

PENGARUH PERENCANAAN KARIR DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN KARYAWAN PADA PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) TBK CABANG TELUK KUANTAN

Nidya Gusnita¹⁾

Sri Indarti²⁾

¹⁾ Mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Riau

²⁾ Dosen Program Pascasarjana Universitas Riau

Abstract. *This study aims to determine the effect of Career Planning and Leadership to Job Satisfaction and Employee Commitment at PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Branch of Teluk kuantan. Population of this research is all employees PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Branch of Teluk kuantan which amounts 251 people with a total sample of 197 people. The analysis tool used is path analysis using SPSS version 21. The results of study show (1) Career planning has a positive and significant impact to employee commitment (2) Career planning has a positive and significant impact to employee commitment through job satisfaction (3) Leadership has a positive and significant impact to employee commitment (4) Leadership has a positive and significant to employee commitment through job satisfaction (5) Job satisfaction has a positive and significant impact to employee commitment. The result of study have implication to career planning and leadership at PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk branch of Teluk Kuantan which need to be improved in order to increase job satisfaction and if job satisfaction is high, it will increase employee commitment for company.*

Keywords: *Career Planning, Leadership, Job Satisfaction, Employee Commitment*

LATAR BELAKANG

Bank Rakyat Indonesia adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang telah berdiri sejak 121 tahun yang lalu dan merupakan salah satu bank yang telah menjangkau pelosok negeri dengan 10.612 unit kerja yang tersebar di Indonesia dan salah satunya adalah Cabang Teluk Kuantan yang memiliki jumlah karyawan sebanyak 197 karyawan diluar karyawan *outsourcing*. Organisasi harus menyadari arti penting karyawan sebagai penggerak perusahaan, terlebih lagi pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk yang bergerak dalam

bidang jasa, tentunya mengandalkan pelayanan prima dalam melayani nasabahnya. Karyawan yang memberikan layanan secara professional akan memberikan nilai lebih bagi organisasi, sebab kesan baik yang diterima oleh nasabah akan membuat *brand image* tersendiri terhadap perusahaan.

Menurut Sopiah (2008) dampak komitmen dapat ditinjau dari sudut organisasi dan dari sudut pegawai. Dari sudut organisasi, pegawai yang berkomitmen rendah akan berdampak pada *turnover*, tingginya absensi, meningkatnya kelambanan dalam

bekerja dan kurang intensitas untuk bertahan sebagai pegawai di organisasi, rendahnya kualitas kerja dan kurangnya loyalitas pada organisasi. Ditinjau dari sudut pegawai, komitmen pegawai yang tinggi akan berdampak pada peningkatan karir karyawan tersebut.

Komitmen pada diri karyawan dapat dilihat dari seberapa kuat perasaan karyawan untuk tetap bertahan didalam organisasi, penulis telah menampilkan data mengenai absensi karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Teluk Kuantan pada tabel 1.

Tabel 1: Tingkat Absensi Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Teluk Kuantan Bulan Januari 2016 sampai dengan Januari 2017

Tahun	Bulan	Jumlah Karyawan (Orang)	Jumlah Hari Kerja	Total Hari Kerja	Absensi (Hari Kerja)	Persentase (%)
2016	Januari	194	20	3880	128	3,3
	Februari	197	20	3940	120	3,0
	Maret	197	21	4137	160	3,9
	April	197	21	4137	152	3,7
	Mei	197	20	3940	129	3,3
	Juni	197	22	4334	112	2,6
	Juli	197	15	3055	168	5,7
	Agustus	197	22	4334	128	3,0
	September	197	21	4137	152	3,7
	Oktober	197	21	4137	136	3,3
	November	199	22	4378	176	4,0
	Desember	199	21	4139	144	3,4
2017	Januari	197	22	4334	128	3,0

Sumber.: PT Bank Rakyat Indonesia (Persero)Tbk Cabang Teluk Kuantan.

Berdasarkan tabel 1, dapat dilihat bahwa tingkat absensi masih berfluktuasi setiap bulannya, bahkan mencapai 5,7 % pada bulan juli tahun 2016. Hal ini menandakan bahwa masih rendahnya komitmen karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Teluk Kuantan.

Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Puspitasari (2014) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Wardhana (2004) perasaan karyawan pada umumnya kurang puas terhadap pemberian penghargaan dan kondisi kerja, kondisi tersebut menyebabkan turunnya komitmen organisasi.

Berdasarkan keadaan yang terjadi dilapangan, fenomena mengenai kepuasan kerja pada karyawan PT Bank

Rakyat Indonesia (persero) cabang teluk seperti halnya karyawan tentunya akan merasa puas apabila bekerja pada tempat yang tepat, pola kerja yang rutin pada PT Bank Rakyat Indonesia ini tentunya akan menimbulkan kebosanan dan kejenuhan pada diri karyawan. Oleh karena itu, hal ini harus menjadi perhatian bagi perusahaan.

Untuk memperkuat fenomena mengenai kepuasan kerja, berikut penulis lampirkan data mengenai *labor turnover* pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Teluk Kuantan. Rumus yang digunakan untuk menghitung presentasi perputaran tenaga kerja adalah sebagai berikut : (Hasibuan, 2007:52)

$$Turnover = \frac{\sum(\text{yang diterima} - \text{yang keluar})}{\frac{1}{2} \sum(\text{Karyawan Awal} + \text{Karyawan Akhir})} \times 100\%$$

Tabel 2 : Labor turnover pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Teluk Kuantan tahun 2012 sampai dengan tahun 2016

Tahun	Jumlah Karyawan Awal Tahun	Karyawan masuk	Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Akhir Tahun	Jumlah Karyawan Rata-Rata	LTO (%)
2012	131	32	6	157	144	18 %
2013	157	31	17	171	164	9 %
2014	171	33	13	191	181	11 %
2015	191	13	10	194	193	2 %
2016	194	17	12	199	197	2,5 %

Sumber.: PT Bank Rakyat Indonesia (Persero)Tbk Cabang Teluk Kuantan.

Dari tabel 2, dapat dilihat bahwa jumlah karyawan yang keluar dan masuk berfluktuasi setiap tahunnya, walaupun jumlah karyawan cenderung bertambah dikarenakan penambahan unit kerja, hal ini berdampak pada *labor turnover* perusahaan. Bagi perusahaan perbankan, besarnya *labor turnover* menunjukkan indikasi berfluktuasinya loyalitas karyawan untuk tetap bekerja. Menurut Ridlo (2012) dalam satu tahun *turnover* tidak boleh lebih dari 10% pertahun, akan tetapi pada PT Bank Rakyat Indonesia, *turnover* mencapai angka 18% dan 11%, hal ini tentunya harus menjadi perhatian bagi perusahaan.

Namun menurut Kasali (2011), *turnover* dibawah 2% justru bisa menimbulkan efek “*chicken stay*” seperti yang terjadi didunia pelayanan publik, *chickennya* kurus-kurus, meski makannya banyak, tetapi matanya redup, daya juangnya rendah. *Chicken* adalah simbol dari karyawan yang kemungkinan besar kurang produktif dalam bekerja, bukan pejuang yang dibutuhkan perusahaan. Sehingga batas *turnover* perusahaan berada pada kisaran dibawah 10% dan diatas 2%. Seorang pemimpin yang baik harus dapat berusaha untuk menciptakan suasana kekeluargaan dalam berinteraksi dengan karyawan sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan bisa bersumber dari sikap pimpinan tempatnya bekerja, sebab pemimpin yang bisa mengayomi, membimbing dan mengarahkan akan membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja. Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang harus dimiliki seorang pimpinan sebab ia akan memimpin, membimbing serta menuntun bawahannya untuk dapat bekerja seefektif mungkin bagi organisasi tempat mereka bekerja. Mengenai soal kepemimpinan, didalam perusahaan hal ini sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi, sebab kelangsungan hidup perusahaan amat dipengaruhi oleh peran para pemimpinnya.

Tingkat keberhasilan organisasi tersebut terkadang bisa dinilai dengan melihat kepuasan dari karyawannya. Oleh karena itu, walaupun setiap manajer atau pimpinan belum bisa membuat karyawannya merasa puas dengan pekerjaannya, kepuasan kerja karyawan tetap harus diperhitungkan dan menjadi perhatian. Terpenuhinya keinginan dan kebutuhan yang

diharapkan oleh karyawan akan sangat menentukan sikap dan perilaku mereka dalam bekerja. Masing masing pemimpin memiliki pola pikir dan perilaku yang akan mereka terapkan dalam bekerja dengan melalui orang lain sebagai penggerak organisasi yang dipimpinya. Hal ini sering terlihat dari kepribadian dan pembawaan pemimpin tersebut pada saat mengarahkan bawahannya dalam melakukan pekerjaan.

Keterkaitan antara kepemimpinan dan kepuasan kerja menurut Wibowo (2011:502) yakni pekerja yang puas akan lebih produktif daripada yang tidak puas, hal ini telah menjadi pendirian banyak manajer selama bertahun-tahun. Pendapat ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Jabar (2014) yang mengatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya kepemimpinan yang baik dan mempunyai akan dapat memberikan kepuasan kerja pada karyawan yang pada akhirnya akan menciptakan loyalitas yang tinggi dari karyawan tersebut.

Sementara hasil penelitian yang berbeda dikemukakan oleh Brahmasari dan Agus (2008) menyatakan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya, hasil dari pelaksanaan aktivitas manajerial kepemimpinan yang dijalankan belum tentu mempunyai dampak yang selalu positif atau baik bagi organisasi, sebab semakin tinggi pelaksanaan aktivitas manajerial kepemimpinan yang dilakukan, maka akan berdampak pada penurunan kinerja perusahaan dari waktu ke waktu. Pelaksanaan aktivitas kepemimpinan yang lebih banyak kearah menekan karyawan bisa saja menyebabkan seorang karyawan dapat mencapai kepuasan dalam bekerja,

tetapi belum tentu dapat membawa pengaruh yang positif dalam membentuk kepribadian bawahan untuk ikhlas bekerja mencapai tujuan organisasi.

Selain berpengaruh terhadap kepuasan kerja, kepemimpinan menjadi suatu faktor penentu karyawan tersebut komit terhadap perusahaan tempatnya bekerja. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Wibowo (2006) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Namun hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ghoniyah (2011) yang menyatakan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh pada komitmen organisasi, karena belum ada indikator kepemimpinan yang jelas untuk mempengaruhi komitmen karyawan.

Dalam hal fungsi instruktif, yakni kemampuan pemimpin dalam memberikan perintah dan memotivasi bawahannya untuk melaksanakan gagasan dan ide dari pimpinan masih kurang maksimal untuk dijalankan, Karena tingginya tingkat perputaran karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia, yakni paling lama 2 tahun seorang pemimpin menjabat di satu tempat kerja mengakibatkan tidak maksimalnya apa yang diberikan (ide dan gagasan) terhadap perusahaan, karena 2 tahun itu merupakan waktu yang sangat singkat untuk melakukan beberapa strategi bisnis yang telah dirancang. Selain itu, Masih kurangnya pengendalian dari pimpinan dalam hal pelaksanaan tugas yang diberikan, pemimpin unit kerja lebih cenderung kepada memberikan perintah tanpa diiringi dengan bimbingan dalam penyelesaian.

Selain dipengaruhi oleh kepemimpinan dan kepuasan kerja, komitmen diduga juga dipengaruhi oleh perencanaan karir, hal ini didukung oleh

penelitian Kayalar (2009) yang menyatakan bahwa *conclude that individual career planning would increase job satisfaction of academic personnel and directly impact productivity, motivation, loyalty and other variables positively* (menyimpulkan bahwa perencanaan karir individu akan meningkatkan kepuasan kerja tenaga akademik dan berdampak positif secara langsung terhadap produktivitas, motivasi, loyalitas dan variabel lainnya). Menurut Adeloka (2011) *career planning and career management were the antecedents of career development, and assessed that variables of job satisfaction and career commitment in Nigerian Bank* (perencanaan karir dan manajemen karir adalah bagian awal dari pengembangan karir, dan yang dinilai adalah variabel kepuasan kerja atas satu pekerjaan dan komitmen karir di Nigeria Bank). Penelitian yang dilakukan oleh Ismail (2014) menghasilkan bahwa *Career planning positively correlated with career commitment* (perencanaan karir berkorelasi positif dengan komitmen karir). Tapi berlawanan jika dimediasi oleh *career development, career development had not mediated the effect of career planning on career commitment* (pengembangan karir tidak memediasi pengaruh perencanaan karir pada komitmen karir).

Proses perencanaan karir pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Teluk Kuantan dalam posisi jabatan sebagai Frontliner yang hanya berstatus sebagai karyawan kontrak BRI, tahun 2015 lalu sudah ada pembukaan untuk menjadi karyawan tetap, akan tetapi yang mendapatkan kesempatan terlebih dahulu yaitu karyawan yang telah lama bekerja lebih atau sama dengan 2 tahun sebagai karyawan kontrak. Dari lebih 30

karyawan yang mengikuti tes, hanya 7 karyawan yang lulus menjadi karyawan tetap untuk jabatan frontliner, dan untuk tahun ini, belum ada pembukaan menjadi karyawan tetap, sehingga akan membuat semakin sedikit peluang untuk menjadi pekerja tetap di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Teluk Kuantan dalam posisi frontliner.

Agar cepat menjadi karyawan tetap, maka perencanaan karir yang harus dipilih yaitu sebagai marketing, yang mana satu tahun pertama karyawan masih berstatus sebagai karyawan kontrak BRI, setelah satu tahun maka karyawan tersebut akan dievaluasi untuk pencapaiannya terhadap target. Kenyataannya, masih ada karyawan yang harus diberi perpanjangan waktu untuk mencapai targetnya dan banyak karyawan yang tidak mau mengambil posisi sebagai marketing karena targetnya dan beban kerjanya yang terlalu berat.

Berdasarkan uraian-uraian di atas dan fenomena yang terjadi serta adanya *research gap* atau kesenjangan penelitian dari hasil penelitian-penelitian terdahulu maka peneliti tertarik meneliti dengan judul penelitian "***Pengaruh Perencanaan Karir dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Teluk Kuantan.***

Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka penulis merumuskan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana perencanaan karir berpengaruh terhadap komitmen karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Teluk Kuantan ?
2. Bagaimana perencanaan karir berpengaruh terhadap komitmen

karyawan melalui Kepuasan Kerja pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Teluk Kuantan?

3. Bagaimana kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Teluk Kuantan ?
4. Bagaimana kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Teluk Kuantan?
5. Bagaimana kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Teluk Kuantan ?

Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh perencanaan karir terhadap komitmen karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Teluk Kuantan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh perencanaan karir terhadap komitmen karyawan melalui Kepuasan Kerja pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Teluk Kuantan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Teluk Kuantan.
4. Untuk mengetahui menganalisis pengaruh kepemimpinan

terhadap komitmen karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Teluk Kuantan.

5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Teluk Kuantan.

TELAAH PUSTAKA

Komitmen Karyawan (Y2)

Ivancevich, Konopaske dan Matteson dalam priansa (2014:233) menyatakan bahwa komitmen karyawan adalah perasaan identifikasi, keterlibatan, dan kesetiaan yang diekspresikan oleh karyawan terhadap organisasi.

Indikator Komitmen Karyawan

Allen & Meyer (dalam Sudarmanto, 2009: 102) mengemukakan indikator komitmen sebagai berikut:

1. *Affective Commitment*, berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya, dan keterlibatan anggota dengan kegiatan di organisasi. Untuk mengukur tingkat komitmen ini adalah sebagai berikut:
 - a. Perasaan memiliki sebagai anggota organisasi.
 - b. Keterlibatan dengan segala aktivitas organisasi.
 - c. Akan berupaya secara sukarela untuk melakukan hal yang terbaik untuk organisasi
2. *Continuance Commitment*, berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi sehingga ia akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi.

Komitmen ini diukur dengan penilaian sebagai berikut:

- a. Pertimbangan ekonomi, merasakan menanggung biaya ekonomi yang tinggi jika keluar dari organisasi.
 - b. Anggota organisasi akan mempertimbangkan resiko yang dihadapi jika berada diluar organisasi.
 - c. Memiliki kebanggaan menjadi bagian dari organisasi.
 - d. Adanya kesamaan nilai yang dimiliki individu selaras dengan nilai- nilai yang dimiliki organisasi.
3. *Normative Commitment*, menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus berada dalam organisasi. Anggota organisasi dengan *normative commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena merasa dirinya harus berada dalam organisasi tersebut. Pengukuran terhadap komitmen normatif adalah sebagai berikut:
 - a. Perasaan yang kuat dari anggota untuk tetap bertahan dalam organisasi.
 - b. sensitif oleh pengaruh dari organisasi lain.
 - c. Memiliki dedikasi dan pengabdian total kepada organisasi.
 - d. Berbuat yang terbaik untuk kepentingan organisasi.
 - e. Memiliki ikatan emosional yang kuat dengan organisasi.

Kepuasan Kerja (Y1)

Rivai dan Sagala (2009:856) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah evaluasi yang menggambarkan karyawan atas perasaan sikapnya

senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

Indikator kepuasan Kerja

Menurut Job Descriptive Index (JDI) dalam Rivai (2014:623) penyebab kepuasan kerja ialah :

1. Bekerja pada tempat yang tepat.
2. Pembayaran yang sesuai
3. Organisasi dan manajemen
4. Indikator pada pekerjaan yang tepat
5. Orang yang berada dalam pekerjaan yang tepat.

Perencanaan Karir (X1)

Rivai (2014 : 206) menyatakan bahwa perencanaan karir merupakan proses hingga karyawan dapat memilih tujuan karir serta jalan untuk mencapai tujuan tersebut.

Indikator Perencanaan Karir

Menurut Dessler (2008 : 160) indikator perencanaan karir adalah proses yang disengaja dimana seseorang menjadi sadar akan kemampuan pribadinya (*Personal Skills*), Kepentingan/minat (*interests*), pengetahuan (*Knowledge*), motivasi (*motivations*), dan karakteristik lainnya (*other characteristics*); memperoleh tentang informasi peluang dan pilihan (*acquires information about opportunities and choices*) mengidentifikasi karir yang berhubungan dengan tujuan (*identifies career-related goals*) dan menetapkan rencana aksi untuk mencapai tujuan tersebut (*establishes action plans to attain specific goals*)

Kepemimpinan (X2)

Rivai (2012:22) kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut, mempengaruhi interpretasi peristiwa –

peristiwa para pengikut, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang diluar kelompok atau organisasi.

Indikator kepemimpinan

Indikator yang menjadi dasar pengukuran variabel kepemimpinan dikemukakan oleh Rivai (2012:34) terkait dengan fungsi kepemimpinan yaitu:

1. Fungsi Instruktif

Kemampuan dalam memberikan perintah melaluikemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

2. Fungsi Konsultatif.

Kemampuan dalam mengakomodir bawahan melalui media konsultasi. Sehingga keputusan-keputusan yang diambil oleh pimpinan mendapat dukungan dan lebih mudah untuk dilaksanakan.

3. Fungsi Partisipasi

Kemampuan melibatkan diri bersama-sama bawahan dalam menyelesaikan pekerjaan. Partisipasi ini berupa keikutsertaan pemimpin yang masih dalam fungsinya sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

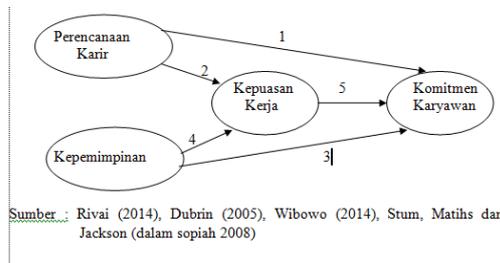
4. fungsi delegasi

Kemampuan dalam memberikan pelimpahan wewenang dalam membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan.

5. fungsi pengendalian.

Kemampuan pemimpin dalam mengendalikan bawahan dalam penyelesaian tugas pekerjaan. Fungsi ini dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan.

Kerangka Pemikiran



Gambar 1 : Kerangka Pemikiran

HIPOTESIS

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut di atas, maka ditetapkan hipotesis penelitian yaitu sebagai berikut :

- 1 : Terdapat pengaruh perencanaan karir terhadap komitmen karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Teluk Kuantan.
- 2 : Terdapat pengaruh perencanaan karir terhadap komitmen karyawan melalui Kepuasan Kerja pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Teluk Kuantan.
- 3 : Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Teluk Kuantan.
- 4 : Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Teluk Kuantan.
- 5 : Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Teluk Kuantan.

Metode Penelitian

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di kantor PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Teluk Kuantan.

Populasi dan Sampel

Jumlah karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Teluk Kuantan adalah 251, namun yang menjadi populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Teluk Kuantan yang berjumlah 197 orang (diluar karyawan *outsourcing*).

Rumus untuk menghitung ukuran sampel dari populasi yang diketahui jumlahnya adalah sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{Nd^2 + 1}$$

Dimana : n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

d² = Presisi yang ditetapkan

$$n = \frac{197}{197(0,05)^2 + 1}$$

$$n = 131,99 \text{ orang}$$

$$n = 132 \text{ orang}$$

Tabel 3 : Jumlah Pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero)Tbk Kantor Cabang Teluk Kuantan

No.	Bidang	Populasi	Sampel
1.	Front Liner	71	71/197x 132 = 48
2.	Back Office	126	126/197x 132 = 84
	Total	197	132

Sumber : Data Olahan

Metode Analisis Data

1. Uji Validitas dan Reliabilitas

a. Uji Validitas

Menurut Idrus (2009:123), suatu instrumen dinyatakan valid (sah) apabila instrument tersebut betul-betul mengukur apa yang seharusnya diukur.

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan ketepatan atau *consistency* atau dapat dipercaya. Artinya instrument yang akan digunakan dalam penelitian tersebut akan memberikan hasil yang sama meskipun diulang-ulang dan dilakukan oleh siapa dan kapan saja (Idrus, 2009:130).

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui normal atau tidaknya suatu distribusi data.

b. Uji Heterokedastisitas

Model regresi yang baik adalah terjadi homokedastisitas dalam model, atau dengan perkataan lain tidak terjadi heterokedastisitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya heterokedastisitas, yaitu dengan melihat *scatterplot*.

c. Uji Multikorelasi

Uji Multikorelasi bertujuan untuk mengetahui apakah hubungan diantara variabel bebas memiliki masalah multikorelasi (gejala multikolinearitas) atau tidak. Multikorelasi adalah korelasi yang sangat tinggi atau sangat rendah yang terjadi pada hubungan diantara variabel bebas (Sarjono dan Julianita, 2011:70).

Multikorelasi dapat dilihat dari nilai VIF (*variance-inflating factor*). Jika nilai VIF < 10 maka tidak terjadi gejala multikolinearitas, jika nilai VIF > 10 maka terjadi gejala multikolinearitas (Sarjono dan Julianita, 2011:74).

d. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu (*disturbance term* -ed) pada periode t dan kesalahan pengganggu pada periode sebelumnya (t-1). Apabila terjadi korelasi maka hal tersebut menunjukkan adanya problem autokorelasi.

Uji autokorelasi dapat dilakukan dengan uji *Durbin-Watson*. Untuk menentukan nilai dL (*durbin lower*) dan dU (*durbin upper*) dengan melihat tabel *durbin – Watson*, pada $\alpha = 5\%$ dan k = 2 (nilai k menunjukkan nilai variabel bebas) dimana n merupakan jumlah responden.

e. Analisis Jalur (Path Analisis)

Dalam penelitian ini, analisis jalur (*path analysis*) digunakan untuk mengetahui hubungan sebab akibat, dengan tujuan menerangkan akibat langsung dan akibat tidak langsung seperangkat variabel, sebagai variabel penyebab terhadap variabel lainnya yang merupakan variabel akibat.

Dalam menguji hasil yang didapat dari kuisioner dilakukan pengujian hipotesis yang mencakup uji F, Uji t, dan uji Determinasi (R^2).

1. Uji F (Uji model)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah model yang digunakan itu adalah benar. Kriteria pengujiannya yaitu : F hitung lebih besar dari F tabel ($F_{hitung} > F_{tabel}$) maka model yang digunakan sudah benar/ fit. Sebaliknya, jika F hitung lebih kecil dari F tabel ($F_{hitung} < F_{tabel}$) maka model yang digunakan harus di rubah.

2. Uji t (parsial)

Uji t digunakan untuk menguji apakah secara individu, variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan atau tidak signifikan terhadap variabel terikat.

Kriteria pengujiannya yaitu :

a. Jika t hitung lebih besar dari t tabel ($t_{hitung} > t_{tabel}$), hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.

Maka : H_0 ditolak, H_1 diterima

b. Jika t hitung lebih kecil dari t tabel ($t_{hitung} < t_{tabel}$) hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.

Maka : H_0 diterima, H_1 ditolak.

3. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya digunakan untuk mengukur

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

Hasil dan Pembahasan

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Nilai r hitung seluruh item pernyataan $> 0,3$, artinya adalah bahwa alat ukur yang digunakan valid.

Berdasarkan hasil uji reliabilitas diketahui nilai *Croanbach's Alpha* $> 0,6$. Artinya adalah bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini reliable atau dapat dipercaya.

Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Tabel 4: Hasil Uji Normalitas

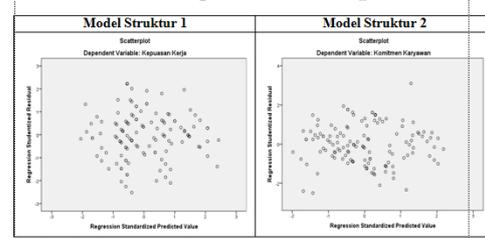
Model Struktur 1			Model Struktur 2		
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
N	Mean	Unstandardized Residual	N	Mean	Unstandardized Residual
Normal Parameters ^{a,b}	Std.		Normal Parameters ^{a,b}	Std.	
	Deviation			Deviation	
Most Extreme Differences	Absolute		Most Extreme Differences	Absolute	
	Positive			Positive	
	Negative			Negative	
Kolmogorov-Smirnov Z			Kolmogorov-Smirnov Z		
Asymp. Sig. (2-tailed)			Asymp. Sig. (2-tailed)		
a. Test distribution is Normal.			a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.			b. Calculated from data.		

Hasil uji normalitas menunjukkan bahwa data telah berdistribusi normal. Hal ini ditunjukkan dengan hasil uji Kolmogorov-Smirnov yang menunjukkan nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* lebih besar dari $\alpha = 0,05$, yaitu 0,646 untuk struktur 1 dan 0,996 untuk struktur 2. Sehingga model tersebut telah memenuhi asumsi normalitas untuk dipakai sebagai persamaan jalur (*Path*).

b. Uji Heterokedatisitas

Untuk mendeteksi ada tidaknya heterokedatisitas, yaitu dengan melihat *scatterplot* pada gambar 1 berikut :

Gambar 2 : Diagram Scatterplot



Gambar 4.1: diagram *scatterplot*
Sumber : data olahan hasil penelitian

Berdasarkan gambar, terlihat bahwa titik-titik tidak membentuk pola tertentu dan menyebar secara acak baik di bagian atas atau bawah angka 0 pada sumbu Y sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak terdapat heterokedatisitas.

c. uji multikorelasi

Tabel 5 : Hasil Uji Multikorelasi

Model Struktur 1				Model Struktur 2			
Coefficients ^a				Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics		Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF			Tolerance	VIF
1	(Constant)			1	(Constant)		
	PerencanaanKarir	.429	2.332		PerencanaanKarir	.340	2.940
	Kepemimpinan	.429	2.332		Kepemimpinan	.348	2.873
a. Dependent Variable: KepuasanKerja				a. Dependent Variable: KomitmenKaryawan			

Sumber : data olahan hasil penelitian

Dari hasil perhitungan hasil analisis data diatas, diperoleh nilai VIF pada kedua model < 10 dan tolerance $> 0,10$. Hal ini dapat disimpulkan bahwa kedua model tersebut bebas dari multikolinearitas.

d. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu (*disturbance term* -ed) pada periode t dan kesalahan pengganggu pada periode sebelumnya (t-1). Uji autokorelasi dapat dilakukan dengan uji *Durbin-Watson* (DW).

Tabel 6: Hasil Uji Autokorelasi

Model Struktur 1		Model Summary ^a				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson	
1	.817 ^a	.668	.663	.41284	1,774	
a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, PerencanaanKarir						
b. Dependent Variable: KepuasanKerja						
Model Struktur 2		Model Summary ^a				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson	
1	.847 ^a	.717	.710	.32165	1,990	
a. Predictors: (Constant), KepuasanKerja, Kepemimpinan, PerencanaanKarir						
b. Dependent Variable: KomitmenKaryawan						

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Berdasarkan tabel 4.19 diketahui bahwa pada model struktur 1 nilai d_{hitung} (Durbin Watson) terletak antara d_U dan $4-d_U = 1,747 < 1,774 < 2,253$. Sedangkan pada model struktur 2 nilai d_{hitung} (Durbin Watson) juga terletak antara d_U dan $4-d_U = 1,762 < 1,990 < 2,238$. Dapat disimpulkan bahwa tidak ditemukannya autokorelasi pada kedua model.

Analisis Jalur

Uji Persamaan Sub Struktur 1

Tabel 7: Hasil Uji Perencanaan Karir dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja.

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	.517	.201		2,568	.011
Perencanaan Karir	.476	.082	.449	5,796	.000
Kepemimpinan	.373	.068	.423	5,467	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja
Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Pengujian analisis berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS diperoleh persamaan sebagai berikut :

$$Y_1 = 0,499 X_1 + 0,423 X_2 + \epsilon_1$$

Uji persamaan sub struktur 2

Tabel 8 : Hasil Uji Perencanaan Karir, Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Karyawan

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	.994	.161		6,182	.000
Perencanaan Karir	.175	.072	.196	2,434	.016
Kepemimpinan	.134	.059	.181	2,272	.025
Kepuasan Kerja	.447	.069	.532	6,519	.000

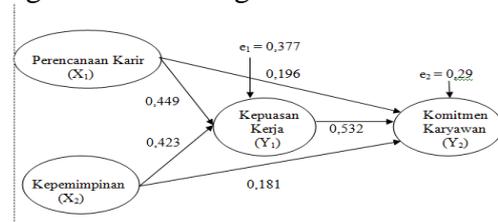
a. Dependent Variable: Komitmen Karyawan
Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Pengujian analisis berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS diperoleh persamaan sebagai berikut :

$$Y_2 = 0,196 X_1 + 0,181 X_2 + 0,532 Y_1 + \epsilon_2$$

Tujuan analisis jalur adalah untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung seperangkat variabel, berdasarkan hasil pengujian persamaan

sub struktur pertama dan kedua, dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3 : Hasil Analisis Jalur

Sumber : Data Olahan Hasil penelitian
Koefisien Determinasi (R²)

Tabel 9 : Koefisien Determinasi Variabel Perencanaan Karir, Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Karyawan

Model Summary ^a					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.847 ^a	.717	.710	.32165	1.990

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Kepemimpinan, Perencanaan Karir
b. Dependent Variable: Komitmen Karyawan
Sumber : Data olahan hasil penelitian

Dari tabel 9 dapat dihitung nilai error pada pengujian sub struktur kedua sebagai berikut : nilai $e_2 = (1-R^2) = (1-0.710) = 0.29$ yang berarti bahwa variabel perencanaan karir, kepemimpinan dan kepuasan kerja mampu menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel komitmen karyawan sebesar 71 % sedangkan sisanya sebesar 29% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Uji T

Hasil pengujian pada variabel kepuasan kerja (Y_1) berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen karyawan (Y_2) dimana nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($6,519 > 1,979$). Implementasinya adalah semakin puas karyawan dalam perusahaan, maka karyawan akan semakin komit terhadap perusahaan tempatnya bekerja, dan sebaliknya jika karyawan kurang puas, maka komitmen karyawan juga akan menurun.

Uji F

Diketahui $F_{hitung} 107,914 > F_{tabel} 2,675$ dengan sig. $0,000 < 0,05$. Artinya

adalah bahwa model sub stuktur kedua yang digunakan sudah benar/fit.

Pembahasan hasil penelitian merupakan ringkasan dari seluruh pembahasan temuan-temuan penelitian dalam rangka menjawab kebenaran hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Secara ringkas dapat dilihat pada Tabel berikut ini:

Tabel 10: Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Bunyi Hipotesis	Hasil	Penerimaan Hipotesis
H ₁	Terdapat pengaruh perencanaan karir terhadap komitmen karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Teluk Kuantan.	Positif dan Signifikan	Diterima
H ₂	Terdapat pengaruh perencanaan karir terhadap komitmen karyawan melalui Kepuasan Kerja pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Teluk Kuantan.	Positif dan Signifikan	Diterima
H ₃	Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Teluk Kuantan.	Positif dan Signifikan	Diterima
H ₄	Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Teluk Kuantan.	Positif dan Signifikan	Diterima
H ₅	Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Teluk Kuantan.	Positif dan Signifikan	Diterima

Sumber: Data Olahan Hasil Penelitian

Tabel 10 di atas menunjukkan bahwa seluruh hipotesis penelitian ini dapat dibukti kebenarannya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan temuan hasil penelitian, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Perencanaan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan. Artinya semakin baik perencanaan karir seorang karyawan terhadap pekerjaannya maka komitmen karyawan akan semakin meningkat, sehingga apabila perencanaan karir karyawan buruk, maka akan menurunkan komitmen karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Teluk Kuantan.
2. Perencanaan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan melalui

kepuasan kerja. Artinya apabila karyawan memiliki perencanaan karir yang baik, maka karyawan akan merasa puas terhadap pekerjaan sehingga komitmen karyawan terhadap perusahaan akan semakin meningkat, sebaliknya apabila perencanaan karir karyawan buruk, maka karyawan akan merasa tidak puas terhadap pekerjaan sehingga komitmen karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Teluk Kuantan akan semakin rendah.

3. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan. Artinya, semakin baik kepemimpinan yang dirasakan oleh karyawan maka semakin tinggi komitmen karyawan terhadap perusahaannya, sebaliknya apabila kepemimpinan yang dirasakan oleh karyawan rendah maka semakin rendah pula komitmen karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Teluk Kuantan.
4. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan melalui kepuasan kerja. Artinya apabila karyawan memiliki kepemimpinan yang baik, maka karyawan akan merasa puas terhadap pekerjaan sehingga akan berdampak pada meningkatnya komitmen karyawan terhadap perusahaan, sebaliknya apabila kepemimpinan buruk, maka karyawan akan merasa tidak puas terhadap pekerjaan sehingga akan berdampak pada rendahnya komitmen karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Teluk Kuantan.
5. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan. Hal ini menunjukan

bahwa kepuasan kerja merupakan hal penting yang menjadi ukuran komit atau tidaknya seorang karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Teluk Kuantan.

Saran

Beberapa saran yang mungkin dapat dilaksanakan serta bermanfaat untuk meningkatkan perencanaan karir, kepemimpinan, kepuasan kerja serta komitmen pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Teluk Kuantan antara lain:

1. Untuk meningkatkan perencanaan karir pada karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Cabang Teluk kuantan, pimpinan harus memperhatikan beberapa hal sebagai berikut :
 - a. Memberikan informasi mengenai jenjang karir dan syarat yang harus dipenuhi untuk menduduki suatu jabatan, sehingga karyawan merasa perusahaan adil dalam memberikan kesempatan terhadap setiap karyawannya.
 - b. Memberikan arahan kepada karyawan untuk mempersiapkan diri mengenai perencanaan karir mereka dalam beberapa tahun kedepan serta membuka jalan bagi karyawan yang potensial untuk menduduki jabatan-jabatan penting.
2. Meskipun gaya kepeimpinan yang dipakai pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Cabang Teluk kuantan mengacu kepada kepemimpinan yang berorientasi tugas yakni mempunyai standar kerja yang kaku, mengorganisasi tugas sampai ke hal sekecil-kecilnya, menentukan metode kerja yang harus diikuti dan menyupervisi secara ketat kerja bawahannya, maka pemimpin juga harus mencoba untuk menerapkan kepemimpinan yang

berorientasi terhadap karyawan yang lebih mendorong peran serta bawahan dalam menentukan tujuan dan membantu karyawan untuk memberikan aspirasinya terhadap perusahaan. Seperti berikut :

- a. Dalam hal pengambilan keputusan, pemimpin PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Cabang Teluk Kuantan harus bisa bekerja sama dalam mengambil keputusan, lebih mengutamakan keputusan kelompok dibandingkan keputusan individu, sehingga akan mendorong karyawan untuk selalu mencari ide baru dan masukan yang bisa diterapkan bagi kemajuan perusahaan.
 - b. Kepemimpinan yang berorientasi terhadap karyawan tentunya akan sangat efektif jika diterapkan pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk cabang Teluk Kuantan karena Karyawan yang dimiliki perusahaan adalah karyawan yang terampil, sebab telah melalui tahapan seleksi dalam penerimaan karyawan dan pelatihan, oleh karena itu tidak perlu di terapkan kepemimpinan yang bersifat perintah melainkan hanya dengan memberikan tanggungjawab penuh atas pekerjaannya sendiri.
3. Untuk meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Cabang Teluk kuantan, pimpinan harus memperhatikan beberapa hal sebagai berikut :
 - a. Organisasi dan manajemen harus bisa memberikan kesempatan promosi yang sama kepada seluruh karyawan, sebab hal ini akan membuat karyawan merasa puas terhadap instansi tempatnya bekerja, sehingga karyawan

- termotivasi untuk bekerja lebih baik lagi guna menyiapkan diri untuk promosi jabatan selanjutnya.
- b. Memberikan kesempatan bagi masing-masing karyawan untuk mengeluarkan ide dan gagasan yang ingin di sampaikan oleh karyawan, sehingga karyawan akan merasa puas karena aspirasinya bisa disampaikan dan didengar oleh pimpinan, seperti dengan memiliki satu media komunikasi yang bisa digunakan oleh pimpinan dan karyawan untuk saling bertukar informasi mengenai ide, gagasan, masukan dan berita yang bernilai untuk kemajuan perusahaan.
 - c. Menjaga hubungan yang baik dengan rekan-rekan di instansi, sehingga akan terciptanya lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif. seperti dalam hal tidak adanya kelompok yang menganggap pekerjaan merekalah yang paling berperan dalam kemajuan perusahaan, sebab masing-masing bagian memiliki andil tersendiri di dalam suatu organisasi, satu kelompok saja tidak akan bisa memajukan perusahaan tanpa andil kelompok yang lain, sebab dalam satu organisasi, bekerja sama itu merupakan suatu hal yang terpenting. Dengan saling bekerja sama dan saling menunjang antar bagian di dalam perusahaan, akan menumbuhkan kepuasan di dalam diri masing-masing karyawan, sebab pekerjaan itu bisa dikerjakan secara bersama-sama.
4. Untuk meningkatkan komitmen pada karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Cabang Teluk kuantan, pimpinan harus memperhatikan beberapa hal sebagai berikut :
- a. Melibatkan karyawan dalam setiap kegiatan yang diselenggarakan oleh perusahaan.
 - b. Melakukan transparansi dalam menyampaikan tujuan-tujuan yang akan diraih oleh perusahaan, maka secara tidak langsung akan menumbuhkan semangat dan kepemimpinan pada diri karyawan, sehingga mereka berkeinginan untuk ikut andil dalam meraih tujuan tersebut.
 - c. Untuk menumbuhkan komitmen karyawan, maka harus perlu ditingkatkan : rasa memiliki dari diri karyawan sebagai anggota organisasi, menyamakan nilai-nilai yang dimiliki oleh organisasi dengan nilai-nilai yang dianut secara pribadi untuk diterapkan sehari-hari, serta meningkatkan rasa untuk tetap bertahan dalam organisasi
5. Dalam rangka meningkatkan komitmen karyawan, maka perusahaan perlu memperhatikan perencanaan karir dan kepemimpinan sehingga karyawan akan puas dalam bekerja. Selain itu, diharapkan kepada perusahaan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Cabang Teluk kuantan untuk memperhatikan variabel lain yang diduga berpengaruh terhadap komitmen karyawan, hal ini bertujuan agar karyawan dapat bekerja secara maksimal dalam pencapaian tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

Daftar Pustaka

Brahmasari, Ida Ayu dan Agus Suprayetno. 2008. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta*

- Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia).* Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, VOL 10 NO 2, September 2008: 124-135
- Dessler, Garry. 2008. *Human Resource Management*, fourth edition, New Jersey : Prentice Hall International.
- Ghonyah, Nunung. 2011. *Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komitmen.* Jurnal Dinamika Manajemen, Vol 2, No 2, 2011, PP: 118-129.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi.* Jakarta : Bumi Aksara
- Idrus, Muhammad. 2009. *Metode Penelitian Ilmu Sosial Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif.* Jakarta : Erlangga.
- Ismail, Azman dkk. 2014. *The Effect of Employee Career Programme and Career Development on Career Commitment.* International Journal of Contemporary Business Management 1 (1):30-40.
- Jabar, Ismail. 2014. *Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Implikasinya Terhadap Disiplin Kerja Tenaga Paramedis pada Rumah Sakit Umum Daerah DR.R.M.Pratomo Kabupaten Rokan Hilir.* Jurnal Ekonomi Universitas Riau Volume 22 Nomor 3 September 2014.
- Kayalar, Murat and Metin Ozmutaf. 2009. *The Effect of Individual Career Planning on Job Academic and Administrative Staff.* Suleyman Demirel University The Journal of Faculty of Economics and Administrative Sciences. Y.2009, Vol.14, No 1 PP.239-254.
- Kasali, Rhenald.2011. *chiken stay and eagle flies* dalam buku *cracking Zone*, HAL 199.
- Priansa, Donni Juni. 2014. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia.* Bandung : Alfabeta.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta : Andi.
- Wardhana, Muhammad Wisnu. 2004. *Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Komitmen Organisasi studi kasus pada bagian keperawatan Rumah Sakit Islam Aisyiyah Malang.*
- Wibowo.2011. *Manajemen Kinerja*, Edisi Ketiga. PT RajaGrafindo Persada : Jakarta Utara.
- Wibowo, Felicia Dewe. 2006. *Analisis Pengaruh Peran Kepemimpinan dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus : PT. Bank Maspion Indonesia Cabang Semarang)*