	Menikah	S1
27	45 th	P	14 th	Menikah	S2
28	52 th	P	20 th	Menikah	S1
29	40 th	P	12 th	Menikah	DIPLOMA
30	41 th	P	12 th	Menikah	S1
31	43 th	P	11 th	Menikah	DIPLOMA
32	43 th	P	14 th	Menikah	S1
33	51 th	P	20 th	Menikah	S2
34	52 th	P	21 th	Menikah	DIPLOMA
35	38 th	L	10 th	Menikah	S1
36	38 th	P	12 th	Menikah	S2
37	41 th	P	12 th	Menikah	S2

Responden	Umur	Jenis Kelamin	Masa Kerja	Status	Pendidikan Terakhir
38	55 th	L	24 th	Menikah	S1
39	41 th	P	16 th	Menikah	S1
40	56 th	L	25 th	Menikah	SMA/SMK
41	31 th	P	9 th	Belum Menikah	S1
42	35 th	L	16 th	Menikah	S1
43	37 th	P	16 th	Menikah	DIPLOMA
44	44 th	P	20 th	Menikah	S1
45	39 th	P	18 th	Menikah	DIPLOMA
46	43 th	P	15 th	Menikah	S1
47	46 th	P	15 th	Menikah	S1
48	48 th	L	17 th	Menikah	DIPLOMA
49	39 th	P	14 th	Menikah	S2
50	45 th	P	12 th	Menikah	S1
51	41 th	P	14 th	Menikah	DIPLOMA
52	38 th	L	12 th	Menikah	S1
53	40 th	P	21 th	Menikah	S1
54	42 th	P	13 th	Menikah	S2
55	37 th	P	16 th	Menikah	S1
56	40 th	P	15 th	Menikah	DIPLOMA
57	41 th	L	14 th	Menikah	DIPLOMA
58	37 th	L	10 th	Menikah	S1
59	38 th	P	11 th	Menikah	S1
60	41 th	L	13 th	Menikah	S2
61	51 th	P	20 th	Menikah	DIPLOMA
62	35 th	P	11 th	Menikah	S1
63	38 th	L	14 th	Menikah	S1
64	41 th	P	16 th	Menikah	DIPLOMA
65	42 th	P	16 th	Menikah	S1
66	51 th	L	21 th	Menikah	S2
67	42 th	P	15 th	Menikah	S1
68	45 th	P	18 th	Menikah	DIPLOMA
69	43 th	P	18 th	Menikah	S1
70	33 th	L	8 th	Menikah	S1
71	43 th	P	10 th	Menikah	S1
72	46 th	P	12 th	Menikah	S1
73	48 th	P	12 th	Menikah	S1
74	39 th	P	8 th	Menikah	S1
75	45 th	P	17 th	Menikah	S1
76	41 th	L	10 th	Menikah	S1

Responden	Umur	Jenis Kelamin	Masa Kerja	Status	Pendidikan Terakhir
77	38 th	P	9 th	Menikah	S1
78	49 th	L	21 th	Menikah	DIPLOMA
79	37 th	P	17 th	Menikah	S1
80	44 th	P	18 th	Menikah	DIPLOMA
81	39 th	L	15 th	Menikah	S1
82	43 th	L	15 th	Menikah	S1
83	36 th	P	8 th	Menikah	S1
84	37 th	L	9 th	Menikah	S1
85	39 th	P	11 th	Menikah	DIPLOMA
86	39 th	P	12 th	Menikah	S1
87	40 th	P	11 th	Menikah	S1
88	33 th	L	8 th	Belum Menikah	S1
89	32 th	P	7 th	Menikah	S1
90	32 th	L	7 th	Belum Menikah	S1
91	45 th	P	13 th	Menikah	S1
92	41 th	P	12 th	Menikah	S1
93	38 th	P	14 th	Menikah	DIPLOMA
94	40 th	P	12 th	Menikah	S1
95	45 th	P	21 th	Menikah	SMA/SMK
96	45 th	L	16 th	Menikah	DIPLOMA

LAMPIRAN 4. DISTRIBUSI FREKUENSI JAWABAN RESPONDEN

1. Variabel Pengembangan Karir

Statistics

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10
N	Valid	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	2	2,1	2,1	2,1
	3,00	13	13,5	13,5	15,6
	4,00	28	29,2	29,2	44,8
	5,00	53	55,2	55,2	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	1,0	1,0	1,0
	3,00	15	15,6	15,6	16,7
	4,00	33	34,4	34,4	51,0
	5,00	47	49,0	49,0	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	3	3,1	3,1	3,1
	3,00	18	18,8	18,8	21,9
	4,00	36	37,5	37,5	59,4
	5,00	39	40,6	40,6	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

X1.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2,00	1	1,0	1,0	1,0
3,00	10	10,4	10,4	11,5
Valid 4,00	41	42,7	42,7	54,2
5,00	44	45,8	45,8	100,0
Total	96	100,0	100,0	

X1.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2,00	1	1,0	1,0	1,0
3,00	21	21,9	21,9	22,9
Valid 4,00	43	44,8	44,8	67,7
5,00	31	32,3	32,3	100,0
Total	96	100,0	100,0	

X1.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3,00	14	14,6	14,6	14,6
Valid 4,00	51	53,1	53,1	67,7
5,00	31	32,3	32,3	100,0
Total	96	100,0	100,0	

X1.7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2,00	3	3,1	3,1	3,1
3,00	9	9,4	9,4	12,5
Valid 4,00	48	50,0	50,0	62,5
5,00	36	37,5	37,5	100,0
Total	96	100,0	100,0	

X1.8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2,00	1	1,0	1,0	1,0
3,00	17	17,7	17,7	18,8
Valid 4,00	46	47,9	47,9	66,7
5,00	32	33,3	33,3	100,0
Total	96	100,0	100,0	

X1.9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2,00	2	2,1	2,1	2,1
3,00	20	20,8	20,8	22,9
Valid 4,00	45	46,9	46,9	69,8
5,00	29	30,2	30,2	100,0
Total	96	100,0	100,0	

X1.10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2,00	3	3,1	3,1	3,1
3,00	27	28,1	28,1	31,3
Valid 4,00	41	42,7	42,7	74,0
5,00	25	26,0	26,0	100,0
Total	96	100,0	100,0	

2. Variabel Penilaian Prestasi Kerja

Statistics

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6
N	Valid	96	96	96	96	96	96
	Missing	0	0	0	0	0	0

X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	12	12,5	12,5	12,5
	4,00	50	52,1	52,1	64,6
	5,00	34	35,4	35,4	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	20	20,8	20,8	20,8
	4,00	40	41,7	41,7	62,5
	5,00	36	37,5	37,5	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	5	5,2	5,2	5,2
	3,00	17	17,7	17,7	22,9
	4,00	47	49,0	49,0	71,9
	5,00	27	28,1	28,1	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

X2.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2,00	1	1,0	1,0	1,0
3,00	26	27,1	27,1	28,1
Valid 4,00	40	41,7	41,7	69,8
5,00	29	30,2	30,2	100,0
Total	96	100,0	100,0	

X2.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3,00	22	22,9	22,9	22,9
Valid 4,00	49	51,0	51,0	74,0
5,00	25	26,0	26,0	100,0
Total	96	100,0	100,0	

X2.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2,00	1	1,0	1,0	1,0
3,00	17	17,7	17,7	18,8
Valid 4,00	56	58,3	58,3	77,1
5,00	22	22,9	22,9	100,0
Total	96	100,0	100,0	

3. Variabel Komitmen Organisasi

Statistics

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6
N	Valid	96	96	96	96	96	96
	Missing	0	0	0	0	0	0

X3.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,00	1	1,0	1,0	1,0
2,00	2	2,1	2,1	3,1
3,00	22	22,9	22,9	26,0
4,00	48	50,0	50,0	76,0
5,00	23	24,0	24,0	100,0
Total	96	100,0	100,0	

X3.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3,00	23	24,0	24,0	24,0
4,00	52	54,2	54,2	78,1
5,00	21	21,9	21,9	100,0
Total	96	100,0	100,0	

X3.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3,00	21	21,9	21,9	21,9
4,00	39	40,6	40,6	62,5
5,00	36	37,5	37,5	100,0
Total	96	100,0	100,0	

X3.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2,00	2	2,1	2,1	2,1
3,00	20	20,8	20,8	22,9
4,00	33	34,4	34,4	57,3
5,00	41	42,7	42,7	100,0
Total	96	100,0	100,0	

X3.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2,00	2	2,1	2,1	2,1
3,00	27	28,1	28,1	30,2
Valid 4,00	44	45,8	45,8	76,0
5,00	23	24,0	24,0	100,0
Total	96	100,0	100,0	

X3.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3,00	29	30,2	30,2	30,2
Valid 4,00	46	47,9	47,9	78,1
5,00	21	21,9	21,9	100,0
Total	96	100,0	100,0	

4. Variabel Kualitas Sumber Daya Manusia

Statistics

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6
N	Valid	96	96	96	96	96	96
	Missing	0	0	0	0	0	0

Y1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2,00	1	1,0	1,0	1,0
3,00	17	17,7	17,7	18,8
Valid 4,00	41	42,7	42,7	61,5
5,00	37	38,5	38,5	100,0
Total	96	100,0	100,0	

Y2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1,00	1	1,0	1,0	1,0
3,00	18	18,8	18,8	19,8
Valid 4,00	46	47,9	47,9	67,7
5,00	31	32,3	32,3	100,0
Total	96	100,0	100,0	

Y3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3,00	21	21,9	21,9	21,9
Valid 4,00	50	52,1	52,1	74,0
5,00	25	26,0	26,0	100,0
Total	96	100,0	100,0	

Y4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2,00	2	2,1	2,1	2,1
3,00	19	19,8	19,8	21,9
Valid 4,00	51	53,1	53,1	75,0
5,00	24	25,0	25,0	100,0
Total	96	100,0	100,0	

Y5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2,00	1	1,0	1,0	1,0
3,00	26	27,1	27,1	28,1
Valid 4,00	46	47,9	47,9	76,0
5,00	23	24,0	24,0	100,0
Total	96	100,0	100,0	

Y6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1,00	1	1,0	1,0	1,0
3,00	20	20,8	20,8	21,9
Valid 4,00	45	46,9	46,9	68,8
5,00	30	31,3	31,3	100,0
Total	96	100,0	100,0	



		x1.1	x1.2	x1.3	x1.4	x1.5	x1.6	x1.7	x1.8	x1.9	x1.10	x1TOTAL
x1.7	Pearson Correlation	,357**	,375**	,537**	,542**	,525**	,603**	1	,466**	,420**	,204*	,725**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,046	,000
	N	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96
x1.8	Pearson Correlation	,433**	,463**	,479**	,399**	,506**	,511**	,466**	1	,470**	,142	,703**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,168	,000
	N	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96
x1.9	Pearson Correlation	,429**	,537**	,443**	,257*	,314**	,596**	,420**	,470**	1	,407**	,710**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,011	,002	,000	,000	,000		,000	,000
	N	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96
x1.10	Pearson Correlation	,113	,125	,050	,085	,011	,202*	,204*	,142	,407**	1	,349**
	Sig. (2-tailed)	,273	,224	,628	,409	,913	,048	,046	,168	,000		,001
	N	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96
x1Total	Pearson Correlation	,724**	,756**	,762**	,728**	,716**	,707**	,725**	,703**	,710**	,349**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,001	
	N	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

b. Variabel Penilaian Prestasi Kerja

Correlations

		x2.1	x2.2	x2.3	x2.4	x2.5	x2.6	X2 TOTAL
x2.1	Pearson Correlation	1	,435**	,527**	,443**	,555**	,437**	,736**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	96	96	96	96	96	96	96
x2.2	Pearson Correlation	,435**	1	,565**	,371**	,350**	,282**	,669**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,005	,000
	N	96	96	96	96	96	96	96
x2.3	Pearson Correlation	,527**	,565**	1	,618**	,566**	,553**	,856**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	96	96	96	96	96	96	96
x2.4	Pearson Correlation	,443**	,371**	,618**	1	,494**	,536**	,773**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	96	96	96	96	96	96	96
x2.5	Pearson Correlation	,555**	,350**	,566**	,494**	1	,555**	,768**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	96	96	96	96	96	96	96
x2.6	Pearson Correlation	,437**	,282**	,553**	,536**	,555**	1	,732**
	Sig. (2-tailed)	,000	,005	,000	,000	,000		,000
	N	96	96	96	96	96	96	96

	x2.1	x2.2	x2.3	x2.4	x2.5	x2.6	X2 TOTAL
Pearson Correlation	,736**	,669**	,856**	,773**	,768**	,732**	1
x2TOTAL Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
N	96	96	96	96	96	96	96

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

c. Variabel Komitmen Organisasi

Correlations

	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3TOTAL
X3.1 Pearson Correlation	1	,536**	,378**	,362**	,513**	,354**	,685**
X3.1 Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,000
X3.1 N	96	96	96	96	96	96	96
X3.2 Pearson Correlation	,536**	1	,516**	,564**	,554**	,598**	,805**
X3.2 Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,000
X3.2 N	96	96	96	96	96	96	96
X3.3 Pearson Correlation	,378**	,516**	1	,589**	,576**	,448**	,760**
X3.3 Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000
X3.3 N	96	96	96	96	96	96	96
X3.4 Pearson Correlation	,362**	,564**	,589**	1	,511**	,568**	,784**
X3.4 Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000
X3.4 N	96	96	96	96	96	96	96

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3TOTAL
X3.5	Pearson Correlation	,513**	,554**	,576**	,511**	1	,627**	,819**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	96	96	96	96	96	96	96
X3.6	Pearson Correlation	,354**	,598**	,448**	,568**	,627**	1	,770**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	96	96	96	96	96	96	96
X3TOTAL	Pearson Correlation	,685**	,805**	,760**	,784**	,819**	,770**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	96	96	96	96	96	96	96

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

d. Variabel Kualitas Sumber Daya Manusia

Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	YTOTAL
Y1	Pearson Correlation	1	,612**	,505**	,508**	,409**	,384**	,740**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	96	96	96	96	96	96	96
Y2	Pearson Correlation	,612**	1	,462**	,573**	,411**	,472**	,768**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	96	96	96	96	96	96	96

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	YTOTAL
Y3	Pearson Correlation	,505**	,462**	1	,578**	,533**	,439**	,752**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	96	96	96	96	96	96	96
Y4	Pearson Correlation	,508**	,573**	,578**	1	,637**	,566**	,834**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	96	96	96	96	96	96	96
Y5	Pearson Correlation	,409**	,411**	,533**	,637**	1	,601**	,775**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	96	96	96	96	96	96	96
Y6	Pearson Correlation	,384**	,472**	,439**	,566**	,601**	1	,754**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	96	96	96	96	96	96	96
YTOTAL L	Pearson Correlation	,740**	,768**	,752**	,834**	,775**	,754**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	96	96	96	96	96	96	96

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



LAMPIRAN 6. HASIL UJI RELIABILITAS**a. Variabel Pengembangan Karir****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	96	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	96	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,874	10

b. Penilaian Prestasi Kerja**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	96	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	96	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,850	6

c. Komitmen Organisasi**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	96	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	96	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,861	6

d. Kualitas Sumber Daya Manusia**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	96	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	96	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,862	6

LAMPIRAN 7. UJI NORMALITAS DATA

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		X1	X2	X3	Y
N		96	96	96	96
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	41,7604	24,4688	24,0833	24,3646
	Std. Deviation	5,21888	3,32757	3,52037	3,45838
	Absolute	,092	,111	,116	,097
Most Extreme Differences	Positive	,073	,093	,096	,094
	Negative	-,092	-,111	-,116	-,097
	Kolmogorov-Smirnov Z	,905	1,084	1,132	,955
Asymp. Sig. (2-tailed)		,385	,190	,154	,322

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

LAMPIRAN 8. HASIL ANALISIS REGRESI LINEAR BERGANDA**Variables Entered/Removed^a**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Komitmen Organisasi, Pengembangan Karir, Penilaian Prestasi Kerja ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Kualitas Sumber Daya Manusia

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,606 ^a	,367	,347	2,79542

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Pengembangan Karir, Penilaian Prestasi Kerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	417,317	3	139,106	17,801	,000 ^b
	Residual	718,923	92	7,814		
	Total	1136,240	95			

a. Dependent Variable: Kualitas Sumber Daya Manusia

b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Pengembangan Karir, Penilaian Prestasi Kerja

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3,766	2,889		1,304	,196
Pengembangan Karir	,184	,079	,277	2,318	,023
Penilaian Prestasi Kerja	,261	,127	,251	2,051	,043
Komitmen Organisasi	,272	,084	,277	3,228	,002

a. Dependent Variable: Kualitas Sumber Daya Manusia

LAMPIRAN 9. HASIL UJI ASUMSI KLASIK

A. Uji Multikolinearitas

Variables Entered/Removed^a

Variables Entered	Variables Removed	Method
Komitmen Organisasi, Pengembangan Karir, Penilaian Prestasi Kerja ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Kualitas Sumber Daya Manusia

b. All requested variables entered.

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3,766	2,889		1,304	,196	
	Pengembangan karir	,184	,079	,277	2,381	,023	,482
	Penilaian prestasi kerja	,261	,127	,251	2,051	,043	,460
	Komitmen organisasi	,272	,084	,277	3,228	,002	,935

a. Dependent Variable: Kualitas Sumber Daya Manusia

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalu e	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	X1	X2	X3
1	1	3,969	1,000	,00	,00	,00	,00
	2	,019	14,508	,00	,08	,07	,64
	3	,008	22,324	,81	,00	,24	,26
	4	,004	30,414	,18	,92	,69	,10

a. Dependent Variable: Kualitas Sumber Daya Manusia

B. Uji Hateroskedastisitas

Scatterplot

Dependent Variable: Y

